

## شناسایی تأثیر کارآفرینی استراتژیک بر عملکرد مالی و غیر مالی (مورد مطالعه: شرکت فناپ)

کامبیز طالبی<sup>۱</sup>، علی داوری<sup>۲</sup>، نگار سادات تقوی<sup>۳\*</sup>

۱. دانشیار دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران

۲. استادیار دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران

۳. کارشناس ارشد کارآفرینی، دانشگاه تهران

تاریخ دریافت: ۹۳/۵/۲۵

تاریخ پذیرش: ۹۳/۷/۲۷

### چکیده

کارآفرینی استراتژیک، عاملی اثرگذار بر خروجی سازمان‌های کوچک، متوسط و بزرگ در نظر گرفته می‌شود که می‌تواند رشد و ثروت یک سازمان را بهبود بخشد. امروزه بسیاری از سازمان‌های بزرگ، از کارآفرینی استراتژیک به‌عنوان روشی برای کسب مزیت رقابتی در بلندمدت استفاده می‌کنند. با توجه به اهمیت این موضوع، هدف این تحقیق شناسایی تأثیر کارآفرینی استراتژیک بر عملکرد مالی و غیر مالی در قالب پژوهشی توصیفی-همبستگی در شرکت فناپ در تهران است و چارچوب مفهومی با دو بُعد کارآفرینی استراتژیک و عملکرد طراحی شده است. این تحقیق از نظر ماهیت و روش توصیفی-همبستگی و از نظر هدف از نوع کاربردی است. پرسشنامه محقق ساخته پژوهش به صورت تصادفی ساده، بین هفتاد نفر از مدیران ارشد، میانی و کارشناسان در شرکت فناپ توزیع و در نهایت شصت پرسشنامه جمع‌آوری شد. آزمون فرضیات تحقیق و مدل تحلیل مسیر آن براساس روش مدلیابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS2 انجام گرفت. نتایج نشان می‌دهد فرهنگ کارآفرینانه، رهبری کارآفرینانه، مدیریت استراتژیک منابع و به کارگیری خلاقیت و توسعه نوآوری بر عملکرد تأثیر می‌گذارد، اما ذهنیت کارآفرینانه بر عملکرد در شرکت فناپ تأثیری ندارد. هرچند در پایان مشخص شد به‌طور کلی کارآفرینی استراتژیک بر عملکرد شرکت فناپ تأثیر معناداری دارد.

**واژه‌های کلیدی:** عملکرد شرکت فناپ، کارآفرینی، کارآفرینی استراتژیک، مدیریت استراتژیک.

## مقدمه

به دلیل ماهیت پیچیده و پویای محیط امروزی که متأثر از دو عامل اصلی سرعت تغییر در فناوری و سرعت تغییر در بازار است، یافتن آن صنعتی دشوار است که به صورت مستمر و دوره‌ای وارد عرصه کارآفرینی نشده باشد، زیرا کارآفرینی، مکانیزمی حیاتی به‌شمار می‌آید که به استحکام موقعیت رقابتی شرکت‌ها و صنایع در جهان رقابتی آینده منجر می‌شود (Tamayo et al., 2010). با وجود این، محققان معتقدند بدون استراتژی برای کارآفرینی، اهداف کارآفرینی محقق نمی‌شود، زیرا استراتژی نحوه آرایش منابع، فرایندها، محصولات و سیستم‌هایی را تعیین می‌کند که صنایع و شرکت‌ها برای رویارویی با بی‌اعتمادی موجود در محیط پیرامونشان اتخاذ می‌کنند (Akman & Yilmaz, 2008 ; Lawson & Samson, 2001)؛ بنابراین پیوند استراتژی و کارآفرینی که از آن به‌عنوان کارآفرینی استراتژیک یاد می‌شود، اساس موفقیت کارآفرینی در سازمان‌هاست و بهبود عملکرد ریشه در اتخاذ این نوع استراتژی‌ها از سوی مدیران سازمان‌ها دارد. کارآفرینی استراتژیک، مفهومی نوظهور و ترکیبی از کارآفرینی و علم مدیریت استراتژیک است (Hitt et al., 2001) و به دلیل نوظهور بودن آن، سازمان‌ها و شرکت‌ها با آن آشنایی زیادی ندارند و از آن استفاده چندانی نمی‌کنند. در محیط رقابتی امروزی، با توجه به بی‌اعتمادی محیطی زیاد و فضای رقابتی شدید، سازمان‌ها نیاز دارند که به‌طور فزاینده‌ای زیرک و انطباق‌پذیر باشند. آن‌ها برای ربودن گوی سبقت از یکدیگر به دنبال استفاده از روش‌هایی در راستای بهبود عملکردشان هستند (Ireland & Webb, 2007). در این میان، کارآفرینی استراتژیک اهمیت خاصی دارد؛ زیرا کارآفرینی استراتژیک بر ایجاد ثروت، مزیت رقابتی و عملکرد مؤثر است؛ بنابراین ضرورتی فزاینده در محیط رقابتی امروزی است (Ireland et al., 2003). یکی دیگر از ضرورت‌های انجام‌دادن تحقیق این است که در ایران، تحقیقی با این عنوان انجام نگرفته است و با توجه به اهمیت هریک از ابعاد کارآفرینی استراتژیک، باید هریک از آن‌ها بررسی شود و تأثیر هریک بر عملکرد سنجیده شود.

در دهه اخیر، برخی از سازمان‌های ایرانی به کارآفرینی توجه کرده‌اند تا از این طریق عملکردشان را بهبود دهند. یکی از آن‌ها شرکت فناپ (فناوری اطلاعات و ارتباطات پاسارگاد

آریان) در تهران است. این شرکت در سال ۱۳۸۴ تأسیس شد و در حوزه‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات در بانک‌ها، بیمه و غیره فعال است و در سال‌های اخیر به ضرورت پیاده‌سازی کارآفرینی و مدیریت استراتژیک منابع توجه کرده است. پس این تحقیق می‌تواند برای ترویج کارآفرینی استراتژیک افزایش میزان درآمد، عملکرد بهتر و نیز افزایش رضایت مشتریان در شرکت فناپ راهگشا باشد؛ بنابراین این پژوهش با هدف شناسایی عوامل کارآفرینی استراتژیک و تأثیر آن بر عملکرد انجام گرفته است. پرسش اصلی تحقیق این است که آیا کارآفرینی استراتژیک بر عملکرد شرکت فناپ تأثیر دارد؟

## مبانی نظری و پیشینه تحقیق

### کارآفرینی استراتژیک

کارآفرینی استراتژیک مفهومی نوظهور و ترکیبی از کارآفرینی و علم مدیریت استراتژیک است (Ireland et al., 2003). در واقع، کارآفرینی استراتژیک اقدام کارآفرینانه با چشم‌اندازی استراتژیک است (Hitt et al., 2001). مورگان و استرانگ<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) نشان دادند مدیریت استراتژیک با عملکرد تجاری رابطه مستقیم دارد. همچنین، پرویزیان و موسوی (۱۳۸۷) نشان دادند مدیریت استراتژیک موجب بهبود عملکرد شبکه بانکی می‌شود. آیرلند و وب (۲۰۰۷) معتقدند کارآفرینی استراتژیک، در واقع همان ترکیب کارآفرینی و استراتژی است (Ireland & Webb, 2007). کارآفرینی و مدیریت استراتژیک بر چگونگی ایجاد تغییر توسط شرکت‌ها (انطباق یا بیش‌فعالی) از طریق بهره‌برداری از فرصت‌های ایجاد شده از بی‌اعتمادی در محیط خارجی شان متمرکز هستند. شرکت‌ها قادر به شناسایی فرصت‌ها هستند، اما در بهره‌برداری از آن‌ها و سودبردن از خلق ارزش ناتوانند؛ بنابراین نمی‌توانند ذی‌نفعان را راضی نگه دارند. ثروت تنها هنگامی خلق می‌شود که شرکت‌ها رفتار فرصت‌جویانه اثربخش را با رفتار مزیت‌جویانه مؤثر ترکیب کنند. شرکت‌هایی که به شناسایی فرصت‌های بالقوه ارزشمند می‌پردازند، اما قادر به بهره‌برداری از آن‌ها برای توسعه مزیت رقابتی نیستند، ایجاد ارزش برای مشتریان یا ثروت برای صاحبان خود نمی‌کنند. شرکت‌هایی که ایجاد مزیت رقابتی کرده‌اند، اما توانایی

1. Morgan & Strong

خود را برای شناسایی فرصت‌های کارآفرینی با ارزش از دست داده‌اند، بعید است بتوانند این مزیت را در طول زمان حفظ کنند؛ بنابراین تمام شرکت‌ها باید در دو بعد جست‌وجوی فرصت و مزیت تلاش کنند و تنها در این حالت است که ثروت ایجاد می‌شود ( Ireland et al., 2003). محققان بر این باورند که کارآفرینی استراتژیک ابعاد گوناگونی دارد؛ بنابراین برخی از آنان ابعادی از کارآفرینی استراتژیک را ارائه کردند که پس از مرور ادبیات تحقیق، تعدادی از آن‌ها شناسایی شد. در جدول ۱، به این ابعاد اشاره شده است.

جدول ۱. ابعاد کارآفرینی استراتژیک

ابعاد کارآفرینی استراتژیک	منبع
تجدید استراتژیک، بازسازی پایدار، تعریف دوباره قلمرو، دوباره جوان سازی سازمانی و بازسازی مدل کسب‌وکار.	Covin & Miles, 1999
نوآوری، شبکه‌سازی، جهانی‌شدن، یادگیری سازمانی، رشد، تیم مدیریت و نظارت قوی.	Ireland et al., 2001
نوآوری، ائتلاف و شبکه، کارآفرینی بین‌المللی، رهبری استراتژیک و رشد.	Hitt et al., 2001
ذهنیت کارآفرینانه، فرهنگ و رهبری کارآفرینانه، مدیریت استراتژیک منابع و به‌کارگیری خلاقیت و توسعه نوآوری.	Ireland et al., 2003
معماری سازمان حمایتگر از کارآفرینی، چشم‌انداز استراتژیک کارآفرینانه و فرایند و رفتارهای کارآفرینانه.	Ireland et al., 2009
تجدید استراتژیک، بازسازی پایدار، تعریف دوباره قلمرو، دوباره جوان سازی سازمانی و بازسازی مدل کسب‌وکار.	Kuratko & Audretsch, 2009

منبع: نگارنده

در تحقیق حاضر، از ابعادی استفاده شد که آیرلند و همکاران (۲۰۰۳) تعیین کردند، زیرا این تقسیم‌بندی جامع است و تعداد زیادی از محققان از آن استفاده کرده‌اند. از این نظر، ارزشمند است که در ادامه به توضیح مختصر این پنج بعد پردازیم.

۱. **ذهنیت کارآفرینانه**<sup>۱</sup>: ذهنیت کارآفرینانه شامل تشخیص فرصت‌های کارآفرینانه، هوشیاری کارآفرینانه، منطق گزینه‌های واقعی و چارچوب کارآفرینانه می‌شود (Ireland et al., 2003).

۲. **فرهنگ کارآفرینانه**<sup>۲</sup>: فرهنگ کارآفرینانه فرهنگی است که در آن، ایده‌های جدید، خلاقیت و پذیرش مخاطره تقدیر شده است و تشویق می‌شود، شکست تحمل می‌شود، یادگیری ترویج داده می‌شود. محصول، فرایند و نوآوری در محصول، فرایند و اجرا پشتیبانی می‌شود و تغییرات مستمر حامل فرصت‌ها در نظر گرفته می‌شوند (Ireland et al., 2003).

۳. **رهبری کارآفرینانه**<sup>۳</sup>: رهبری کارآفرینانه توانایی، نفوذ بر دیگران برای مدیریت استراتژیک منابع به منظور تأکید بر رفتارهای فرصت‌جویانه و مزیت‌جویانه است (McCarthy et al., 2010). گوپتا و همکاران (۲۰۰۴) رهبری کارآفرینانه را جذب عدم اطمینان، علاقه به تغییر و نوآوری برای به‌دست آوردن مزیت رقابتی و رقابت تهاجمی با دیگر شرکت‌ها تعریف کرده‌اند (Gupta et al., 2004).

۴. **مدیریت استراتژیک**: مدیریت استراتژیک، هنر و علم تدوین، اجرا و ارزیابی تصمیمات و وظیفه‌ای چندگانه است که سازمان را قادر می‌سازد به هدف‌های بلندمدت‌ش دست یابد (فردآر، ۱۳۹۰: ۲۴) و پایه‌ای را برای رفتارهای فرصت‌جویانه و مزیت‌جویانه شکل می‌دهد (Ireland et al., 2003).

۵. **به‌کارگیری خلاقیت و توسعه نوآوری**: به‌کارگیری خلاقیت و توسعه نوآوری، نتایج حیاتی ذهنیتی کارآفرینانه است و فرهنگ و رهبری کارآفرینانه و نیز مدیریت استراتژیک منابع را دربر می‌گیرد. این بخش ارزش خلاقیت و نوآوری را در رفتارهای جست‌وجوکننده فرصت و مزیت مشخص می‌سازد (Ireland et al., 2003).

1. entrepreneurial mindset
2. entrepreneurial culture
3. Entrepreneurial leadership

## عملکرد

عملکرد در لغت به معنی حالت یا کیفیت کارکرد است. عملکرد، معیاری برای اندازه‌گیری کارایی و اثربخشی سازمان در دوره زمانی ویژه است که از طریق نشانه‌هایی در بازار، مشتری و میزان فروش آن سازمان مشخص می‌شود (داوری و مرادی، ۱۳۹۲؛ Adams & Sykes, 2003). عملکرد سازمانی مفهوم گسترده‌ای است و آنچه شرکت تولید می‌کند و نیز حوزه‌های تعامل با آن‌ها را دربر می‌گیرد؛ به عبارت دیگر، عملکرد سازمانی به چگونگی انجام دادن مأموریت‌ها، وظایف و فعالیت‌های سازمانی و نتایج آن‌ها اطلاق می‌شود (Haghighi et al., 2011). عملکرد سازمانی دارای ابعاد مختلفی است. بسیاری از محققان در مورد عملکرد سازمان فقط جنبه‌های مالی آن را در نظر می‌گیرند، در صورتی که نتایج غیر مالی را هم باید مد نظر قرار داد. شاخص‌های عملکرد مالی و غیر مالی این تحقیق در جدول ۲ آمده است. دلیل به کارگیری این شاخص‌ها، به کارگیری زیاد آن‌ها در مقالات بررسی شده است؛ برای مثال گاندی<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۱) در مقاله‌ای، همچنین عبدالوهاب (۱۳۹۰) در پایان‌نامه ارشد خود از این ابعاد استفاده کرده‌اند.

جدول ۲. شاخص‌های عملکرد مالی و غیر مالی

شاخص‌های عملکرد	
مالی	سهم بازار (در مقایسه با رقبا)، حجم فروش (در مقایسه با رقبا)، رشد فروش (در مقایسه با رقبا) و سودآوری (نسبت به رقبا)
غیر مالی	رضایتمندی مشتری

## چارچوب مفهومی پژوهش

مروری بر مبانی نظری پیشین و مطالعات قبلی مرتبط با این پژوهش در جدول ۳ آمده است.

جدول ۳. خلاصه‌ای از نتایج پژوهش‌های پیشین

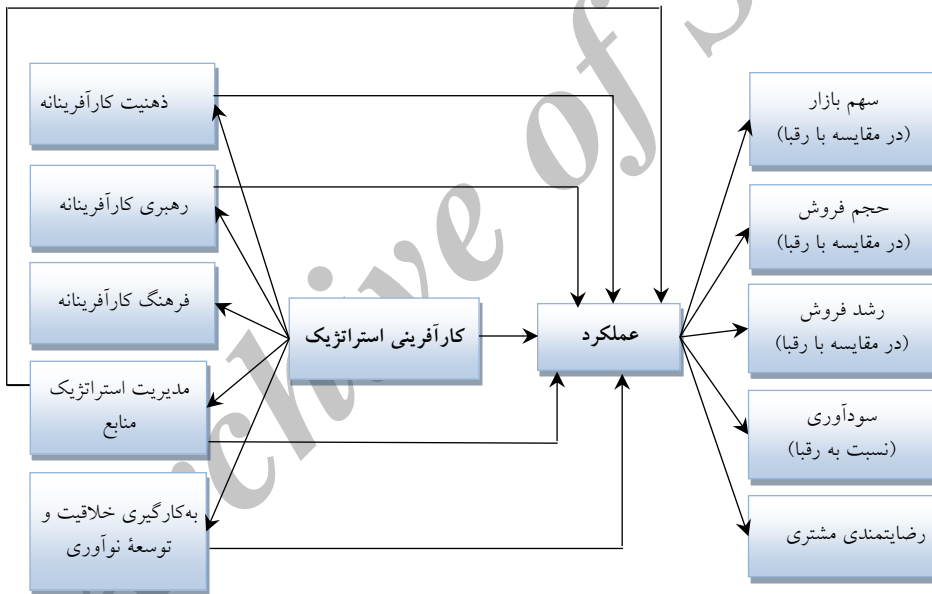
محققان	موضوع	دستاوردهای تحقیق
Hitt et al. (2001)	کارآفرینی استراتژیک	کارآفرینی استراتژیک به خلق ثروت منجر می‌شود.
Ireland et al. (2003)	مدلی از کارآفرینی استراتژیک: ساختار و ابعاد آن	کارآفرینی استراتژیک، در چگونگی شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌های کارآفرینانه ایجاد و حفظ مزیت رقابتی، ایجاد ثروت و عملکرد بهتر مهم است.
Ireland & webb (2007)	کارآفرینی استراتژیک: ایجاد مزیت رقابتی از طریق جریان نوآوری	کارآفرینی استراتژیک، نوآوری مستمر را پیشنهاد می‌دهد که البته این موضوع عاملی برای دستیابی به تعادل میان اکتشاف و بهره‌برداری از فرصت‌هاست.
Ketchen et al. (2007)	کارآفرینی استراتژیک، نوآوری مشارکتی و ایجاد ثروت	شرکت‌های کوچک و بزرگ که چگونگی ادغام کارآفرینی استراتژیک و نوآوری مشارکتی را بیاموزند، به‌خوبی می‌توانند ثروت ایجاد کنند.
Aktan & Bulut (2008)	آثار عملکرد مالی کارآفرینی سازمانی	کارآفرینی موجب بهبود عملکرد می‌شود.
Khayesi & Antonakis (2012)	سهم رهبری کارآفرینانه بر عملکرد شرکت	این مقاله رابطه میان رهبری کارآفرینانه و عملکرد شرکت‌ها را بررسی می‌کند و تأثیر مثبت آن را نشان می‌دهد.
محمدمزاده پارچین (۱۳۹۰)	تأثیر فرهنگ کارآفرینانه سازمانی بر کارآفرینی دانشگاهی	ابعاد دهگانه فرهنگ کارآفرینانه بر کارآفرینی دانشگاهی تأثیر دارد.
عبدالوهاب (۱۳۹۰)	بررسی تأثیر قابلیت نوآوری و گرایش کارآفرینانه بر عملکرد	قابلیت نوآوری بر عملکرد شرکت‌های بیمه تأثیر دارد.
یوسفی (۱۳۹۰)	بررسی تأثیر نوآوری بر عملکرد	به‌کارگیری نوآوری بر عملکرد شعب بانک کشاورزی در شهر تهران تأثیر دارد.

منبع: نگارنده

پس از بررسی مطالعات مرتبط با پژوهش، زمینه لازم برای ارائه چارچوب مفهومی تحقیق فراهم شد. بر این اساس، فرضیات زیر برای این پژوهش در نظر گرفته شده است:

فرضیه اصلی: کارآفرینی استراتژیک بر عملکرد تأثیر معنادار دارد.

فرضیه فرعی اول: ذهنیت کارآفرینانه بر عملکرد تأثیر معنادار دارد.  
 فرضیه فرعی دوم: رهبری کارآفرینانه بر عملکرد تأثیر معنادار دارد.  
 فرضیه فرعی سوم: فرهنگ کارآفرینانه بر عملکرد تأثیر معنادار دارد.  
 فرضیه فرعی چهارم: مدیریت استراتژیک منابع بر عملکرد تأثیر معنادار دارد.  
 فرضیه فرعی پنجم: به کارگیری خلاقیت و توسعه نوآوری بر عملکرد تأثیر معنادار دارد.  
 با توجه به فرضیه‌های پژوهش که از مبانی نظری پیشین تدوین شده‌اند، چارچوب نظری در شکل ۱ نشان داده می‌شود.



شکل ۱. چارچوب مفهومی پژوهش

### روش‌شناسی تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف - که شناسایی تأثیر کارآفرینی استراتژیک بر عملکرد شرکت فناپ است - کاربردی، از نظر گردآوری داده‌ها توصیفی - همبستگی و از نظر نوع داده‌ها کمی (استفاده از پرسشنامه) است. به منظور دستیابی به این اهداف، ابتدا مبانی نظری مطالعه و



چارچوب مفهومی و پرسشنامه محقق ساخته اولیه تدوین شد. در گام بعد، به کمک جمعی از خبرگان، چارچوب و پرسشنامه تدوین شده مرور، اصلاح و توزیع شد. پرسشنامه تحقیق حاضر دارای سه بخش (پرسش های جمعیت شناختی، سنجش کارآفرینی استراتژیک و سنجش عملکرد) است. به این ترتیب، بخش اول پرسشنامه حاوی پنج پرسش جمعیت شناختی است. بخش دوم پرسشنامه برای شناسایی کارآفرینی استراتژیک شامل ۲۹ پرسش و بخش سوم برای شناسایی عملکرد شامل پنج پرسش است که هر سه بخش محقق ساز است. جامعه مطالعه شده در این پژوهش شامل مدیران ارشد، میانی و کارشناسان واحد توسعه کسب و کار شرکت فناپ در تهران است. با توجه به اینکه حجم جامعه هشتاد نفر برآورد شده بود، طبق فرمول کوکران ۶۵ پرسشنامه برای نمونه کفایت می کرد. برای حصول اطمینان هفتاد پرسشنامه توزیع شد که ۶۵ عدد از آنها بازگشت و شصت عدد آنها قابل استفاده بود. برای تحلیل داده های پرسشنامه و آزمودن فرضیه های تحقیق از روش مدل سازی معادلات ساختاری (SEM) با رویکرد حداقل مربعات جزئی (PLS) استفاده شده است. دلیل استفاده از این روش قابلیت تحلیل مدل های پیچیده، داده هایی با حجم پایین و همچنین داده های غیر نرمال است (Ringle et al., 2012).

برای سنجش پایایی از ضرایب پایایی ترکیبی (بزرگ تر از ۰/۷) و آلفای کرونباخ (بزرگ تر از ۰/۷) استفاده می شود که در صورت مناسب بودن این ضرایب می توان گفت پرسشنامه پژوهش پایاست. برای تعیین روایی همگرا از شاخص میانگین واریانس استخراج شده استفاده می شود. حداقل میزان قابل قبول برای میانگین واریانس استخراج شده ۰/۴ است. جدول ۴ میزان ضرایب میانگین واریانس استخراج شده، پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ را نشان می دهد.

جدول ۴. ضرایب میانگین واریانس استخراج شده، پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ

شاخص ها	میانگین واریانس استخراج شده	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ
به کارگیری خلاقیت و نوآوری	۰/۵۷۸۷	۰/۷۳۳۱	۰/۸۵۶۸
ذهنیت کارآفرینانه	۰/۴۸۰۳	۰/۷۸۶۵	۰/۹۵۷۴
رهبری کارآفرینانه	۰/۴۱۱۸	۰/۸۶۲۹	۰/۹۵۴۳
عملکرد	۰/۵۲۱۹	۰/۸۴۴۶	۰/۹۳۱۴
فرهنگ کارآفرینانه	۰/۴۷۳۱	۰/۸۴۰۱	۰/۹۳۵۶
مدیریت استراتژیک	۰/۵۷۶۷	۰/۷۴۸۵	۰/۸۹۵۴

همان‌طور که در جدول ۴ مشخص است، همه متغیرها از پایایی بالایی در مدل برخوردارند. پایایی ترکیبی متغیرها بالای ۰/۷ است و ضریب آلفای کرونباخ نیز در همه متغیرها بالاتر از ۰/۷ است. همچنین، ضرایب روایی همگرا بالاتر از ۰/۴ هستند. برای سنجش روایی واگرا از شاخص میانگین واریانس استخراج شده استفاده می‌شود.

جدول ۵. روایی واگرا

مدیریت استراتژیک	فرهنگ	عملکرد	رهبری	ذهنیت	خلاقیت و نوآوری	شاخص‌ها
۰	۰	۰	۰	۰	۰/۷۶	خلاقیت و نوآوری
۰	۰	۰	۰	۰/۶۹	۰/۲۴	ذهنیت
۰	۰	۰	۰/۶۴	۰/۰۴	۰/۱۶	رهبری
۰	۰	۰/۷۲	۰/۲۹	۰/۰۶	۰/۳۱	عملکرد
۰	۰/۶۹	۰/۲۹	۰/۲۹	۰/۱۵	۰/۲۲	فرهنگ
۰/۷۶	۰/۱۳	۰/۴۲	۰/۲۵	۰/۰۶	۰/۱۶	مدیریت استراتژیک

با توجه به نتایج جدول ۵، جذر میانگین واریانس استخراج شده همه متغیرها بزرگ‌تر از همبستگی آن‌ها با سایر متغیرهاست؛ بنابراین از بعد روایی واگرا می‌توان متغیرهای مشاهده شده را قابل قبول دانست.

## یافته‌ها

### توصیف جمعیت‌شناختی

توزیع فراوانی جنسیت نشان داد ۵۸ درصد پاسخگویان مرد و ۵۸ درصد از آن‌ها بین ۲۵ تا ۳۵ سال بودند. همچنین، توزیع فراوانی سطح تحصیلات نشان داد ۲۸ درصد تحصیلات کارشناسی و ۷۲ درصد تحصیلات کارشناسی ارشد و بالاتر دارند.

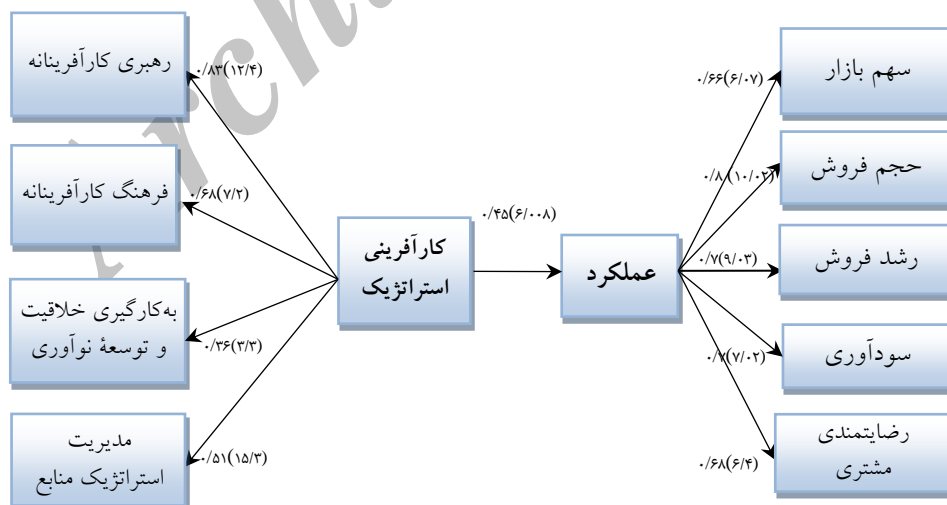
## آزمون فرضیه‌ها

برای بررسی فرضیه‌های پژوهش از نرم‌افزار smartpls.2 و آزمون تحلیل مسیر استفاده شد. نتایج جدول ۶ نشان می‌دهد متغیر ذهنیت کارآفرینانه مقدار معناداری کوچک‌تر از ۱/۹۶ دارد؛ بنابراین این فرضیه رد می‌شود، ولی فرضیه اصلی و بقیه فرضیه‌های فرعی در سطح اطمینان ۹۵ درصد پذیرفته شده‌اند.

جدول ۶. معناداری متغیرها و ضرایب مسیر

فرضیه‌ها	ضریب مسیر	مقدار تی	نتیجه
خلاقیت و نوآوری ← عملکرد	۰/۳۱	۲/۹۴	پذیرش
ذهنیت ← عملکرد	-۰/۰۹	۰/۴۱	رد
رهبری ← عملکرد	۰/۳	۳/۷۲	پذیرش
فرهنگ ← عملکرد	۰/۳	۵/۳۴	پذیرش
مدیریت استراتژیک ← عملکرد	۰/۴۱	۷/۷۷	پذیرش
کارآفرینی استراتژیک ← عملکرد	۰/۴۴۹	۵/۵۴۹	پذیرش

بنابراین، متغیر ذهنیت کارآفرینانه را از مدل حذف می‌کنیم و دوباره مدل را بدون این متغیر اجرا می‌کنیم که در شکل ۲ نشان داده می‌شود. در این شکل، ضرایب مسیر و مقادیر معناداری (داخل پرانتز) نمایش داده می‌شود.



شکل ۲. تحلیل مسیر در حالت استاندارد

شاخص تناسب مدل (GOF) برابر با ۰/۵۲ است و با توجه به اینکه حداقل میزان قابل قبول برای سنجش این شاخص ۰/۳۶ است، می توان گفت مدل از برازش مناسب برخوردار است.

### بحث و نتیجه گیری

در این پژوهش، به شناسایی تأثیر کارآفرینی استراتژیک بر عملکرد شرکت فناپ در قالب پژوهشی توصیفی-همبستگی پرداخته شد. با تأیید فرضیه اصلی، مشخص شد کارآفرینی استراتژیک بر عملکرد تأثیر مثبت و مستقیم دارد؛ به عبارت دیگر، هرچه عوامل کارآفرینی استراتژیک در شرکت فناپ بهبود یابند، عملکرد شرکت فناپ نیز بهتر می شود. آیرلند و همکاران (۲۰۰۳) بر تأثیر کارآفرینی استراتژیک بر عملکرد سازمان تأکید دارند. کچن<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۷) نیز معتقدند اگر شرکت های کوچک و بزرگ چگونگی ادغام کارآفرینی استراتژیک و نوآوری مشارکتی را بیاموزند، به خوبی می توانند ایجاد ثروت کنند و عملکردشان را بهبود دهند. از این رو، نتایج این تحقیق مشابه نتایج پژوهش های پیشین است.

فرضیه فرعی اول تحقیق به شناسایی تأثیر ذهنیت کارآفرینانه بر عملکرد پرداخت که این فرضیه برخلاف فرضیه های دیگر رد شد. برخی محققان مانند انجر و بی و یسا<sup>۲</sup> (۲۰۱۲) تأثیر ذهنیت کارآفرینانه بر عملکرد را تأیید کردند. دلیل همسوزبودن نتیجه این فرضیه با نتایج تحقیقات پیشین و رد شدن آن، ضعف این شرکت در تشخیص فرصت های کارآفرینانه و بهره برداری از آن است که از ارکان اصلی ذهنیت کارآفرینانه است.

فرضیه فرعی دوم تحقیق به شناسایی تأثیر رهبری کارآفرینانه بر عملکرد پرداخت و این فرضیه تأیید شد که ناشی از تعهد شرکت به توسعه نیروی انسانی و پرورش خلاقیت و نوآوری در کارکنان است. خایسی و انتوناکیس<sup>۳</sup> (۲۰۱۲) رابطه میان رهبری کارآفرینانه و عملکرد شرکت ها را بررسی کرده است و تأثیر مثبت آن را نشان می دهد. همچنین، باطنی (۱۳۹۱) در پایان نامه ارشدش نشان می دهد که رهبری کارآفرینانه بر عملکرد تأثیر دارد. از این رو، نتایج این فرضیه مشابه نتایج پژوهش های پیشین است.

1. Ketchen
2. Njeru & Bwisa
3. Khayesi & Antonakis

فرضیه فرعی سوم تحقیق به شناسایی تأثیر فرهنگ کارآفرینانه بر عملکرد پرداخت و این فرضیه تأیید شد که ناشی از وجود نگرش ریسک‌پذیری در شرکت، توجه به ارائه ایده‌های جدید، تحمل شکست ایده‌های جدید و حمایت از نوآوری در این شرکت است. ایرلند و همکاران (۲۰۰۳) نیز این تأثیر مثبت را تأیید کردند. همچنین، محمدزاده پارچین (۱۳۹۰) در پایان‌نامه ارشدش نشان داد ابعاد دهگانه فرهنگ کارآفرینانه بر کارآفرینی دانشگاهی تأثیر دارد و آکتان و بولوت (۲۰۰۸) نیز نشان دادند کارآفرینی موجب بهبود عملکرد شرکت‌ها می‌شود. از این‌رو، نتایج این فرضیه مشابه نتایج پژوهش‌های پیشین است.

فرضیه فرعی چهارم تحقیق به شناسایی تأثیر مدیریت استراتژیک منابع بر عملکرد پرداخت و این فرضیه تأیید شد که ناشی از داشتن محصولات، خدمات و منابعی از شرکت است که موجب افزایش بازدهی شرکت و رضایت مشتری می‌شود. مورگان و استرانگ<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) نشان دادند مدیریت استراتژیک با عملکرد تجاری رابطه مستقیم دارد. همچنین، پرویزیان و موسوی (۱۳۸۷) نشان دادند مدیریت استراتژیک موجب بهبود عملکرد شبکه بانکی می‌شود. از این‌رو، نتایج این فرضیه مشابه نتایج پژوهش‌های پیشین است.

فرضیه فرعی پنجم تحقیق به شناسایی به کارگیری خلاقیت و توسعه نوآوری بر عملکرد پرداخت و این فرضیه تأیید شد که دلیل آن به کارگیری روش‌های خلاقانه و ارائه محصولات، خدمات و فرایندهای جدید در این شرکت است. یوسفی (۱۳۹۰) در پایان‌نامه ارشدش تأثیر به کارگیری نوآوری بر عملکرد شعب بانک کشاورزی را در تهران تأیید کرد. همچنین، عبدالوهاب (۱۳۹۰) تأثیر قابلیت نوآوری بر عملکرد شرکت‌های بیمه را تأیید کرد. از این‌رو، نتایج این فرضیه مشابه نتایج پژوهش‌های پیشین است.

### پیشنهادها

با توجه به مرور مبانی نظری و یافته‌های پژوهش، پیشنهادهایی به شرح زیر ارائه می‌شود:

➤ با توجه به تأیید فرضیه‌های فرعی دوم تا پنجم پژوهش، به صاحبان شرکت پیشنهاد می‌شود برای بهبود عملکرد؛ رهبری کارآفرینانه، فرهنگ کارآفرینانه، مدیریت

استراتژیک و به کارگیری خلاقیت و توسعه نوآوری را به صورت جهت‌دار گسترش دهند.

➤ با توجه به رد شدن فرضیه فرعی اول پژوهش، پیشنهاد می‌شود این شرکت تشخیص فرصت‌های کارآفرینانه و بهره‌برداری از آن را تقویت کند که از ارکان اصلی ذهنیت کارآفرینانه است.

➤ شرکت به مدیران واحدها اختیاراتی تفویض کند تا آن‌ها بتوانند از خلاقیت و نوآوری در واحد خود به طور قانونی حمایت کنند.

### پیشنادهایی برای پژوهش‌های آتی

با توجه به پژوهش‌های اندکی که درباره کارآفرینی استراتژیک انجام گرفته است و اهمیتی که این مفهوم برای شرکت‌ها دارد، پیشنهاد می‌شود مقیاسی بومی حاوی ابعاد و شاخص‌ها برای کارآفرینی استراتژیک مطرح و میان شرکت‌های داخل کشور آزموده شود. همچنین، با توجه به جدید بودن موضوع و پژوهش‌های اندکی که در این زمینه انجام گرفته است، پیشنهاد می‌شود این موضوع در شرکت‌های دیگر نیز بررسی شود.

## منابع

- باطنی، ا (۱۳۹۱). بررسی تأثیر رهبری بر عملکرد فرودگاه‌های بین‌المللی ایران پایان‌نامه کارشناسی ارشد، تهران: دانشگاه تهران، دانشکده کارآفرینی.
- داوری، ع و مرادی، س (۱۳۹۲). شناسایی تأثیر گرایش و عوامل سازمانی بر عملکرد کسب، فصلنامه توسعه کارآفرینی، دوره ۶، شماره ۳: ۱۴۳-۱۲۵.
- عبدالوهاب، س (۱۳۹۰). بررسی تأثیر قابلیت نوآوری و گرایش کارآفرینانه بر عملکرد (مطالعه موردی: شرکت‌های بیمه خصوصی کارآفرین و پاسارگاد). پایان‌نامه کارشناسی ارشد. تهران: دانشگاه تهران، دانشکده کارآفرینی.
- فردآر، د؛ ترجمه‌ی پارسایان، ع. و اعرابی، م (۱۳۹۰) مدیریت/استراتژیک. چاپ بیست و یکم تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- محمدزاده پارچین، ن (۱۳۹۰). تبیین تأثیر فرهنگ کارآفرینانه سازمانی بر کارآفرینی دانشگاهی در دانشگاه تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، تهران: دانشگاه تهران، دانشکده کارآفرینی.
- یوسفی، ذ (۱۳۹۰). بررسی تأثیر نوآوری بر عملکرد شعب بانک کشاورزی در شهر تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، تهران: دانشگاه تهران، دانشکده کارآفرینی.
- Adams, B. & Sykes, V. (2003). Performance measures and profitability factors of successful African-American entrepreneurs: An exploratory study. *Journal of American Academy of Business*, 2(3), 418- 424.
- Aiken, A .C., DeCarlo, P .F., Kroll, J .H & .Worsnop, .. (2008 ).O/C and OM/OC ratios of primary, secondary, and ambient organic aerosols with high-resolution time-of-flight aerosol mass spectrometry ,*Environmenta science& technology*, 42(12), pp. 4478-4485.
- Akman, G. & Yilmaz, C., (2008). Innovation capability, innovation strategy, and market orientation: An empirical analysis in Turkish software industry. *International Journal of Innovation Management*, 12(1), pp. 69-111.
- Aktan, B., & Bulut, C., (2008). financial Performance Impacts of Corporate Entrepreneurship in Emerging Markets: A Case of Turkey. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 12, pp.69-79.

- Covin, J.G. and M.P. Miles., (1999). Corporate Entrepreneurship and the Pursuit of Competitive Advantage. *Entrepreneurship, Theory and Practice* 23 (3), pp.47-63.
- Günday, G., Ulusoy, G., Kılıç, K., & Alpkan, L. (2011). Effects of innovation types on firm performance. *International Journal of Production Economics*, 133(2), 662-676.
- Guptaa, V., MacMillan, I. & Surie, G.,( 2004). Entrepreneurial Leadership: Developing a Cross-cultural Construct. *Journal of Business Venturing*(19), pp. 241-260.
- Haghighi, M., Gharleghi, A. & Mir asadi, S., (2011). Examine the relationship between characteristics of the organizations mission statement and organizational performance. *Journal of Change Management*, 7(4), pp. 54-63.
- Hitt, M. A., Bierman, L., Shimizu, K & Kochhar, R., (2001) .Direct and moderating effects of human capital on strategy and performance in professional service firms: A resource-based perspective. *Academy of Management Journal*, 44(1), pp.13-28
- Hitt, M. A., Ireland, R. D. & Camp, M., (2001). Strategic entrepreneurship: Entrepreneurial strategies for wealth creation. *Strategic Management Journal*, 22(6), pp. 479-491.
- Ireland, R. D., Covin, J. G. & Kuratko, D. F., (2009). Conceptualizing Corporate Entrepreneurship Strategy. [HYPERLINK "http://onlinelibrary.wiley.com/journal/10.1111/%28ISSN%291540-6520"](http://onlinelibrary.wiley.com/journal/10.1111/%28ISSN%291540-6520) *Entrepreneurship Theory and Practice* , 33(1), pp. 19-46.
- Ireland, R. D., Hitt, M. A., Camp, S. M., & Sexton, D. L.,( 2001). Integrating entrepreneurship and strategic management action to create firm wealth. *Academy of Management Executive*, 15(1), pp. 49-63.
- Ireland, R. D., Hitt, M. A. & Sirmon, D. G., (2003). A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions. *Journal of Management*, 29(6), pp. 963-989.
- Ireland, R. D. & Webb, J. W., (2007). Strategic entrepreneurship: Creating competitive advantage through streams of innovation. *Business Horizons*, 50(1), pp. 49-59.
- Kayesi, J & Antonakis, J., (2012). The contribution of entrepreneurial leadership to firm performance : a study of small and medium-sized entrepreneurs in Kenya. [HYPERLINK "http://digitalknowledge.babson.edu/fer"](http://digitalknowledge.babson.edu/fer) \o "Frontiers of Entrepreneurship Research" *Frontiers of Entrepreneurship Research* , 32(4).



- Ketchen Jr, D., Ireland, R., & Snow, C. (2007). Strategic entrepreneurship, collaborative innovation, and wealth creation. *Strategic Entrepreneurship*(1), pp.371-385.
- Kuratko,D.F & Audretsch,D.B.,(2009). Strategic Entrepreneurship: Exploring Different Perspectives of an Emerging Concept. HYPERLINK "<http://onlinelibrary.wiley.com/journal/10.1111/%28ISSN%291540-6520>" *Entrepreneurship Theory and Practice* ,33(1), pp. 1-17.
- Lawson, B. & Samson, A., (2001). Developing innovation capanillity in organizations: A dynamic capabilities approach. *Internationa Journal of Innovation Management*, 5(3), pp. 377-400.
- McCarthy, R., Puffer, S. & Darda, S., (2010). Convergence in entrepreneurial leadership style : evidence from Russia. *California Management Review*, 5(2), pp. 48-72.
- Morgan, R. & Strong, C.,( 2003). Business performance and dimensions of strategic orientation. *Journal of Business Research*, 56(3), pp. 163-176.
- Njeru, P. W. & Bwisa, P. H. M., (2012). Gender Based Entrepreneurial Mindsetand Their Influence on Performance of Small and Medium Manufacturing Firms. *International Journal of Business and Commerce* ,1(9): May 2012, pp. 182-198.
- Ringle, C., Sarstedt, M. & Straub, D.,( 2012). A critical look at the use of PLS SEM in MIS quarterly. *MIS Quarterly (MISQ)*, 36(1) , pp.iii-xiv.
- Shane, S. & Venkataraman, S., 2000. The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *Academy of Management Review*,25(1) , pp. 217-226.
- Tamayo, T., Ruiz, M. & Antonio, J., (2010). The moderating effect of innovativcapacity on the relationship between real options and strategic flexibility. *Industrial Marketing*, 39(7), pp. 1120-1127.