

تعاون و کشاورزی، سال پنجم، شماره ۱۷، بهار ۱۳۹۵

## مدل رقابت‌پذیری تعاونی‌های تولیدی با تکیه بر راهبرد کارآفرینانه

کامبیز طالبی<sup>۱</sup>، یعقوب زاهدی آنباردان<sup>۲\*</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۶/۱۸ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۱۱/۱۹

### چکیده

اتخاذ راهبرد کارآفرینانه، موجب بهره‌وری کلیه عوامل تولید و ارتقای قابلیت‌های سازمانی و بهبود شاخص‌های رقابتی تعاونی‌ها می‌شود. در این تحقیق سعی شده است بر پایه تحقیقات نظری و میدانی و تأکید بر اثرگذاری راهبرد کارآفرینانه در افزایش رقابت‌پذیری تعاونی‌ها توجه فعالان بخش تعاون به این مهم جلب شود. بدین منظور تعداد ۳۸۶ پرسش‌نامه از میان مدیران ارشد کلیه شرکت‌های تعاونی تولیدی در سطح ایران گردآوری شد که قابلیت تجزیه و تحلیل داشتند. داده‌ها با استفاده از روش معادلات ساختاری و با استفاده از نرم‌افزار اسمارت پی. ال. اس. نسخه ۲ تجزیه و تحلیل شد. نتایج نشان داد بین منابع و قابلیت‌های تعاونی‌ها و اتخاذ راهبرد کارآفرینانه ارتباط مثبت وجود دارد و راهبرد کارآفرینانه نیز تأثیر مثبت در رقابت‌پذیری تعاونی‌ها دارد. همچنین محیط رقابتی بر اتخاذ راهبرد کارآفرینانه و رقابت‌پذیری اثر معنادار دارد.

واژه‌های کلیدی: رقابت‌پذیری، تعاونی‌های تولید، راهبرد کارآفرینانه

۱. دانشیار گروه کسب و کار جدید، دانشگاه تهران

۲. دانشجوی دکتری کارآفرینی، دانشگاه تهران

E-mail: yzahedi@alumni.ut.ac.ir

\* نویسنده مسئول

## مقدمه

با توجه به برنامه ششم توسعه کشور، تعاونی‌ها باید ۲۵ درصد از تولید ناخالص داخلی کشور را ایجاد کنند. هر چند این رقم بلندپروازانه است، لیکن بخش تعاون را ناچار می‌سازد که از همه ظرفیت‌های خود در ارتقای نقش اقتصادی تعاونی‌ها استفاده نموده و در این امر تعاونی‌های تولیدی، به عنوان محرک تعاونی‌های کشور، ناگزیر به افزایش توان رقابت‌پذیری خود و انجام تولید برپایه دانایی و نوآوری می‌باشند. تنوع تولیدات تعاونی‌ها در ۳۳ گرایش اصلی در حوزه های صنعت، معدن و کشاورزی و تأمین نیاز تولیدکنندگان و وجود راهبرد و شرایط متفاوت حاکم بر بازار محصولات تولیدی این تعاونی‌ها نقش کارآفرینی را در توفیق و رقابت‌پذیری بیش از هر زمان پررنگ تر نموده است. اتخاذ راهبرد کارآفرینانه موجب بهره‌وری کلیه عوامل تولید و ارتقای قابلیت‌های سازمانی و بهبود شاخص‌های رقابتی تعاونی‌ها می‌شود. در این مقاله سعی شده است بر پایه تحقیقات نظری و کتابخانه‌ای و تأکید بر اثرگذاری راهبرد کارآفرینانه در افزایش رقابت‌پذیری، توجه فعالان بخش تعاون و مدیران این بخش به این مهم جلب شود.

## مبانی نظری پژوهش

## وضعیت تعاونی‌های کشور

به استناد ماده ۲۶ قانون بخش تعاونی جمهوری اسلامی ایران، فعالیت تعاونی‌های تولیدی در زمینه‌های کشاورزی، دامداری، دامپروری، پرورش و صید ماهی، شیلات، صنعت، معدن، عمران شهری و روستایی و عشایری و نظایر اینها تفکیک گردیده که براساس تبصره ذیل ماده پیش‌گفته، نسبت به سایر تعاونی‌ها دارای حق تقدم در کلیه اولویت‌ها و حمایت‌های مربوط به بخش تعاون هستند.

از مجموع ۱۴۱۵۲۸ واحد اتحادیه و تعاونی به ثبت رسیده در کشور تعداد ۶۵۷۳۸ تشکیل با فعالیت در ۳۴ گرایش تولیدی، سهمی معادل ۴۵/۴۶ درصد از کل تعاونی‌های کشور را دارا می‌باشند و از ۹۱۱ اتحادیه ثبت شده، ۳۴۲ اتحادیه تعاونی‌های تولیدی بوده که ۵۴/۳۷ درصد از

کل اتحادیه‌ها را در برمی‌گیرند. تعاونی‌های تولیدی از نظر تنوع فعالیت در شش گروه اصلی و ۳۴ گرایش (شامل کشاورزی در ۱۷ گرایش؛ صنعت در ۸ گرایش؛ معدن در سه گرایش؛ فرش دستباف در ۲ گرایش عمران و پیمانکاری در ۲ گرایش و تأمین نیاز تولیدکنندگان در ۲ گرایش) فعالیت می‌نمایند.

به لحاظ فراوانی فعالیت، از مجموع ۶۵۷۳۸ تعاونی و اتحادیه تولیدی ۴۶/۲ درصد در بخش کشاورزی (۳۰۳۷۴ اتحادیه و تعاونی)؛ ۳۸/۱۳ درصد در بخش صنعت (۲۵۰۶۵ اتحادیه و تعاونی)؛ ۴/۶۱ درصد در بخش تأمین نیاز تولیدکنندگان (۳۰۳۳ اتحادیه و تعاونی)؛ ۲۷/۴ درصد در بخش عمران و پیمانکاری (۲۸۰۷ اتحادیه و تعاونی)؛ ۳/۹۲ درصد در بخش فرش دستباف (۲۵۷۶ اتحادیه و تعاونی)؛ و ۲/۸۷ درصد در بخش معدن (۱۸۸۳ اتحادیه و تعاونی) فعالیت دارند. شایان ذکر است تعاونی‌های کشاورزی و صنعتی مجموعاً قریب به ۴۰ درصد کل تعاونی‌های موجود کشور را تشکیل می‌دهند.

از مجموع نزدیک به ۲ میلیون فرصت شغلی موجود در تعاونی‌ها قریب به ۶۵۰ هزار معادل ۵/۳۲ درصد توسط اتحادیه و تعاونی‌های تولیدی به صورت مولد و پایدار ایجاد گردیده است.

از مجموع ۶۵۷۳۸ اتحادیه و تعاونی تولیدی، ۵۳/۲۶ درصد فعال (۳۵۰۱۱ اتحادیه و تعاونی)، ۲۰/۹۹ درصد در دست اجرا (۱۳۸۰۰ اتحادیه و تعاونی) و ۲۵/۷۵ درصد غیرفعال (۱۶۹۲۷ اتحادیه و تعاونی) می‌باشند (وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی، ۱۳۹۰).

### رقابت‌پذیری

همان‌گونه که تأکید گردید، تعاونی‌های تولیدی به عنوان محرک اقتصاد تعاونی کشور ناگزیر به افزایش توان رقابت‌پذیری خود و انجام تولید برپایه دانایی و نوآوری می‌باشند. در تعاونی‌های تولیدی کارآفرینی موجب حفظ و بهبود شرایط اقتصادی، سهم بازار و مزیت رقابتی در تعاونی می‌شود که بیانگر جایگاه کلیدی این موضوع در تعاونی‌هاست. اهمیت این تفکر در

حدی است که برای از میان بردن یک سازمان تجاری کافی است تا نوآوری و کارآفرینی در آن متوقف شود.

امروزه خلق فرایندها- که منجر به ارائه محصولات و خدمات جدید می‌گردند- منبع اصلی ایجاد مزیت رقابتی شناخته می‌شود. واحدهای تحقیق و توسعه به طور عمده فعالیت‌هایی از قبیل ارتقای کیفیت محصول، طراحی محصول جدید، بهینه‌سازی فرایندها، انتقال و جذب فناوری‌ها، کسب دانش فنی برای تولید و غیره را در چارچوب سیاست‌های صاحبان صنایع دنبال می‌کنند. در شرایط پیچیده رقابتی امروز، تلاش سازمان‌ها و به‌ویژه سازمان‌های پژوهشی و دانش‌بنیان در جهت کاهش زمان توسعه محصولات جدید و نوآورانه به منظور کسب مزایای رقابتی بلندمدت افزایش یافته است چرا که در سازمان‌های امروزی کسب مزیت رقابتی بلندمدت منوط به نوآوری در تولید و ارائه محصولات و خدمات می‌باشد. عواملی نظیر حرکت جهانی به سمت شرکت‌های مبتنی بر دانش و به تبع آن شکوفایی مبانی خلاقیت و نوآوری در تغییر تاریخچه این واحدها نقش بسزایی داشته است و جریان‌های مختلف در این حرکت شکل گرفته‌اند. با اینکه بحث راهبرد کارآفرینانه نقش مهمی در ارتقای سطح کمی و کیفی محصولات می‌تواند ایفا کند، این مفهوم در بسیاری از سازمان‌ها با موانع و مشکلات عدیده‌ای روبه‌رو بوده است (Nguyen and Yodmune, 2011).

سازمان‌های امروزی به منظور دستیابی و حفظ مزایای رقابتی‌شان پی‌درپی می‌کوشند تا شایستگی‌های کلیدی و بنیادی خود را ارتقا دهند. این‌چنین تلاشی به صورت اجتناب ناپذیر، بخش‌های صنعتی را وادار ساخته تا دوره حیات محصولات خود را کوتاه نمایند. هدف نهایی سازمان‌های کارآفرینانه، تسهیل در تولید محصولات جدید از طریق ایجاد دانش و فرایند است. در حالی که اهمیت راهبرد کارآفرینانه به وضوح مشخص شده، لیکن لازم است مدل جامعی از عوامل مختلف مرتبط با نقش آن در ارتقای رقابت‌پذیری تعاونی‌ها ارائه شود (Neill and Rose, 2006).

### منابع و قابلیت‌ها

منابع توصیف‌کننده داشته‌های سازمان است. هنگامی که منابع یک سازمان امکان انجام یک وظیفه و کار را برای سازمان فراهم می‌کند، آن منابع تبدیل به یک قابلیت (توانمندی) برای سازمان می‌شود. قابلیت‌های کارآفرینانه هنگامی رخ‌نمایی می‌کند که یک سازمان ظرفیتی سیستماتیک برای تشخیص و بهره‌برداری از فرصت‌هایی از خود نشان دهد که رقبای متوجه آن نشده‌اند و از آن بهره‌برداری نکرده‌اند. تشخیص و بهره‌برداری از فرصت‌های کارآفرینانه به مجموعه‌های متفاوتی از منابع نیاز دارد؛ برای مثال، منابع برای پیش‌بینی بازار و فناوری جهت تشخیص فرصت‌ها متفاوت از منابعی است که مرتبط با انعطاف و سرعت تصمیم‌گیری برای بهره‌برداری از فرصت‌های تشخیص داده شده هستند (Covin et al., 2001). توانمندی‌های کارآفرینانه هنگامی در قوی‌ترین حالت خود هستند که به واسطه منابعی ارزشمند، کمیاب، غیرقابل تقلید و بی‌بدیل برای تشخیص و بهره‌برداری از فرصت‌ها شکل یافته باشند (Barney, 1991). علاوه بر آن، منابع غیرمادی سازمان اهمیت بیشتری از منابع مادی برای ایجاد توانمندی‌های کارآفرینانه قوی در سازمان دارند؛ چرا که این منابع از نظر اجتماعی پیچیده و فهم و تقلید آنها برای رقبای دشوار است. مدل راهبرد کارآفرینی سازمانی ایرلند، کوین و کوراتکو (Ireland, Covin, Kuratko, 2009) نشان می‌دهد منابع و توانمندی‌ها یکی از کارکردهای تصمیم‌ها و کنش‌های مدیران ارشد سازمان می‌باشد. تصمیم‌ها و کنش‌های مدیران منعکس‌کننده چشم‌انداز آنها برای سازمانشان نیز می‌باشد. بنابراین، پابندی مدیران به یک چشم‌انداز استراتژیک کارآفرینانه مشوقی برای جذب منابع و ساخت توانمندی‌های کارآفرینانه می‌باشد.

### راهبرد کارآفرینانه

یکی از رویکردهای سازمان‌ها برای پاسخ به چالش‌های فزاینده، استفاده از راهبردهای کارآفرینانه است. این نوع راهبردها با به کارگیری ظرفیت‌های نوآوری در سازمان به افزایش رقابت‌پذیری کمک می‌کنند. این امر از طریق عرضه محصول جدید، معرفی روش تولید جدید،

تشخیص بازار های جدید، پیدا کردن منابع جدید، بهبود و توسعه کارکرد های محصولات موجود و بهبود سازمان و مدیریت امکان پذیر می شود (Bruneel et al., 2009).

به عقیده تامپسون (Thompson, 1999) رفتار کارآفرینانه نیازی فراگیر و ضروری برای تمامی سازمان ها و با هر اندازه ای می باشد. راهبردهای کارآفرینانه پویایی و شادابی را برای اعضای سازمان در دستیابی به هدف های سازمان فراهم می کند. در دنیای رقابتی با تغییرات زیاد، بنگاه ها نیاز دارند که چالاک و تطبیق پذیر باشند. در حالی که عموم بنگاه ها اغلب قادرند سطح خاصی از عملکرد را بر پایه فناوری موجود ایجاد کنند، به نظر می رسد که در مقابل فناوری های جدید و نوظهور، پا در هوا باشند. این تغییرات یک تجدید نظر ساده و یک تغییر جزئی در مدیریت نیست، بلکه تغییر همه جانبه است که پارادایم جدیدی تحت عنوان «مدیریت کارآفرینانه» آن را حمایت می کند (Clarysse et al., 2007).

سازمان ها می توانند با به کار گیری راهبردهای کارآفرینانه انعطاف پذیری لازم را در برابر این تغییرات از خود نشان دهند. جوهره موفقیت کارآفرینانه سازمان های کوچک و بزرگ، موجود یا در مرحله شروع، بستگی به راهبردهایی دارد که سازمان را با محیطش مرتبط می سازد. (Osborne, 1995)

### محیط رقابتی

محیط رقابتی همواره در تحقیقات گوناگون یکی از ابعاد اصلی بررسی ها بوده است و در فرایند ایجاد راهبرد کارآفرینانه مهم ترین نقش را داشته است؛ به طور مثال، میلر و فریسن در سال ۱۹۷۸ پنج بُعد از فرایند ایجاد راهبرد را تعریف نمودند که شامل انطباق پذیری، تجزیه و تحلیل، ترکیب، تقبل ریسک و نوآوری در محصولات و بازار بودند (Miller & Friesen, 1978). فردریکسون در سال ۱۹۸۶ در مطالعه خود بر روی تأثیرات ابعادی مانند پیشگامی، عقلانیت، جامعیت، تقبل ریسک تأکید نمود (Fredrickson, 1986). مایلز و همکاران (Miles et al., 1978) جنبه های چندبُعدی فرایندهای سازمانی شکل دهنده یک نوع از راهبرد را که شامل آینده نگر،

مدافعان، تحلیلگران و واکنش‌گرایان بودند مدنظر قرار دادند. کوین و اسلوین (Covin & Slevin, 1990) عملکرد سازمان‌های کارآفرین را در محیط‌های پیچیده و رقابتی و همچنین آرام و بی‌خطر مورد مطالعه قرار دادند. آنها در بررسی ۱۶۱ سازمان کوچک، "وضعیت راهبرد کارآفرینانه" سازمان‌ها را به وسیله مقیاسی اندازه‌گیری نمودند که در آن اگر سازمان‌ها نوآور و پیشگام و ریسک‌پذیر می‌بودند کارآفرین تلقی می‌شدند.

محیط رقابتی در مطالعه شی و همکاران (Shee et al., 2010) از سه بعد محیط بازار، محیط فناورانه و شدت رقابت تشکیل شده است. محیط بازار در ارتباط با ترجیحات مشتری، نحوه قیمت‌گذاری رقبا، میزان حساسیت به قیمت در بین خریداران و تغییر جایگاه مشتری است. محیط فناورانه به میزان تغییرات فناورانه، میزان ایده‌های فناورانه جدید ارائه شده در صنعت، میزان فرصت‌های فناورانه موجود و میزان قابلیت پیش‌بینی فناوری اطلاق می‌شود و در نهایت، شدت رقابت به میزان تبلیغات برای محصولات، جنگ قیمت و میزان توان شرکت در تطبیق با عملکرد رقبا بستگی دارد.

### مدل مفهومی

به منظور ایجاد و برقراری رابطه‌ای قوی و مستحکم بین اتخاذ راهبرد کارآفرینانه و رقابت‌پذیری در تعاونی‌ها لازم است به یک سری از عوامل حیاتی با دقت و تأکید بیشتری نگریسته شود که با توجه به تحقیقات انجام شده و نظریه منابع‌محور<sup>۲</sup>، در ادامه به تدوین و بررسی مدل مفهومی پژوهش می‌پردازیم. تئوری منابع‌محور، که توسط ففر و سالانیک (Pfeffer and Salancik, 1989) توسعه یافته است، اشاره می‌کند محیط عامل اثرگذار قوی بر فعالیت‌های سازمان است و کنترل سازمان‌ها از طریق محیط انجام می‌گیرد. برهان اصلی این نظریه درک روابط قدرت - وابستگی بین سازمان و دیگر بازیگران شبکه از طریق تحلیل روابط

1. Entrepreneurial Strategic Posture
2. Resource Based View

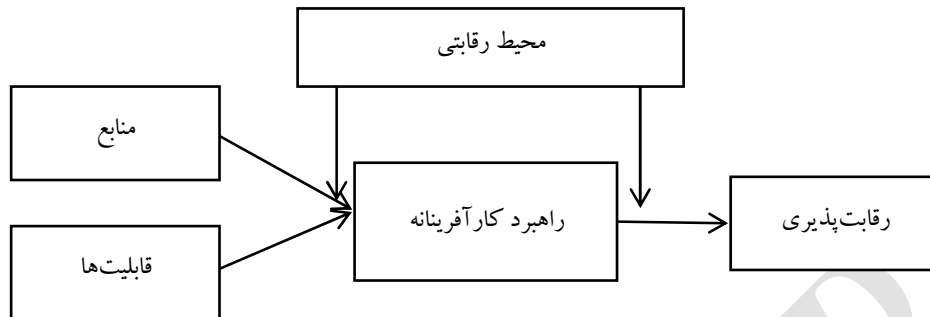
بین سازمانی درون شبکه سازمان است. نگرش منابع محور برای شرکت یکی از دیدگاه های مدیریت راهبردی است که به طور وسیعی پذیرفته شده است و با وجود گسترش سریع آن در سرتاسر ادبیات استراتژیک، پریم و باتلر (Priem & Butler, 2001)، بر پایه معیارهای یک سیستم تئوریکي ارائه شده توسط رادنر (Rudner, 1966)، باچاراچ (Bacharch, 1989)، وتن (Whetten, 1989)، هانت (Hunt, 1991)، این طور بحث کرده اند که نگرش منابع محور دیگر یک ساختار تئوریکي نیست .

دیدگاه منابع محور یک ابزار اقتصادی است که برای تعیین منابع استراتژیک قابل دسترس برای شرکت به کار برده می شود . اصول بنیادی نگرش منابع محور پایه و اساسی برای یک مزیت رقابتی اولیه برای شرکت است که به صورت کاربرد متمرکز منابع با ارزش موجود در دست شرکت می باشد (Wernerfelt, 1984). برای اینکه مزیت رقابتی طولانی مدت به مزیت رقابتی پایدار تبدیل شود باید منابع در طبیعت به صورت ناهمگن<sup>۱</sup> توزیع شده باشند و به صورت کامل متحرک<sup>۲</sup> نباشند (Barney, 1991) .

شکل ۱ نشان دهنده مدل مفهومی تحقیق می باشد. در این مدل، منابع و قابلیت ها با توجه به دیدگاه منبع محور (Barney, 2001) استخراج شده و بر راهبرد کارآفرینانه (Clarysse et al., 2009; Bruneel et al., 2007) تأثیر می گذارند. همچنین بر مبنای دیدگاه مذکور، رقابت پذیری تعاونی ها تحت تأثیر قرار می گیرد. محیط رقابتی نیز به عنوان متغیر کنترل در تحقیق در نظر گرفته شده است (Desarbo et al. 2005; Shee et al., 2010).

- 
1. Heterogeneous
  2. Imperfectly Mobile





شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

در این تحقیق، منابع شامل منابع مالی، انسانی و عملیاتی می‌شود (Rea and Kerzner, 1997; Wickham, 2006; Nguyen and Yodmune, 2011; Shee et al., 2010; Shee et al., 2010; ) همچنین قابلیت‌ها در برگیرنده متغیرهای شبکه‌سازی، نوآوری و فناوری است (Shee et al., 2010; Nguyen and Yodmune, 2011; Atuahene-Gima et al., 2005; Iraldo et al., 2009). از طرفی، راهبرد کارآفرینانه به سه دسته راهبرد تقسیم می‌گردد: راهبرد محصول/خدمات، راهبرد فناوری، و راهبرد هیبرید (Clarysse et al., 2007; Bruneel et al., 2009). همچنین سازه رقابت پذیری با متغیرهای محیط بازار، محیط فناورانه و شدت رقابت تعریف می‌شود (Neill and Rose, 2006; Luo et al., 2006; Shee et al., 2010). محیط رقابتی نیز به عنوان متغیر کنترل در نظر گرفته شده است (Desarbo et al. 2005; Shee et al. 2010).

### روش تحقیق

تحقیق حاضر به صورت توصیفی - پیمایشی و از نوع همبستگی می‌باشد. از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، پیمایشی است. جامعه آماری این تحقیق شامل مدیران ارشد کلیه شرکت‌های تعاونی تولیدی در سطح ایران می‌باشند، بنابراین، تعداد کل افراد جامعه آماری در این تحقیق نامحدود در نظر گرفته شده است. با توجه به اینکه جامعه آماری از همگونی نسبی برخوردار است، می‌توان از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده نمود. همچنین با توجه

به اینکه جامعه آماری نامحدود است، از فرمول تعیین حجم جامعه نامحدود استفاده شد که تعداد

$$n = \frac{\delta_x^2 z^2 \frac{\alpha}{2}}{e^2}$$

حداقل نمونه ۳۸۶ تعیین شد.

در این تحقیق جهت گردآوری اطلاعات از پرسش‌نامه بسته-پاسخ با مقیاس لیکرت پنج‌گزینه‌ای ارائه شده به مدیران ارشد تعاونی‌ها استفاده شد. با توجه به عملیاتی سازی متغیرهای پرسش‌نامه پژوهش در ۵ بعد اصلی: ۱ منابع، ۲ قابلیت‌ها، ۳ راهبرد کارآفرینانه، ۴ رقابت‌پذیری و ۵ محیط رقابتی تدوین شد. در کل، پرسش‌نامه دارای ۴۳ سؤال بود که در بعد منابع، که خود ۳ زیربعد دارد، ۱۲ سؤال در نظر گرفته شد. در بعد قابلیت‌ها نیز که خود ۳ زیربعد دارد، ۸ سؤال در نظر گرفته شد. در بعد راهبردهای کارآفرینانه بر اساس انواع راهبردها، ۴ سؤال در نظر گرفته شد. در بعد رقابت‌پذیری، که خود ۳ زیربعد دارد، ۸ سؤال در نظر گرفته شد و در نهایت در بعد محیط رقابتی نیز که خود ۳ زیربعد دارد، ۱۱ سؤال در نظر گرفته شد.

در این تحقیق، روایی صوری ابزار تدوین شده به وسیله نظرخواهی از خبرگان و همچنین روایی همگرا و واگرا بررسی شده است (سرمد، ۱۳۸۷). پرسش‌نامه تدوین شده به ۳ تن از استادان خبره در زمینه رقابت‌پذیری استراتژیک ارائه گردید و پس از انجام اصلاحات پیشنهاد شده، به تصویب خبرگان رسید. مقادیر روایی همگرا<sup>۱</sup> از طریق میانگین واریانس استخراج شده<sup>۲</sup> و به وسیله نرم افزار اندازه گیری می شود (جدول ۱).

جدول ۱. مقادیر روایی همگرا

متغیر	AVE
راهبرد کارآفرینانه	۰/۵۰۹۴
رقابت‌پذیری	۰/۴۲۱۴
قابلیت‌ها	۰/۴۵۵۷
محیط رقابتی	۰/۴۴۳۱
منابع	۰/۴۳۹۶

مأخذ: یافته‌های تحقیق

1. Convergent Validity
2. Average Variance Extracted (AVE)

مقادیر روایی همگرا برای متغیرها بزرگتر از ۰/۴ است که نشان دهنده مناسب بودن این معیار می‌باشد (Adcock, 2001). همچنین به منظور سنجش روایی واگرا، از روایی تشخیصی استفاده می‌شود. منطق انجام این کار بر این اصل استوار است که یک متغیر مکنون یا سازه باید دارای واریانس تبیین‌کننده بیشتر با سنج‌ها، یا شاخص‌ها و متغیرهای مشاهده‌گر خود در مقایسه با سایر سازه‌ها در مدل باشد. برای سنجش روایی واگرا از شاخص میانگین واریانس استخراج شده استفاده می‌شود. بر این اساس، شاخص میانگین واریانس استخراج شده باید از واریانس بین آن سازه یا متغیر مکنون با سایر سازه‌ها یا متغیرهای مکنون بزرگتر باشد، یا به بیان دیگر، جذر شاخص میانگین واریانس استخراج شده مطلق همبستگی بین آن متغیر مکنون و سایر متغیرهای مکنون آن مدل بزرگتر باشد. در جدول ۲ اعداد روی قطر اصلی جذر شاخص میانگین واریانس استخراج شده یا میانگین واریانس استخراج شده می‌باشند و سایر اعداد قدر مطلق ضرایب همبستگی‌اند.

جدول ۲. روایی واگرا

	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ	راهبرد کارآفرینانه	رقابت پذیری	قابلیت‌ها	محیط رقابتی	منابع
راهبرد کارآفرینانه	۰/۸۰۲۱	۰/۷۷۱	۰/۷۱	۰	۰	۰	۰
رقابت پذیری	۰/۸۷۴۸	۰/۸۳۸۱	۰/۴۶۷۸	۰/۶۴	۰	۰	۰
قابلیت‌ها	۰/۸۱۱۳	۰/۷۳۵۸	۰/۳۶۸۱	۰/۳۱۶۲	۰/۶۷	۰	۰
محیط رقابتی	۰/۸۷۳۴	۰/۸۳۸۲	۰/۵۶۳۶	۰/۴۰۲	۰/۵۶۱۶	۰/۶۶	۰
منابع	۰/۸۳۹۹	۰/۷۹۲۴	۰/۴۳۶۲	۰/۵۶۰۵	۰/۴۸۱۶	۰/۵۰۳۱	۰/۶۶

مأخذ: یافته‌های تحقیق

با توجه به نتایج به دست آمده مقادیر جذر AVE هر یک از متغیرها، که در قطر جدول مشخص است، بزرگتر از میزان همبستگی آنها با سایر متغیرهاست. بنابراین می توان گفت روایی واگرا برقرار است.

برای سنجش پایایی از ضرایب پایایی ترکیبی<sup>۱</sup> (بزرگتر از ۰/۷) و آلفای کرونباخ<sup>۲</sup> (بزرگتر از ۰/۷) استفاده می شود که در صورت مناسب بودن این ضرایب می توان گفت، ابزار پژوهش پایاست.

نتایج جدول ۲ نشان می دهد مقادیر به دست آمده برای شاخص های پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ بزرگتر از معیار در نظر گرفته شده است، بنابراین، ابزار پژوهش از پایایی لازم برخوردار است.

## نتایج و بحث

### بررسی مدل تحقیق

برای بررسی روابط مدل تحقیق از روش مدلیابی معادلات ساختاری تحت نرم افزار اسمارت پی ال اس نسخه ۲ استفاده شده که یکی از انواع روش های همبستگی است. مدل معادلات ساختاری دارای دو بخش اندازه گیری و ساختاری است که بخش اندازه گیری جهت بررسی روابط بین متغیرهای مشاهده شده و مکنون است و بخش ساختاری جهت بررسی روابط بین متغیرهای مکنون و مکنون می باشد. بخش اندازه گیری مدل در جدول ۳ ارائه شده است.

1. Composite Reliability
2. Cronbachs Alpha

جدول ۳. بخش اندازه گیری مدل

مقادیر t	انحراف استاندارد	بار عاملی	متغیر مکنون - متغیر مشاهده شده
۲/۳۷۳۵	۰/۱۲۸۳	۰/۳۰۴۶	منابع - q1
۰/۶۸۷۷	۰/۱۵۳۱	۰/۱۰۵۳	منابع - q2
۲۳/۶۱۴۲	۰/۰۳۳۲	۰/۷۸۴۵	منابع - q3
۰/۲۹۱	۰/۱۶۳	۰/۳۷۳۴	منابع - q4
۴/۰۱۳۹	۰/۰۹۲	۰/۳۶۹۴	منابع - q5
۱/۵۳۱۵	۰/۱۹۱۷	۰/۲۹۳۶	منابع - q6
۵/۳۶۱۹	۰/۱۰۴۳	۰/۵۵۹	منابع - q7
۱۱/۶۸۸۹	۰/۰۶۰۲	۰/۷۰۳۳	منابع - q8
۱۸/۲۰۶۶	۰/۰۴۳	۰/۷۸۳۴	منابع - q9
۱۱/۰۱۲۶	۰/۰۶۶۲	۰/۷۲۸۹	منابع - q10
۱۱/۴۲۱۹	۰/۰۶۴۷	۰/۷۳۸۹	منابع - q11
۱۱/۹۸۴۷	۰/۰۵۸۷	۰/۷۰۳۸	منابع - q12
۴/۷۰۴۹	۰/۱۱۰۹	۰/۵۲۱۸	قابلیت ها - q13
۹/۲۴۱۶	۰/۰۷۷۴	۰/۷۱۵۴	قابلیت ها - q14
۳/۵۵۷۹	۰/۱۱۸۶	۰/۴۲۱۸	قابلیت ها - q15
۱۰/۲۲۹۷	۰/۰۶۶۷	۰/۶۸۲۱	قابلیت ها - q16
۱۴/۰۱۰۷	۰/۰۴۹۸	۰/۶۹۷۵	قابلیت ها - q17
۴/۸۰۳۲	۰/۱۰۸۸	۰/۵۲۲۷	قابلیت ها - q18
۸/۰۱۹	۰/۰۷۴۷	۰/۵۹۹	قابلیت ها - q19
۴/۷۵۷۸	۰/۱۱۵	۰/۵۴۷۱	قابلیت ها - q20
۵/۰۸۹۹	۰/۱۰۹۴	۰/۵۵۷	راهبرد کارآفرینانه - q21
۲۵/۷۳۹۵	۰/۰۳۳۱	۰/۸۵۲۲	راهبرد کارآفرینانه - q22
۱۲/۶۹۱	۰/۰۵۹۷	۰/۷۵۷۶	راهبرد کارآفرینانه - q23

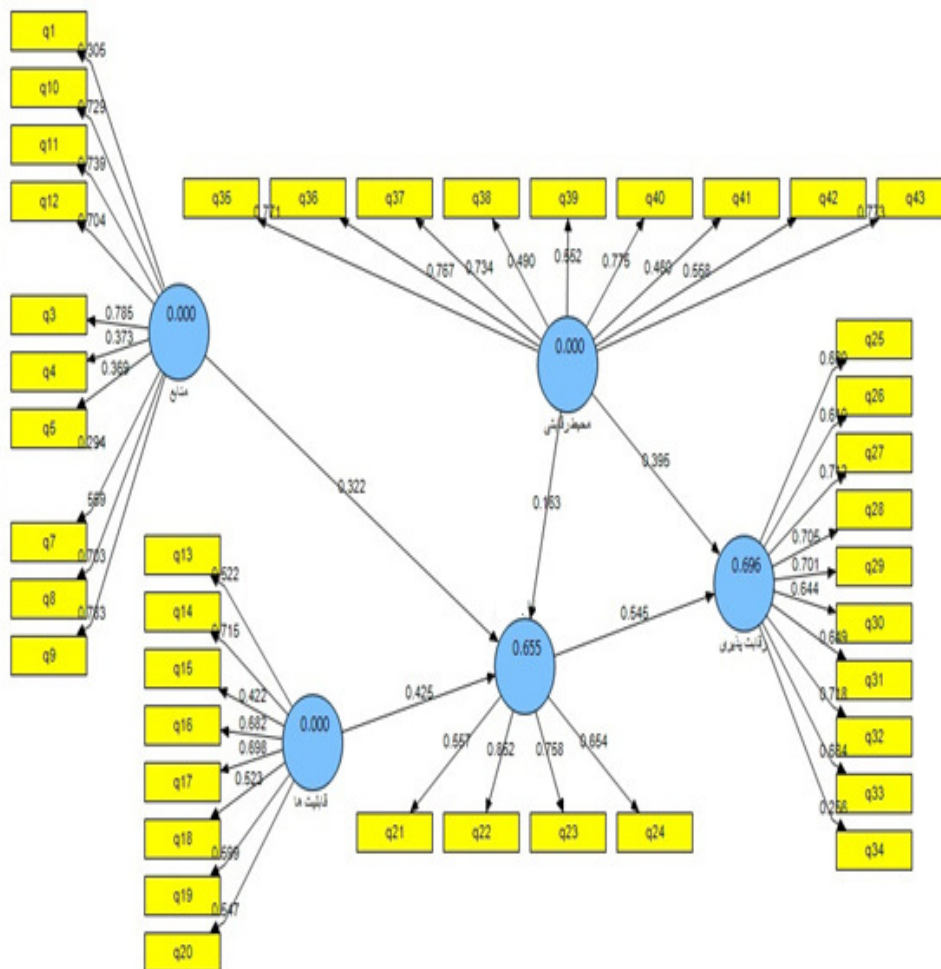
## ادامه جدول ۳

۸/۶۷۳۶	۰/۰۷۵۳	۰/۶۵۳۵	راهبرد کارآفرینانه - q24
۸/۲۵۸۷	۰/۰۷۹۷	۰/۶۹۶۷	رقابت پذیری - q25
۹/۵۲۶۲	۰/۰۶۴	۰/۶۰۹۶	رقابت پذیری - q26
۱۰/۵۴۹۳	۰/۰۶۷۵	۰/۷۱۲۵	رقابت پذیری - q27
۹/۷۵۱۲	۰/۰۷۲۳	۰/۷۰۴۶	رقابت پذیری - q28
۱۰/۲۸۴۵	۰/۰۶۸۲	۰/۷۰۰۹	رقابت پذیری - q29
۶/۹۱۵۸	۰/۰۹۳۱	۰/۶۴۳۶	رقابت پذیری - q30
۹/۳۰۸۳	۰/۰۶۹۷	۰/۶۴۹۲	رقابت پذیری - q31
۱۱/۴۲۵۳	۰/۰۶۲۸	۰/۷۱۷۸	رقابت پذیری - q32
۸/۶۶۸۵	۰/۰۷۸۹	۰/۶۸۴۲	رقابت پذیری - q33
۲/۰۳۱۵	۰/۱۲۵۹	۰/۲۵۵۸	رقابت پذیری - q34
۱۸/۱۱۷۹	۰/۰۴۲۶	۰/۷۷۱۳	محیط رقابتی - q35
۱۳/۶۸۰۵	۰/۰۵۶	۰/۷۶۶۷	محیط رقابتی - q36
۱۳/۸۱۵	۰/۰۵۳۱	۰/۷۳۳۸	محیط رقابتی - q37
۵/۲۵۷۹	۰/۰۹۳۲	۰/۴۹۰۲	محیط رقابتی - q38
۵/۳۷۸۴	۰/۱۰۲۶	۰/۵۵۲	محیط رقابتی - q39
۱۵/۴۸۵۷	۰/۰۵۰۱	۰/۷۷۵۴	محیط رقابتی - q40
۵/۱۱۴۹	۰/۰۸۹۹	۰/۴۶	محیط رقابتی - q41
۵/۱۱۴	۰/۱۰۹۲	۰/۵۵۸۲	محیط رقابتی - q42
۲۵/۲۵۸۳	۰/۰۲۹۹	۰/۷۷۲	محیط رقابتی - q43

مأخذ: یافته‌های تحقیق

با توجه به نتایج به دست آمده، بین متغیرهای مشاهده شده و متغیرهای مکنون در سطح اطمینان ۹۵ درصد با توجه به مقادیر بزرگتر از ۱/۹۶ ارتباط معنادار وجود دارد. تنها بین دو متغیر مشاهده شده  $q_2$  و  $q_6$  و متغیر مکنون منابع با توجه به مقادیر کمتر از ۱/۹۶ ارتباط معنادار وجود ندارد که این متغیرها باید از مدل کنار گذاشته شده و مدل دوباره اجرا شود. پس از اجرای دوباره مدل، بخش ساختاری مدل معادلات ساختاری در شکل ۲ ارائه شد.

با توجه به نتایج به دست آمده در بخش ساختاری مدل بین منابع و راهبرد کارآفرینانه به میزان ۰/۳۲ ارتباط وجود دارد. این رابطه در سطح اطمینان ۹۵٪ با توجه به مقدار  $t$  بزرگتر از ۱/۹۶ معنادار است. همچنین بین قابلیت ها و راهبرد کارآفرینانه به میزان ۰/۴۲ ارتباط وجود دارد. این رابطه در سطح اطمینان ۹۵٪ با توجه به مقدار  $t$  بزرگتر از ۱/۹۶ معنادار است. بین محیط رقابتی و راهبرد کارآفرینانه به میزان ۰/۱۶ ارتباط وجود دارد. این رابطه در سطح اطمینان ۹۵٪ با توجه به مقدار  $t$  بزرگتر از ۱/۹۶ معنادار است. همچنین بین راهبرد کارآفرینانه و رقابت پذیری به میزان ۰/۵۴ ارتباط وجود دارد. این رابطه نیز در سطح اطمینان ۹۵٪ با توجه به مقدار  $t$  بزرگتر از ۱/۹۶ معنادار است. در نهایت بین محیط رقابتی و رقابت پذیری به میزان ۰/۳۹ ارتباط وجود دارد که این رابطه هم در سطح اطمینان ۹۵٪ با توجه به مقدار  $t$  بزرگتر از ۱/۹۶ معنادار است.



شکل ۲. بخش ساختاری مدل

میزان تبیین ( $R^2$ ) که در شکل ۲ و بر روی متغیر راهبرد کارآفرینانه مشخص می‌باشد و با توجه به پردازش‌های نرم افزار به دست آمده است، نشان می‌دهد متغیر راهبردهای کارآفرینانه توسط متغیرهای منابع، قابلیت‌ها و محیط رقابتی به میزان ۶۵٪ تبیین می‌شود. میزان تبیین



رقابت‌پذیری توسط متغیرهای راهبرد کارآفرینانه، منابع، قابلیت‌ها و محیط رقابتی به میزان ۰/۶۹٪ است که نشان می‌دهد متغیرهای مدل به میزان خوبی می‌توانند این پدیده را تبیین کنند.

در تحقیقات انجام شده در زمینه منابع و قابلیت‌ها، ویکلاند و شفرد (Wiklund & Shepherd, 2003) ضریب تبیین را بین ۰/۲۱ تا ۰/۲۳ به دست آوردند که میزان ۰/۶۵ به دست آمده در تحقیق حاضر به مراتب بزرگ‌تر از این مقادیر است و نشان دهنده مطلوبیت مدل در زمینه منابع و قابلیت‌هاست. همچنین در مدل نیوبرت و همکاران (Newbert et al., 2008) میزان تبیین تعدیل شده به دست آمده به میزان ۰/۱۲ تا ۰/۱۸ است که نشان می‌دهد به طور کلی در تحقیقات قبلی میزان  $R^2$  پایین‌تر از میزان به دست آمده در مدل تحقیق حاضر است. بر اساس نظر تننهاوس و همکاران (Tenenhaus et al., 2005) می‌توان برای محاسبه شاخص تناسب مدل در پی ال اس از فرمول زیر استفاده کرد:

$$GOF = \sqrt{\text{communality} \times R^2}$$

$$GOF = \sqrt{0.41 \times 0.67} = 0.52$$

با توجه به اینکه حداقل میزان قابل قبول برای سنجش این شاخص ۰/۳۶ می‌باشد (Akin et al., 2009) و امتیاز به دست آمده برای این شاخص ۰/۵۲ است می‌توان گفت مدل از برآزش مناسب برخوردار است.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

با توجه به نتایج به دست آمده می‌توان گفت برای ایجاد مدل رقابت‌پذیری تعاونی‌های کشور با درنظر گرفتن راهبرد کارآفرینانه وجود منابع انسانی، مالی، عملیاتی و شبکه‌سازی تأثیر بسزایی دارند. در این راستا، در دیدگاه مدیریت راهبردی سرمایه انسانی، همه دانش‌ها و مهارت‌های موجود در سازمان، راهبردی محسوب نمی‌شوند. پس تعیین انواع سرمایه انسانی موجود در سازمان و چگونگی به کارگیری آنها به مثابه منبع ایجاد مزیت رقابتی، نخستین گام در این راه است. با نگاه مبتنی بر منابع به سازمان درمی‌یابیم که منابع، تنها زمانی برای ما ارزشمندند

که باعث رشد کارایی شوند و امکان سرمایه‌گذاری در فرصت‌ها و مقابله با تهدیدات را برای ما فراهم کنند. پس در این نگاه، سرمایه‌انسانی سازمان از طریق همکاری در کاهش هزینه‌ها یا بهبود خدمات و محصولات برای مشتریان، ارزش‌آفرینی می‌کند. از سوی دیگر کولیس و مونت گومری (Collis & Montgomery, 1999) معتقدند در فضای مدیریت راهبردی اهمیت سرمایه‌انسانی به میزان خلق و ایجاد تمایز رقابتی برای شرکت وابسته است. با نگاهی اقتصادی، نظریه مبادله - هزینه بیان می‌دارد که سازمان زمانی مزیت رقابتی به دست می‌آورد که دارای منابعی مخصوص خود سازمان باشد به نحوی که هیچ‌یک از رقبای نتوانند به این منابع دست یابند. لذا ماهیت منحصر به فرد سرمایه‌انسانی هر سازمان باعث می‌شود تا سازمان‌ها منابع سازمانی خود را در زمینه‌های مدیریت استفاده و سرمایه‌گذاری کنند. این کار کاهش خطرپذیری و سرمایه‌گذاری در توانمندی‌های بالقوه بهره‌وری و تولیدی سازمان را در پی خواهد داشت (Elfenbein & Ambady, 2002).

همچنین منابع مالی از جمله عوامل تأثیرگذار در مدل رقابت پذیری تعاونی‌های کشورند. در واقع، دسترسی به منابع، میزان اعتبارات موجود، توان خلق نقدینگی، پیچیدگی بازارهای مالی، عرضه سرمایه‌مشارکتی، وجود رقابت بین بانک‌های خارجی یا داخلی، برخورد یکسان سیستم بانکی با مؤسسات بزرگ و کوچک، میزان شکاف بین نرخ بهره دریافتی و پرداختی، فعال بودن بازار سهام در تأمین سرمایه، برای ایجاد رقابت پذیری الزامی هستند.

از منابع مؤثر دیگر بر رقابت پذیری مدیریت تولید، فناوری، و پشتیبانی، ماشین‌آلات و تجهیزات، و دسترسی به مواد خام هستند. وجود تولید استاندارد و مطابق با معیارهای بین‌المللی با توجه به وجود مدیران متخصص در این زمینه حاصل می‌شود. همچنین فناوری به کارگرفته شده در تولید باید در مقیاس بین‌المللی باشد. اگرچه کارا بودن فعالیت تعاونی‌ها را یک ویژگی مثبت به شمار می‌آورند، اما در مقابل، استفاده از فناوری پیشرفته و ماشین‌آلات جدید نیز منجر به کاهش هزینه متوسط تولید (به خصوص به دلیل استفاده از نیروی کار کمتر) و در نتیجه افزایش سودآوری یک بنگاه خواهد شد و این امری است که خارج از محدوده بنگاه‌های کوچک و

متوسط امکان پذیر است. دسترسی به مواد خام برای تولید یکی از مزیت‌های رقابتی کشور است که برای رقابت پذیری تعاونی‌ها باید از آن حداکثر بهره را برد و به عنوان نقطه اتکا رقابت پذیری باید در نظر گرفته شود.

همچنین ارتباط با بازار، میزان منافع مشترک و قدرت شبکه قابلیت‌های تأثیرگذار در رقابت پذیری تعاونی‌ها هستند. شبکه‌سازی علاوه بر اینکه یک فعالیت ضروری است، می‌تواند مهارت یا شایستگی مدیران تعاونی‌ها را نیز افزایش دهد. مدیران می‌توانند مهارت‌ها یا شایستگی‌های شبکه‌سازی را در طول زمان افزایش دهند و از تجربه افراد شبکه در چگونگی اداره مؤثر آن استفاده کنند (Shee et al., 2010).

از طرفی محیط رقابتی شامل محیط بازار، محیط فناوری و شدت رقابت است. در محیط بازار ترجیحات مشتری بر راهبرد کارآفرینانه و رقابت پذیری تأثیرگذارند. ترجیحات مشتری در استفاده از محصولات با کیفیت یا جدید، قیمت گذاری ارزان یا قیمت‌های بالا، و ... در بهره‌گیری از راهبردهای منجر به ایجاد محصولات جدید و کارآفرینانه نیز تأثیرگذارند (Desarbo et al., 2005; Shee et al., 2010).

با وجود محیط پویایی در رقابت، تعاونی‌ها باید بتوانند برنامه‌های استراتژیک خود را به سرعت با توجه به تغییرات محیط تغییر داده و سازگاری یابند. آنچه امروزه مد نظر بسیاری از کارشناسان سازمان قرار دارد، استفاده از راهبردهای کارآفرینانه سازمان در جهت رسیدن به پایداری، انعطاف، مزیت رقابتی و خلق ارزش می‌باشد.

## منابع

سرمد، ز.، بازرگان، ع. و حجازی، ا. (۱۳۸۷). *روشهای پژوهش در علوم رفتاری*. چاپ هفتم. تهران: نشر آگاه.

وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی (۱۳۹۰). *وضعیت تعاونی‌های تولیدی کشور: آمارها، مشکلات، راهکارها و سیاستها*. تهران: معاونت امور تعاون. دفتر تعاونی‌های تولیدی.

- Adcock, R. (2001). Measurement validity: A shared standard for qualitative and quantitative research. *American Political Science Association*, 95 (03), 529-546). Cambridge University Press.
- Akin, M., Bloemhof, J. M., Wynstra, F., & Van Raaij, E. M. (2009). *The Impact of Supply Chain-Related Factors on Environmental Performance of Manufacturing Firms in Turkey*. In 18 th IPSERA Conference Supply Management-Towards an Academic (p. 14).
- Atuahene-Gima, K., Slater, S. F., & Olson, E. M. (2005). The contingent value of responsive and proactive market orientations for new product program performance. *Journal of Product Innovation Management*, 22(6), 464-482.
- Bacharach, S. B. (1989). Organizational theories: Some criteria for evaluation. *Academy of Management Review*, 14(4), 496-515.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J. B. (2001). Is the resource-based “view” a useful perspective for strategic management research? Yes. *Academy of Management Review*, 26(1), 41-56.
- Bruneel, J., Clarysse, B., & Wright, M. (2009). *Linking entrepreneurial strategy and firm growth* (No. 09/571). Ghent University, Faculty of Economics and Business Administration.

- Clarysse, B., Bruneel, J., & Wright, M. (2007). Growth Strategies of Young technology based firms (summary). *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 27(13), 8.
- Collis, D. J., & Montgomery, C. A. (1999). Competing on Resources: Strategy in the 1990s. *Knowledge and Strategy*, 25-40.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1990). New venture strategic posture, structure, and performance: An industry life cycle analysis. *Journal of Business Venturing*, 5(2), 123-135.
- Covin, J. G., Slevin, D. P., & Heeley, M. B. (2001). Strategic decision making in an intuitive vs. technocratic mode: structural and environmental considerations. *Journal of Business Research*, 52(1), 51-67.
- Desarbo, W. S., Anthony Di Benedetto, C., Song, M., & Sinha, I. (2005). Revisiting the Miles and Snow strategic framework: uncovering interrelationships between strategic types, capabilities, environmental uncertainty, and firm performance. *Strategic Management Journal*, 26(1), 47-74.
- Elfenbein, H. A., & Ambady, N. (2002). On the universality and cultural specificity of emotion recognition: a meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 128(2), 203.
- Fredrickson, J. W. (1986). The strategic decision process and organizational structure. *Academy of Management Review*, 11(2), 280-297.
- Hunt, S. D. (1991). *Modern marketing theory: Critical issues in the philosophy of marketing science*. Nashville: South-Western Pub.

- Iraldo, F., Testa, F., & Frey, M. (2009). Is an environmental management system able to influence environmental and competitive performance? The case of the eco-management and audit scheme (EMAS) in the European Union. *Journal of Cleaner Production*, 17(16), 1444-1452.
- Ireland, R. D., Covin, J. G., & Kuratko, D. F. (2009). Conceptualizing corporate entrepreneurship strategy. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(1), 19-46.
- Luo, X., Slotegraaf, R. J., & Pan, X. (2006). Cross-functional "coopetition": The simultaneous role of cooperation and competition within firms. *Journal of Marketing*, 70(2), 67-80.
- Miles, R. E., Snow, C. C., Meyer, A. D., & Coleman, H. J. (1978). Organizational strategy, structure, and process. *Academy of Management Review*, 3(3), 546-562.
- Miller, D., & Friesen, P. H. (1978). Archetypes of strategy formulation. *Management Science*, 24(9), 921-933.
- Neill, S., & Rose, G. M. (2006). The effect of strategic complexity on marketing strategy and organizational performance. *Journal of Business Research*, 59(1), 1-10.
- Newbert, S. L., Kirchhoff, B. A., & Walsh, S. T. (2008). Defining the Relationship among Founding Resources, Strategies, and Performance in Technology-Intensive New Ventures: Evidence from the Semiconductor Silicon Industry. *Journal of Small Business Management*, 45(4), 438-466.

- Nguyen, T. T. A., & Yodmune, S. (2011). Born Globals Internationalization and Competitive advantage-A Resource-based View perspective: The case study research of Swedish Born Globals to the roles of firm Resources in firm's establishment. internationalization and competitive advantage. Sweden: Halmstal University.
- Osborne, R. L. (1995). The essence of entrepreneurial success. *Management Decision*, 33(7), 4-9.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (1989). *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. New York: Harper & Row Publishers.
- Priem, R. L., & Butler, J. E. (2001). Is the resource-based "view" a useful perspective for strategic management research?. *Academy of Management Review*, 26(1), 22-40.
- Rea, P. J., & Kerzner, H. R. (1997). *Strategic planning: a practical guide*. New York: John Wiley & Sons.
- Rudner, R. S. (1966). *Philosophy of social science*. New Jersey: Prentice-Hall, Englewood Cliffs.
- Shee, H. K., VanGramberg, B., & Foley, P. (2010). Antecedents to firm competitiveness: Development of a conceptual framework and future research directions. *International Journal of Global Business and Competitiveness*, 5(1), 14-24.
- Tenenhaus, M., Vinzi, V. E., Chatelin, Y. M., & Lauro, C. (2005). PLS path modeling. *Computational Statistics & Data Analysis*, 48(1), 159-205.

- Thompson, J. L. (1999). A strategic perspective of entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 5(6), 279-296.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.
- Whetten, D. A. (1989). What constitutes a theoretical contribution?. *Academy of Management Review*, 14(4), 490-495.
- Wickham, P. A. (2006). *Strategic entrepreneurship*. New York: Pearson Education.
- Wiklund, J., & Shepherd, D. (2003). Knowledge-based resources, entrepreneurial orientation, and the performance of small and medium-sized businesses. *Strategic Management Journal*, 24(13), 1307-1314.

Archive SID



## Competitiveness Model of Manufacturer Cooperatives with Relying on Entrepreneurial Strategy

*K. Talebi<sup>1</sup>, Y. Zahedi<sup>2\*</sup>*

Received: 09/09/2015 Accepted: 08/02/2016

### **Abstract**

Applying the entrepreneurial strategy ensures the improvement of competitiveness indexes among all other production factors, so that, in this research we intended to draw the cooperative sector managers' intentions to this important issue by the means of studying academic literatures and field study. In this study, 386 questionnaires gathered among the senior managers of all production co-operatives in Iran which was reliable for analysis. Data were analyzed through structural equation modelling methodology by the use of the Smart PLS.2 software. The results showed there was a positive relation between the resources and capabilities of cooperatives and their entrepreneurial strategy, and also, there was a positive relationship between entrepreneurial strategy and competitiveness of cooperatives. Finally, the competitive environment had a significant impact on competitiveness and entrepreneurial strategies.

**Keywords** : Competitiveness, Production Cooperatives, Entrepreneurial Strategy

---

1. Associate Professor, Department of New Business, University of Tehran, Tehran, Iran

2. Ph.D. Student, Department of Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran

\* Corresponding Author

E-mail: yzahedi@alumni.ut.ac.ir