

## تأثیر آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی بر عملکرد مالی و عملکرد نوآوری سازمان‌ها: نقش میانجی گرایش کارآفرینانه

مرتضی اکبری<sup>۱\*</sup>

مژگان دانش<sup>۲</sup>

کمال سخدری<sup>۱</sup>

پیمان دولت‌شاه<sup>۲</sup>

### چکیده

در دنیای رقابتی امروز، سازمان‌ها سعی در مهیا کردن شرایط در ایجاد محیط کارآفرینانه خود دارند. ارزیابی محیط کارآفرینانه، به گونه‌ای مشخص شده که عنصر مهمی برای موفقیت در اجرای استراتژی کارآفرینی سازمانی محسوب می‌شود. تحقیق درباره تلاش برای تغییر سازمانی، مانند اجرای یک استراتژی کارآفرینی سازمانی، نیاز به تجزیه و تحلیل محیط سازمانی فعلی یا وضعیت «آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی» دارد. لذا در این تحقیق سعی شده تأثیر آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی روی عملکرد سازمان با در نظر گرفتن متغیر میانجی گرایش کارآفرینانه در سازمان‌های فعال در صنعت مواد غذایی مستقر در تهران بررسی شود. پژوهش حاضر به لحاظ هدف، کاربردی و برحسب روش، توصیفی از نوع همبستگی است. با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده تعداد ۲۵۴ سازمان به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. برای تحلیل داده‌ها از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار Smart PLS2 استفاده گردید. نتایج حاکی از آن بود که متغیر آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد مالی و نوآوری دارد. همچنین متغیر گرایش کارآفرینانه تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد نوآوری و مالی دارد. اثر گرایش کارآفرینانه در رابطه آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی و عملکرد نوآوری و مالی تأیید شد.

### کلمات کلیدی:

آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی، عملکرد مالی، عملکرد نوآوری، گرایش کارآفرینانه

۱. عضو هیات علمی دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران، تهران، ایران

\* نویسنده عهده دار مکاتبات: [mortezaakbari@ut.ac.ir](mailto:mortezaakbari@ut.ac.ir)

۲. کارشناس ارشد دانشگاه کاشان، کاشان، ایران

## مقدمه

امروزه بسیاری از سازمان‌ها برای توسعه و تنوع در محصولات و خدمات خود به کارآفرینی سازمانی متکی شده‌اند. کارآفرینی سازمانی زمانی رخ می‌دهد که سازمان از طریق رفتارهای نوآورانه برای بهره‌برداری از فرصت‌های مرتبط با محصول و بازار تلاش کند. به این ترتیب، کارآفرینی سازمانی، فعالیت‌های یک سازمان برای بهره‌برداری از مزایای رقابتی فعلی خود و همچنین کشف فرصت‌های جدید و قابلیت‌های موردنیاز برای موفقیت آن‌ها را تسهیل می‌بخشد (دس<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۳). سازمان‌هایی که کارآفرینی سازمانی را نمایش می‌دهند، به طور معمول به مثابه سازمان‌های پویا و انعطاف‌پذیری شناخته می‌شوند که آمادگی بهره‌برداری از فرصت‌های کسب‌وکار جدید را جهت کسب مزایای رقابتی دارند (فان<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۹). علاوه بر این اگر سازمان‌ها در درجه اول خواهان بقاء و سپس موفقیت رقابتی در جهان رو به تغییر باشند، تعهد آن‌ها به استفاده از اقدامات کارآفرینانه ضروری است (لامپکین<sup>۳</sup> و دس، ۲۰۰۱). از سوی دیگر اقدامات کارآفرینانه در خلأ رخ نمی‌دهد. بلکه، این گونه اقدامات در بستری از مجموعه شرایط پیش‌زمینه‌ای شکل می‌گیرند (دس، لامپکین و کوین<sup>۴</sup>، ۱۹۹۷). در انجام این کار، محیط داخلی یک سازمان که می‌تواند توسط مدیران تحت تأثیر قرار گیرد باید منجر به شروع و حفظ استراتژی‌های نوآورانه باشد. محققان بسیاری به اهمیت آمادگی سازمان برای ترویج و حمایت از عملکرد نوآورانه، اشاره کرده‌اند. آیرلند<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۰۹) متذکر می‌شوند که این امر، مجموعه‌ای از عوامل برای آمادگی سازمانی در جهت تداوم و تقویت شناخت و بهره‌برداری از فرصت‌های کارآفرینانه را ایجاد می‌کند. آن‌ها اشاره می‌کنند که بدون در نظر گرفتن عناصر سازمانی خاص که از رفتار کارآفرینانه حمایت کند و صرف‌نظر از عواملی که باعث ایجاد فعالیت‌های کارآفرینانه درون سازمان می‌شود، شناخت و بهره‌برداری نظام‌مند از فرصت‌های کارآفرینانه اتفاق نخواهد افتاد. همچنین یکی از حوزه‌های قابل کنترل و تأثیرگذار یک مدیر برای کارآفرینی سازمانی، ایجاد محیط کاری بسیار مساعد برای رفتارهای نوآورانه و کارآفرینانه است (کوراتکو، هورنزیبای<sup>۶</sup> و کوین، ۲۰۱۴).

برای اینکه کارآفرینی سازمانی در هر سازمانی شکوفا شود و رشد پیدا کند، محیط داخلی مطلوب

- 1 . Dess
- 2 . Phan
- 3 . Lumpkin
- 4 . Covin
- 5 . Irland
- 6 . Kuratko, Hornsby

باید وجود داشته باشد تا با وجود چنین محیطی، مدیریت عالی در صدد هدایت کارکنان در این مسیر برآید (تسادو و گونو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶). براساس بررسی و تجزیه و تحلیل‌های یکپارچه از ادبیات، یک دسته‌بندی شامل پنج بخش یا بعد مختلف مشخص شده است که برای آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی در نظر گرفته شده‌اند. این ابعاد عبارت‌اند از: (۱) استفاده مناسب از سیستم پاداش برای اقدامات کارآفرینانه و سپس حمایت از آن‌ها؛ (۲) حمایت مدیریت ارشد؛ (۳) منابع در دسترس مانند دسترسی به زمان و منابع؛ (۴) فرهنگ حمایتی و مرزهای سازمانی و (۵) اختیار و استقلال کاری (آیرلند و همکاران، ۲۰۰۳). تصور می‌شود این عوامل به صورت جداگانه و در ترکیب با یکدیگر، برای آمادگی اقدامات نوآورانه سازمانی مهم باشد، چراکه این عوامل روی محیط داخلی که تعیین‌کننده و پشتیبان طرح‌های کارآفرینی در سازمان‌های تثبیت شده است تأثیر می‌گذارند (کوراتکو و همکاران، ۲۰۰۲).

در پژوهش‌های پیشین محققان اشاره کرده‌اند که آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی به طور مثبت با گرایش کارآفرینانه یک سازمان مرتبط است. علاوه بر این، این تحقیقات ادعا می‌دارد که این رابطه ممکن است متقابل باشد که در این صورت، گرایش کارآفرینانه به نوبه خود منجر به ایجاد یک محیط سازمانی می‌شود که بیشتر از اقدامات کارآفرینانه حمایت می‌کند (هورنزیبای و همکاران، ۲۰۱۳). همچنین در تحقیقی که اوژاهین و بایارسیک (۲۰۱۴) انجام دادند، مشخص شد که آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی تأثیر مثبت و بسزایی روی عملکرد سازمان دارد.

با توجه به موارد ذکر شده و تأکید محققان بر کارآفرینی سازمانی و بستری از عوامل برای پرورش آن، با این حال تحقیق جامعی مبنی بر در نظر گرفتن تمامی عوامل مؤثر بر آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی در ایران انجام نشده است و هدف از پژوهش حاضر بررسی تأثیر آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمان بر عملکرد نوآوری و عملکرد مالی سازمان با در نظر گرفتن متغیر میانجی گرایش کارآفرینانه است. در واقع با توجه به این واقعیت که سازمان‌های بسیاری در ایران برای پیشبرد اهداف خود نیازمند بهره‌گیری از اقدامات کارآفرینانه هستند و بدون ایجاد بستری مناسب، این امر صورت نمی‌گیرد، در نتیجه انجام پژوهش حاضر ضروری بوده و در شرایطی که سازمان‌ها در صنعت خاصی همانند صنعت مواد غذایی فعال هستند، آمادگی آن‌ها برای کارآفرینی سازمانی بر عملکرد سنجیده خواهد شد.

## ادبیات نظری تحقیق

## آمادگی سازمان برای کار آفرینی سازمانی

برخی از سازمان‌ها همواره در تلاش‌اند محیط سازمانی خود را کارآفرینانه‌تر از دیگر سازمان‌ها کرده و آن را پرورش می‌دهند (موریس<sup>۱</sup>، کوراتکو و کوین، ۲۰۱۱). نویسندگان مختلف اهمیت کارآفرینی سازمانی را به‌مثابه عاملی حیاتی برای موفقیت کوتاه‌مدت و بلندمدت عملکرد سازمان نشان داده‌اند (آنتونیک و هیسریچ<sup>۲</sup>، ۲۰۰۱). کارآفرینی سازمانی می‌تواند به‌منزله یک استراتژی سازمانی در جهت شناخت و بهره‌برداری از فرصت‌های جدید در نظر گرفته شود (آیرلند و همکاران، ۲۰۰۹). بنابراین، تیم‌های مدیریت ارشد باید اطمینان حاصل کنند که فعالیت‌های کارآفرینانه به‌دقت در استراتژی کلی سازمان گنجانده شده است (موریس و همکاران، ۲۰۱۱). کوراتکو و همکاران (۱۹۹۰) در تحقیقی اکتشافی پنج عامل داخلی متمایز که از کارآفرینی سازمانی حمایت می‌کند را ارائه داده‌اند که شامل: حمایت مدیریت ارشد برای کارآفرینی سازمانی، سیستم پاداش و ارتقاء، در دسترس بودن منابع، ساختار و مرزهای سازمانی و اختیار و استقلال کاری می‌باشد. تعریف هر یک از ابعاد به‌اختصار در ذیل آمده است:

**حمایت مدیریت ارشد:** به‌میزانی که مدیران ارشد، رفتار کارآفرینانه را پشتیبانی، تسهیل و ترویج می‌دهند اشاره دارد؛ از جمله دفاع از ایده‌های نوآورانه و ارائه منابع موردنیاز برای اقدامات کارآفرینانه. درواقع حمایت مدیریت ارشد رابطه‌ای مثبت با نتایج کارآفرینانه یک سازمان دارد (آنتونیک و هیسریچ، ۲۰۰۱).

**اختیار کاری:** به‌میزانی که سازمان شکست را تحمل کرده، عرصه تصمیم‌گیری را فراهم کرده و از نظارت بیش‌ازحد جلوگیری می‌کند و تفویض مقام و مسئولیت را به مدیران سطح پایین‌تر و کارگران واگذار می‌کند، اشاره دارد (هورنزبای و همکاران، ۲۰۰۲). تحقیقات نشان می‌دهد که فرصت‌های کارآفرینانه اغلب توسط کسانی که اختیار کاری دارند بهتر انجام می‌شود (کوراتکو و همکاران، ۲۰۰۱).

**سیستم پاداش و ارتقاء:** به‌میزانی که سازمان از سیستم‌های پاداش در فعالیت‌های کارآفرینی و موفقیت آن‌ها استفاده می‌کند اشاره دارد (هورنزبای و همکاران، ۲۰۰۲). سیستم پاداش / ارتقاء شامل ایجاد و استفاده از سیستم‌های سازمانی است که براساس عملکرد، پاداش می‌دهد و از فعالیت‌های کارآفرینی حمایت می‌کند. استفاده از سیستم پاداش مناسب می‌تواند تمایل مدیران میانی را برای

1 . Morris

2 . Antoncic &amp; Hisrich

به عهده گرفتن خطرات مرتبط با فعالیت‌های کارآفرینی بالا ببرد (لکمت و چلیاه، ۲۰۱۴).

**دسترسی به زمان و منابع:** تحقیقات نشان می‌دهد که در دسترس بودن زمان در میان مدیران یک منبع مهم برای تولید نتایج کارآفرینی است (استاپفورد و بادن فولر<sup>۱</sup>، ۱۹۹۴). برای نمونه، دسترسی به زمان، کارآفرینان سازمانی را برای در نظر گرفتن فرصت نوآوری در کار توانمند می‌سازد، در حالی که برنامه کاری معمول و ساختار بندی شده این امکان را به آن‌ها نمی‌دهد (بریگام<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۷). بر این اساس، کارکنان باید در دسترس بودن منابع برای فعالیت‌های نوآورانه را درک کنند.

**مرزهای سازمانی:** مرزهای سازمانی انعطاف‌پذیر می‌تواند در ترویج فعالیت‌های کارآفرینی مفید باشد، زیرا آن‌ها جریان اطلاعات بین محیط خارجی و سازمان و همچنین بین بخش‌ها / واحدهای درون سازمانی را افزایش می‌دهد (میلر<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۷). با این حال، نتایج نوآورانه بیشتر زمانی قابل پیش‌بینی است که نوآوری به‌عنوان یک فرایند سازمان‌یافته و هدفمند (در مقابل هرج و مرج) در نظر گرفته شود (دراکر<sup>۴</sup>، ۱۹۸۵).

### گرایش کارآفرینانه

گرایش به کارآفرینی اولین بار توسط میلر (۱۹۸۳) تعریف شده است. به گفته وی سازمان‌های کارآفرین، سازمان‌هایی هستند که «درگیر در نوآوری بازار محصول، متعهد به سرمایه‌گذاری تا حدودی مخاطره‌آمیز بوده و اولین سازمانی است که با نوآوری‌های پیشگام، رقبا را ضربه‌فنی می‌کند». گرایش به کارآفرینی دارای ۵ بعد است که سه بعد آن ابتدا توسط میلر (۱۹۸۳) مفهوم‌سازی شده است که شامل، نوآوری، پیشگامی و ریسک‌پذیری می‌باشد؛ دو بعد دیگر شامل خودمختاری و رقابت‌تهاجمی است که توسط لامپکین و دس (۱۹۹۶) توسعه یافته است. در این مقاله ما سه بعد از گرایش کارآفرینانه را در نظر خواهیم گرفت. تعریف هر یک از ابعاد به اختصار در ذیل آمده است:

**ریسک‌پذیری:** بعد اول ریسک‌پذیری است. این بعد اولین و اغلب مورد استفاده‌ترین ویژگی کارآفرین است. کانتیلون<sup>۵</sup> (۱۷۳۴) استدلال کرد که عامل اصلی که کارآفرینان را از کارکنان استخدام شده جدا می‌کند، عدم اطمینان و ریسک‌پذیری آن‌ها در خوداشتغالی خود است (دس و لامپکین، ۱۹۹۶).

- 
- 1 . Stopford and Baden-Fuller
  - 2 . Brigham
  - 3 . Miller
  - 4 . Druker
  - 5 . Cantillon

**نوآوری:** نوآوری یک فرایند پیچیده مرتبط با تغییر در عملکرد تولید و فرایند آن است که به موجب آن سازمان‌ها به دنبال کسب و ایجاد شایستگی‌های فن‌آوری متمایز خود هستند و در کل به عنوان مجموعه‌ای از منابع در نظر گرفته می‌شود که یک سازمان دارا است. لامپکین و دس (۱۹۹۶) بعد نوآوری را به عنوان «تمایل یک سازمان به شرکت و حمایت از ایده‌های جدید و نو و فرآیندهای خلاق که ممکن است در قالب محصولات جدید، خدمات و یا فرایندهای تکنولوژیک ظاهر شود تعریف می‌کنند» (کوپن و والز، ۲۰۱۱).

**پیشگامی:** پیشگامی، فرصت طلب بودن در جهت جستجوی چشم‌اندازی است که با معرفی محصولات و خدمات جدید پیش از رقبا و اقدام در پیش‌بینی تقاضا در آینده مشخص می‌شود. پیشگامی در حقیقت فرآیند شرکتی با دو مرحله است: (۱) پیش‌بینی تغییرات در محیط و (۲) اقدام با توجه به این تغییرات و نیازهای آتی (کایا<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷).

### عملکرد نوآوری

عملکرد به نتایج مربوط به سازمان‌ها از نظر درجه‌ای که اختراعات را به بازارها معرفی می‌کنند، مانند میزان معرفی محصولات جدید، سیستم فرآیند جدید یا دستگاه‌های جدید اشاره دارد (هاگدورن و کلودت<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳). عملکرد نوآوری یکی از اقدامات کاربردی است که به طور گسترده‌ای در مدیریت استراتژیک استفاده می‌شود. آلگره<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۰۶) عملکرد نوآوری را به عنوان یک سازه با دو بعد مختلف تصور می‌کنند: اثربخشی نوآوری و بهره‌وری نوآوری. اثربخشی نوآوری نشان‌دهنده درجه‌ای از موفقیت یک نوآوری است. از سوی دیگر، بهره‌وری نوآوری نشان‌دهنده تلاش انجام شده برای رسیدن به این درجه از موفقیت است. علاوه بر این برای اندازه‌گیری عملکرد نوآوری، محققان بین نوآوری اجرایی و نوآوری مرتبط با محصول تمایز قائل شده‌اند (دامپیر<sup>۴</sup> و همکاران، ۱۹۸۹؛ هان، کیم و سرایواستاوا<sup>۵</sup>، ۱۹۸۹). نوآوری اجرایی موجب تغییر در ساختار سازمانی، فرایندهای اداری و اهداف استراتژیک می‌شود. بنابراین با ساختارهای مدیریت فرآیند (بنر و توشمن<sup>۶</sup>، ۲۰۰۳) و مدیریت نوآورانه (وست و

- 1 . Kaya
- 2 . Hagedoorn and Cloudt
- 3 . Alegre
- 4 . Damanpour
- 5 . Han, Kim, & Srivastava
- 6 . Benner & Tushman

اندرسون<sup>۱</sup>، ۱۹۹۶) همپوشانی دارد. در مقابل، نوآوری مربوط به محصول، فرهنگ سازمانی است که اختراع محصولات جدید و پیشرفته را با استفاده از طرح‌های جدید محصول یا اضافه کردن کارکردهای جدید تشویق می‌کند (لوک<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۸).

### عملکرد مالی

تیبین‌های مختلف و متفاوتی از عملکرد در ادبیات مدیریت وجود دارد، اما تعریف کلی از عملکرد، نتایج انباشته از تمام فعالیت‌های کاری در سازمان است. عملکرد مالی به انجام فعالیت‌های مالی و در واقع درجه دست‌یابی به اهداف مالی انجام‌شده اشاره دارد. عملکرد مالی فرایند اندازه‌گیری نتایج حاصل از سیاست‌ها و عملیات سازمان در شرایط پولی است. در واقع عملکرد مالی برای سنجش سلامت کلی مالی سازمان در طی یک دوره معین از زمان استفاده می‌شود و همچنین می‌تواند به مقایسه سازمان مشابه در سراسر همان صنعت و یا بخش‌های دیگر پردازد (بووانسواری و ونکاتش<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳).

### توسعه فرضیه‌ها و چارچوب مفهومی تحقیق

#### آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی و گرایش کارآفرینانه

در این رابطه، آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی به‌عنوان مقدمه‌ای از گرایش کارآفرینی است که بر مدیریت و رفتارهای کارآفرینی در سازمان تأثیر می‌گذارد. علاوه بر این به علت افزایش پویایی محیطی که سازمان در آن واقع شده است، سازمان‌ها در حال تلاش برای یافتن عوامل داخلی هستند که به مزایای رقابتی پایدار دست یابند (بایارسلیک و اوزاهین<sup>۴</sup>، ۲۰۱۴). همچنین آن‌ها در تحقیق خود بر اهمیت تأثیر آمادگی سازمان برای کارآفرینی بر گرایش کارآفرینانه تأکید کرده و بیان کرده‌اند که بین این دو رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. محققان بسیاری در پژوهش‌های خود ادعان داشته‌اند که آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی و در واقع محیا بودن این بستر برای اقدامات کارآفرینانه، روی گرایش کارآفرینانه تأثیر مثبت و معناداری دارد (آرمش<sup>۵</sup>، ۲۰۱۴). طبق پژوهش‌های صورت گرفته، مشخص شده است، هنگامی که عوامل آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی مهیا می‌شود، یک

1 . West & Anderson

2 . Luk

3 . Buvaneswari & Venkatesh

4 . Bayarçelika & Özşahinb

5 . Armesh

گرایش کارآفرینانه‌ای در میان مدیران و همچنین اعضای آن سازمان ایجاد می‌شود که منجر به فعالیت‌های نوآورانه می‌شود (هولت<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۷). لذا با توجه به ادبیات گفته‌شده، فرضیه اول این‌گونه مطرح می‌شود:

فرضیه ۱: یک رابطه معنی‌دار و مثبت بین آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی و گرایش کارآفرینانه وجود دارد.

### گرایش کارآفرینانه و عملکرد نوآوری

میلر و همکارانش در سال (۱۹۸۳) در تحقیقی بین کرده‌اند که گرایش کارآفرینانه بر عملکرد سازمان بخصوص عملکرد نوآوری تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین محققانی دیگر همچون کوین و سلوین (۱۹۸۹) و ویکلوندا<sup>۲</sup> (۱۹۹۹) دریافته‌اند که بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد نوآوری سازمان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و درواقع عوامل آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی منجر به عملکرد نوآوری در سازمان شده است. استدلال‌های مفهومی تحقیقات قبلی همسو با این ایده است که سازمان‌ها از نوآوری، پیشگامی و میزان ریسک‌پذیری در فعالیت‌های کارآفرینانه خود بهره می‌برند (لامپکین و دس، ۱۹۹۶). درواقع این عوامل مبنای علاقه به مطالعه رابطه بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد نوآوری را شکل می‌دهد (میلر، ۱۹۸۳). بنابراین، استدلال‌های مفهومی نشان می‌دهد که گرایش کارآفرینانه منجر به عملکرد نوآورانه بالاتر می‌شود. باین‌حال، میزان این رابطه در مطالعات مختلف متفاوت است (لامپکین و همکاران، ۲۰۰۹). لذا با توجه به ادبیات فوق، فرضیه دوم به‌صورت زیر عنوان می‌شود:

فرضیه ۲: یک رابطه معنی‌دار و مثبت بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد نوآوری وجود دارد.

### آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی و عملکرد نوآوری

از آنجا که تحقیقات درباره فعالیت‌های کارآفرینی سازمانی تکامل یافته است، پژوهشگران متعددی (برای نمونه، وسپر<sup>۳</sup>، ۱۹۸۴؛ کوین و اسلوین، ۱۹۹۱؛ کوراتکو و همکاران، ۱۹۹۳) اهمیت عوامل مقدماتی و داخلی سازمانی را برای ترویج و حمایت از عملکرد نوآوری مورد تأکید قرار داده‌اند. آیرلند و

1 . Holt

2 . Wiklund

3 . vesper



همکاران (۲۰۰۹) ادعا می‌کنند که این عوامل، مجموعه‌ای مناسب از پیش شرط‌های سازمانی برای حفظ و تقویت شناخت و بهره‌برداری از فرصت‌های کارآفرینی را مهیا می‌کند. مطابق با تحقیقی که کوراتکو و همکاران (۱۹۹۰) انجام داده‌اند مشخص شده است که آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی بر عملکرد سازمان و به‌ویژه بر عملکرد نوآوری آن تأثیر معنادار و مثبتی دارد. به‌طور کلی فراهم کردن بستری برای آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی و انجام دادن فعالیت‌های کارآفرینانه و پرخطر، بر تشویق و حمایت سازمان از این فعالیت‌ها تأثیر داشته و در نهایت منجر به بهبود عملکرد نوآوری سازمان خواهد شد (زهرا و کوین، ۱۹۹۵). از سوی دیگر محققانی همچون گودل<sup>۱</sup>، کوراتکو، هورنزیبای و کوین در سال (۲۰۱۱) در پژوهش خود بیان کرده‌اند که متغیر آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی تأثیر مثبت و بسزایی روی عملکرد نوآوری سازمان دارد. لذا با توجه به ادبیات گفته‌شده، فرضیه سوم این‌گونه مطرح می‌شود:

**فرضیه ۳: یک رابطه معنی‌دار و مثبت بین آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی و عملکرد نوآوری وجود دارد.**

### گرایش کارآفرینانه و عملکرد مالی

مطالعات متعددی وجود دارد که مشخص می‌کند، گرایش کارآفرینانه به بهبود عملکرد مالی منجر می‌شود (برای نمونه، لامپکین و دس، ۱۹۹۶؛ ویکلوند، ۱۹۹۸؛ زهرا و جنینگز<sup>۲</sup> و کوراتکو، ۱۹۹۹؛ زهرا و کوین، ۱۹۹۵؛ ویکلوند و شپرد، ۲۰۰۵) به نقل از (بایارسللیک و اوزاهین، ۲۰۱۴). لامپکین و دس (۱۹۹۶) مدل مفهومی را پیشنهاد کردند که نشان می‌دهد عوامل داخلی و خارجی سازمان می‌تواند رابطه بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد را تعدیل کند. آن‌ها دریافتند که اثر گرایش کارآفرینانه بر عملکرد ممکن است در انواع مختلف محیط‌ها متفاوت باشد. علاوه بر این، زهرا و گارویس (۲۰۰۰) ادعا می‌کنند که فعالیت‌های کارآفرینانه، سودآوری و درآمد خارجی و رشد درآمد را افزایش می‌دهد. علاوه بر این، زهرا و گارویس (۲۰۰۰) بیان کرده‌اند که گرایش کارآفرینانه، سودآوری کلی و خارجی و رشد درآمد را افزایش می‌دهد. همچنین دیگر محققان نشان داده‌اند که گرایش کارآفرینانه می‌تواند تأثیر مثبت و چشمگیری قابل بر عملکرد مالی و عملکرد بازار داشته باشد (هیتون، ۲۰۰۵<sup>۳</sup>). بسیاری

1 . Goodalea

2 . Jennings

3 . Hayton

از مطالعات به‌طور تجربی از رابطه مثبت بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد مالی سازمان حمایت کرده‌اند (انگن<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۲). لذا فرضیه چهارم به‌صورت زیر تدوین گردید:

فرضیه ۴: یک رابطه معنی‌دار و مثبت بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد مالی وجود دارد.

### آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی و عملکرد مالی

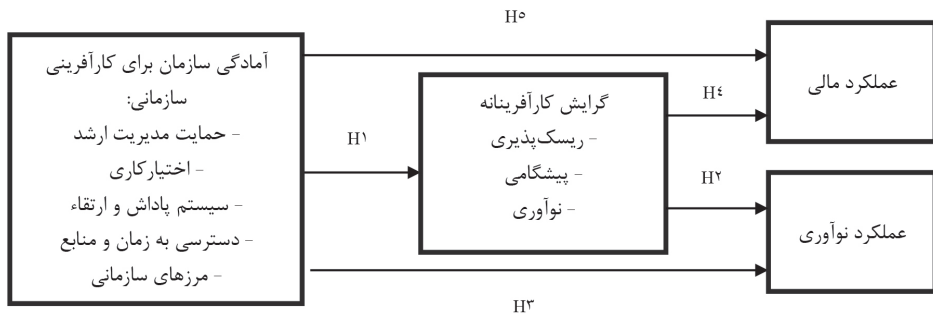
علاقه رو به رشد در مطالعه کارآفرینی سازمانی یک پاسخ است به این باور که چنین فعالیتی می‌تواند به بهبود عملکرد در سازمان‌های تثبیت‌شده منجر شود (کوبن و اسلیون، ۱۹۹۱). شول‌هامر<sup>۲</sup> (۱۹۸۲) همچنین اذعان داشته است که کارآفرینی سازمانی «عنصر کلیدی برای به دست آوردن مزیت رقابتی و در نتیجه پاداش‌های مالی بیشتری است». علاوه بر این، پیوند نظری بین کارآفرینی سازمانی و عملکرد مالی سازمان به‌راحتی می‌تواند از ادبیات نتیجه‌گیری شود. یک مثال قابل توجه از ادبیات نشان می‌دهد که سازمان‌هایی که پیشگام ایجاد و معرفی محصولات یا فن‌آوری‌های جدید هستند و نمونه‌ای از سازمان‌هایی هستند که کارآفرینی سازمانی را اجرا می‌کنند، اغلب به عملکرد مالی برتر دست می‌یابند (زهر و کوبن، ۱۹۹۵). به‌طور کلی طبق تحقیقات صورت گرفته، کارآفرینی سازمانی به‌مثابه یک عامل بسیار مهم در موفقیت سازمان‌ها شناخته شده است. چراکه این عامل، متضمن بقاء، رشد و عملکرد بهتر سازمان‌ها می‌باشد (هیسریچ و آنتونیک، ۲۰۰۱). در واقع کارآفرینی سازمانی نشان‌دهنده تمایل سازمان برای اقدامات کارآفرینانه است که تأثیر مستقیم و مثبت بر عملکرد کلی سازمان دارد که این‌گونه فعالیت‌ها در چشم‌انداز سازمان، استراتژی‌ها، اهداف، ساختارها و عملیات آن درهم‌آمیخته شده است (یوربان<sup>۳</sup>، ۲۰۱۷). لذا فرضیه پنجم به‌صورت زیر تدوین گردید:

فرضیه ۵: یک رابطه معنی‌دار و مثبت بین آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی و عملکرد مالی وجود دارد.

از آنجایی که مدل مفهومی یک ابزار تحلیلی است که به کمک آن متغیرهای تحقیق و روابط میان آن‌ها مشخص می‌شود، لذا برای تحقق هدف تحقیق یعنی بررسی چگونگی تأثیر گرایش کارآفرینانه بر رابطه بین آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی و عملکرد نوآوری و مالی، با توجه به تحقیقات صورت گرفته قبلی و ادبیات پژوهش حاضر و همچنین فرضیات مطرح‌شده، مدل مفهومی پژوهش در شکل ۱

1 . Engelen  
2 . Schollhammer  
3 . Urban

نشان داده شده است. در این مدل متغیر عملکرد نوآوری و عملکرد مالی به عنوان متغیر وابسته، گرایش کارآفرینانه به عنوان متغیر میانجی و آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی به عنوان متغیر مستقل مطرح شده است. در واقع در مدل تحقیق دو بعد آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی و عملکرد نوآوری و رابطه بین آن‌ها از مطالعه محققانی همچون گودل و همکاران (۲۰۱۱)، یوربان (۲۰۱۷) و آرمش و همکاران (۲۰۱۴) اتخاذ شده است. دو بعد آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی و عملکرد مالی و رابطه بین آن‌ها برگرفته شده از تحقیق محققانی همچون نافی و همکاران (۲۰۱۴)، مصطفی (۲۰۱۵) و وود و همکاران (۲۰۱۵) است. دو بعد آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی و گرایش کارآفرینانه و رابطه بین آن‌ها از تحقیق محققانی همچون لکمت و چلیا (۲۰۱۴)، وگا و شرکی - اسکات (۲۰۱۶) اتخاذ شده است. دو بعد گرایش کارآفرینانه و عملکرد مالی و رابطه بین آن‌ها برگرفته شده از تحقیق محققانی همچون ویکلوند و شپرد (۲۰۰۵) و شپرز و همکاران (۲۰۱۴) است. در نهایت دو بعد گرایش کارآفرینانه و عملکرد نوآوری و رابطه بین آن‌ها از تحقیق محققانی همچون یون و سالان (۲۰۱۷) و آلگره و چویا (۲۰۱۳) و ... اتخاذ شده است.



شکل ۱. چارچوب مفهومی پژوهش

### روش‌شناسی

این تحقیق به لحاظ هدف کاربردی و برحسب روش، توصیفی از نوع همبستگی است. نمونه این تحقیق را سازمان‌های فعال در صنعت مواد غذایی در استان تهران تشکیل داده‌اند و دلیل این انتخاب فراوانی این نوع از سازمان‌ها در استان تهران، اهمیتشان در اقتصاد و داشتن مصادیق نوآوری و کارآفرینی سازمانی است. جامعه آماری این پژوهش سازمان‌های فعال در صنعت مواد غذایی می‌باشد که تعداد

کل آن‌ها در استان تهران ۷۵۵ مورد است. روش نمونه‌گیری در این پژوهش شامل نمونه‌گیری تصادفی ساده بوده و تعداد نمونه براساس جدول مورگان تعداد ۲۵۴ سازمان انتخاب شدند. در این پژوهش جهت گردآوری اطلاعات از پرسشنامه‌های استاندارد استفاده شده است که شامل پرسشنامه آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی، گرایش کارآفرینانه، عملکرد نوآوری و عملکرد مالی می‌باشد و پاسخ‌دهندگان شامل مدیران ارشد سازمان‌ها می‌باشند. آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی متغیر مستقل، گرایش کارآفرینانه متغیر میانجی و عملکرد نوآوری و عملکرد مالی متغیرهای مستقل این پژوهش می‌باشند. برای سنجش میزان آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی ابزاری معرفی گردیده است، این ابزار به‌عنوان ابزار تشخیصی برای ارزیابی درک مدیران از پنج بعد عمده و ضروری برای ایجاد یک محیط نوآورانه کارآفرینانه پیشنهاد شده است. این ابزار متشکل از ۵ بعد شامل حمایت مدیریت ارشد، سیستم پاداش، مرزهای سازمانی، در دسترس بودن منابع و اختیار/ استقلال کاری می‌باشد که شامل ۴۸ گویه است (کوراتکو و هورنزیبای، ۲۰۱۳). پرسشنامه مربوط به گرایش کارآفرینانه دارای سه بعد نوآوری، پیشگامی و ریسک‌پذیری است که شامل ۱۸ گویه به این شرح می‌باشد: نوآوری، پیشگامی و ریسک‌پذیری (میلر و فریزن، ۱۹۸۲). این دو بخش در مقیاس پنج امتیازی لیکرت و بر دامنه کاملاً مخالف (۱) تا کاملاً موافق (۵) پیکره‌بندی شده است. علاوه بر این، پرسشنامه مربوط به عملکرد مالی دارای ۴ گویه می‌باشد. سؤالات این پرسشنامه به‌گونه‌ای است که از مدیر ارشد سازمان خواسته می‌شود وضعیت سازمان خود را نسبت به رقبا در طول مقیاس ۵ درجه‌ای خیلی بدتر (۱) تا خیلی بهتر (۵) مشخص کنند (بارگزر و همکاران، ۲۰۰۵). پرسشنامه مربوط به عملکرد نوآوری دارای دو بعد نوآوری اجرایی و نوآوری محصول می‌باشد که شامل ۷ گویه به این شرح است: ۱- نوآوری اجرایی و نوآوری محصول. از مدیر ارشد خواسته می‌شود تا وضعیت خود را نسبت به رقبا، در طول مقیاس ۵ درجه‌ای خیلی کمتر از رقبا (۱) تا خیلی بیشتر از رقبا (۵) مشخص کنند (وست و اندرسون، ۱۹۹۶). سایر اطلاعات در جدول (۲) آورده شده است. برای تعیین روایی پرسشنامه، طرح اولیه‌ای از پرسشنامه تهیه شد و توسط اساتید رشته کارآفرینی که در زمینه ابعاد متغیرهای اصلی تحقیق مطالعه داشته‌اند بررسی شد و پس از اعمال برخی اصلاحات پیشنهادشده آنان، پرسشنامه نهایی تدوین شد. همچنین برای ارزیابی پایایی پرسشنامه و اطمینان از هماهنگی درونی ابزار اندازه‌گیری تحقیق نیز از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد (آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی =  $0.924$ ؛ گرایش کارآفرینانه =  $0.875$ ؛ عملکرد نوآوری =  $0.772$ ؛ و عملکرد مالی =  $0.791$ ). داده‌ها نیز با استفاده از

نرم افزارهای SPSSwin19 و Smart PLS 2 تجزیه و تحلیل شدند و از مدل سازی معادله های ساختاری استفاده شد. باید خاطر نشان کرد که حداقل مقدار قابل قبول برای آلفای کرونباخ ۰/۷ است (هیر و همکاران، ۲۰۱۱).

### تجزیه و تحلیل یافته ها

#### یافته های آماری پژوهش

#### الف. برازش مدل اندازه گیری

در این تحقیق، برازش مدل با استفاده از معیارهای پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا بررسی شد. برای بررسی میزان پایایی از دو معیار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده گردید (آلفای کرونباخ در بخش قبل مورد تأیید قرار گرفت). باید یادآور شد مقدار این دو معیار می بایست بزرگ تر یا مساوی با ۰/۷ باشد تا پایایی درباره آن مدل اندازه گیری قابل قبول باشد. همچنین، روایی پرسشنامه نیز توسط دو معیار روایی همگرا و روایی واگرا بررسی شد. برای ارزیابی روایی همگرا از معیار میانگین واریانس استخراج شده (AVE) استفاده شد که مقدار قابل قبول برای آن می بایست بزرگ تر یا مساوی ۰/۵ باشد. نتایج این معیارها برای متغیرها و ابعاد آنها مطابق جدول (۲) است:

جدول ۲. جدول روایی همگرا تحقیق

میانگین واریانس استخراج شده (AVE)	پایایی ترکیبی	سازه های تحقیق
۰/۵۲۹	۰/۹۳۱	آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی
۰/۵۳۰	۰/۸۹۵	گرایش کارآفرینانه
۰/۵۸۵	۰/۸۹۷	عملکرد نوآوری
۰/۵۴۳	۰/۸۵۷	عملکرد مالی

پایایی ترکیبی سازه های پژوهش از ۰/۷ بیشتر است. مقدار AVE نیز برای سازه ها بزرگ تر از ۰/۵ به دست آمده است و این مطلب مؤید این است که پایایی و روایی همگرای مدل پژوهش در حد قابل قبول است. برای تحلیل روایی واگرا نیز از مقادیر مشترک سازه ها جذر گرفته و اعداد به دست آمده را با مقدار همبستگی سازه ها مقایسه می کنیم که این مقدار باید از مقدار همبستگی سازه ها بیشتر

باشد (بارکلا، ۱۹۹۵).

### جدول ۳. جدول روایی واگرا تحقیق

سازه‌ها	آمدگی سازمان برای کارآفرینی	عملکرد مالی	عملکرد نوآوری	گرایش کارآفرینانه
آمدگی سازمان برای کارآفرینی	۰/۷۲			
عملکرد مالی	۰/۶۳	۰/۷۳		
عملکرد نوآوری	۰/۶۳	۰/۶۰	۰/۷۶	
گرایش کارآفرینانه	۰/۶۱	۰/۶۳	۰/۷۵	۰/۷۲

نتایج جدول فوق بیانگر این است که روایی واگرا از میزان قابل قبولی برخوردار بوده است.

### برازش مدل ساختاری

اساسی‌ترین شاخص برازش مدل ساختاری، ضرایب مسیر و معناداری آن است. لازم به ذکر است، برای بررسی معنادار بودن روابط باید به مقادیر (T-Value) توجه کرده و مقدار استاندارد بالای قدر مطلق ۱/۹۶ معنادار بودن رابطه را می‌رساند.

نتایج معناداری مدل پژوهش در جدول ۵ آورده شده است:

### جدول ۵. روابط معناداری متغیرهای پژوهش

روابط	آماره T	نتیجه
آمدگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی ← گرایش کارآفرینانه	۱۲/۱۳۸	تأیید
آمدگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی ← عملکرد مالی	۳/۰۶۴	تأیید
آمدگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی ← عملکرد نوآوری	۲/۰۴۹	تأیید
گرایش کارآفرینانه ← عملکرد نوآوری	۱۱/۲۳۳	تأیید
گرایش کارآفرینانه ← عملکرد مالی	۳/۱۷۷	تأیید

با توجه به خروجی‌های مدل، ضریب معناداری مربوط به مسیر متغیرهای پژوهش همگی بیشتر از ۱/۹۶ بوده (حد استاندارد) و در نتیجه مدل پژوهش دارای سطح مناسبی از معناداری بوده و در نتیجه برازش مدل ساختاری تأیید می‌شود.

ضریب تعیین ( $R^2$ )، اندازه تأثیر ( $f^2$ ) و مقدار معیار سنجش ( $Q^2$ ) معیارهای دیگری هستند که برای متصل کردن بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل سازی معادلات ساختاری به کار می‌روند. در زیر به بررسی این معیار پرداخته شده است:

#### جدول ۶. اثرات بر متغیر درون‌زا و مقادیر کیفیت مدل ساختاری

مقدار معیار سنجش (I-SSE/SSO)	اندازه تأثیر ( $f^2$ )	ضریب تعیین ( $R^2$ )	
۰/۱۲۲	-	۰/۳۷۸	گرایش کارآفرینانه
-	۰/۶۱۵	-	آمادگی سازمانی ← گرایش کارآفرینانه
۰/۲۱۳	-	۰/۷۶۷	عملکرد نوآوری
-	۰/۱۳	-	آمادگی سازمانی ← عملکرد نوآوری
-	۰/۵۰۲	-	گرایش کارآفرینانه ← عملکرد نوآوری
۰/۲۰۹	-	۰/۵۰۰	عملکرد مالی
-	۰/۰۲	-	آمادگی سازمانی ← عملکرد مالی
-	۰/۰۳	-	گرایش کارآفرینانه ← عملکرد مالی

سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ برای ضریب تعیین و سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ برای اندازه تأثیر و مقدار معیار سنجش، به‌مثابه مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی معرفی شده‌اند که مقادیر به‌دست آمده نشان از قابل قبول بودن برازش مدل ساختاری است.

#### سنجش مدل کلی

علاوه بر معیارهای مذکور جهت سنجش مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری که در بالا به آن‌ها اشاره شد از شاخصی به اسم نیکویی برازش معرفی شده توسط تنهاوس و همکاران (۲۰۰۴) برای سنجش

کلی مدل استفاده می‌کنیم. این معیار هر دو مدل اندازه‌گیری و ساختاری را مدنظر قرار می‌دهد. درواقع، توسط این معیار محقق می‌تواند پس از بررسی برازش بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل کلی پژوهش خود، برازش بخش کلی را نیز کنترل نماید. فورنل و لارکر (۱۹۸۱) سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ را به‌منزله مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای آن معرفی نموده‌اند.

رابطه ۱:

$$GOF = \sqrt{Com} \times \sqrt{R^2} = \sqrt{0.321} \times \sqrt{0.548} = 0.310$$

با توجه به مقادیر معیار برای سنجش مدل کلی، عدد به‌دست‌آمده (۳۱۰) نشان از برازش کلی قوی برای مدل پژوهش دارد.

جدول ۷. نتایج آزمون فرضیه‌ها

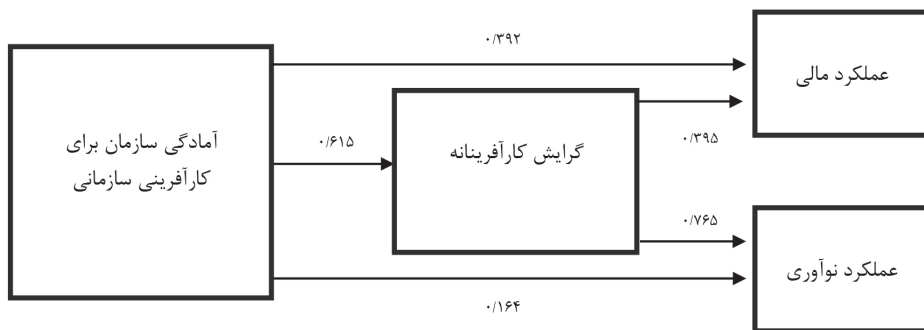
نتیجه	ضریب مسیر	اعداد معناداری	مسیر ساختاری
<b>اثرات مستقیم</b>			
تأیید	۰/۶۱۵	۱۲/۱۳	آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی ← گرایش کارآفرینانه
تأیید	۰/۱۶۴	۲/۰۴	آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی ← عملکرد نوآوری
تأیید	۰/۳۹۲	۳/۰۶	آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی ← عملکرد مالی
تأیید	۰/۷۶۵	۱۱/۲۳	گرایش کارآفرینانه ← عملکرد نوآوری
تأیید	۰/۳۹۵	۳/۱۷	گرایش کارآفرینانه ← عملکرد مالی
<b>اثرات غیرمستقیم</b>			
تأیید میانجی	۰,۶۱۵×۰,۷۶۵=۰,۴۷۰	۱۱/۲	آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی ← گرایش کارآفرینانه ← عملکرد نوآوری
تأیید میانجی	۰,۶۱۵×۰,۳۹۵=۰,۲۴۲	۶/۲۱	آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی ← گرایش کارآفرینانه ← عملکرد مالی
<b>اثرات کل</b>			
—	۰,۱۶۴+۰,۴۷۰=۰,۶۳۴	—	آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی ← عملکرد نوآوری
—	۰,۳۹۵+۰,۲۴۲=۰,۶۳۷	—	آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی ← عملکرد مالی



### آزمون فرضیه‌های تحقیق

پس از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری، ساختاری و مدل کلی محقق اجازه می‌یابد که به بررسی و آزمودن فرضیه‌های پژوهش خود بپردازد؛ بنابراین، اثرات متغیرهای آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی، گرایش کارآفرینانه و عملکرد نوآوری و عملکرد مالی با استفاده از روش معادلات ساختاری در دو حالت اعداد معناداری برای بررسی فرضیه‌ها و تخمین استاندارد برای بررسی شدت تأثیر متغیرها بر هم بررسی و نتایج در جدول ۷ درج شده است.

در خصوص فرضیه اول، نتایج حاکی از تأثیر مثبت و معنادار آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی بر گرایش کارآفرینانه سازمان‌های نمونه دارد؛ که این تأثیر به میزان  $61/5$  درصد است. فرضیه دوم نشان می‌دهد که گرایش کارآفرینانه تأثیر مثبت و معنادار به میزان  $76/5$  درصد بر عملکرد نوآوری سازمان‌های نمونه داشته است و با توجه به آماره  $t$  این فرضیه با اطمینان  $99$  درصد تأیید شد. همچنین در بررسی فرضیه سوم مشخص شد که آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی به میزان  $16/4$  درصد تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد نوآوری داشته است. در خصوص فرضیه چهارم، نتایج حاکی از تأثیر مثبت و معنادار گرایش کارآفرینانه بر عملکرد مالی سازمان‌های نمونه دارد؛ که این تأثیر به میزان  $39/5$  درصد است. در نهایت با بررسی فرضیه پنجم مشخص گردید که آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد مالی سازمان‌های نمونه به میزان  $39/2$  درصد داشته است.



شکل ۳. مدل نهایی پژوهش

## نتیجه‌گیری

با توجه به نتایج حاصل از این پژوهش، تأثیر آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی روی عملکرد سازمان‌های مواد غذایی، برگرفته از نقش‌گرایی به فعالیت‌های کارآفرینانه مدیران آنهاست. در این راستا و با توجه به تأیید فرضیه اول تحقیق، شرکت با توجه به پنج عامل شناسایی‌شده (حمایت مدیریت ارشد، اختیار/استقلال کاری، سیستم پاداش و تقویت، در دسترس بودن زمان و مرزهای سازمانی) می‌تواند زمینه‌گرایی به کارآفرینی را فراهم کند. هرچه سازمان‌هایی همچون سازمان‌های مواد غذایی آمادگی بیشتری برای اقدامات کارآفرینی سازمانی داشته باشند، بیشتر می‌توانند تمایل به کارآفرینی را در سازمان خود پرورش دهند. در واقع هنگامی که عوامل آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی مهیا می‌شود، گرایش کارآفرینانه‌ای در میان مدیران و همچنین اعضای آن سازمان ایجاد می‌شود که منجر به فعالیت‌های نوآورانه می‌شود (گودل و همکاران، ۲۰۱۰). همچنین محققانی همچون بایارسلیک و اوزاهین در سال (۲۰۱۴) در تحقیق خود بر اهمیت تأثیر آمادگی سازمان برای کارآفرینی بر گرایش کارآفرینانه تأکید کرده و بیان کرده‌اند که بین این دو، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین مطابق نتیجه فرضیه دوم، تمایل به اقدام فعالیت‌های کارآفرینانه منجر به بهبود عملکرد نوآوری در سازمان‌های مواد غذایی می‌شود. محققانی همچون کوین و سلوین (۱۹۸۹) و ویکلون (۱۹۹۹) دریافته‌اند که بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد نوآوری سازمان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. گرایش کارآفرینانه می‌تواند به‌مثابه یک عامل پیش‌نیاز از عملکرد نوآوری در نظر گرفته شود و همچنین یک پارامتر مفید برای توضیح اینکه چرا شرکت‌ها متفاوت عمل می‌کنند، باشد (آلگر و چپوا، ۲۰۱۳). در فرضیه سوم مشخص شد که آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد نوآوری داشته است. در همین راستا، کوراتکو و همکاران در سال (۱۹۹۰) بیان کرده‌اند که آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی بر عملکرد سازمان و به‌ویژه بر عملکرد نوآوری آن تأثیر مستقیم و معناداری دارد. در واقع در سال‌های اخیر، محققان بر روی کارآفرینی سازمانی متمرکز شده‌اند تا توانایی شرکت را برای توسعه فعالیت‌های نوآورانه تقویت کند (یوربان، ۲۰۱۷). از سوی دیگر محققانی همچون گودل، کوراتکو، هورنزیبای و کوین در سال (۲۰۱۱) در پژوهش خود اذعان داشته‌اند که متغیر آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی تأثیر مثبت و بسزایی روی عملکرد نوآوری سازمان دارد. همچنین نتایج حاکی از تأیید فرضیه چهارم یعنی تأثیر گرایش کارآفرینانه بر عملکرد مالی سازمان‌های نمونه

دارد. زهرا و گارویس در سال (۲۰۰۰) بیان کرده‌اند که گرایش کارآفرینانه، سودآوری کلی و خارجی و رشد درآمد را افزایش می‌دهد. همچنین دیگر محققان نشان داده‌اند که گرایش کارآفرینانه می‌تواند تأثیر مثبت و چشمگیری بر عملکرد مالی و عملکرد بازار داشته باشد (هیتون، ۲۰۰۵). در نهایت طبق نتایج مشخص گردید که آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد مالی سازمان‌های مواد غذایی داشته است. در این خصوص، شول‌هامر (۱۹۸۲) اذعان داشته است که کارآفرینی سازمانی «عنصر کلیدی برای به‌دست آوردن مزیت رقابتی و در نتیجه پاداش‌های مالی بیشتری است». به‌طور مشابه، پترس و واترمن (۱۹۸۲) پیشنهاد می‌کنند که فعالیت‌های کارآفرینی سازمانی باعث بهبود عملکرد مالی سازمان می‌شود. در واقع یک سازمان درگیر در کارآفرینی سازمانی اگر نسبت به روابط درون سازمانی و عوامل مؤثر در ایجاد فعالیت‌های نوآورانه آگاهی کامل داشته باشد، قطعاً عملکرد مالی بهتری خواهد داشت.

با توجه به یافته‌های پژوهش و به‌منظور کاربرد نتایج آن در شرکت‌های صنایع غذایی پیشنهادهای زیر مطرح می‌شود:

نتایج تحقیق، پیشنهادها و اشاره‌های صریحی برای مدیران ارشد سازمان‌هایی همچون سازمان‌های فعال در صنعت مواد غذایی دارد. در واقع مدیران سازمان‌های مواد غذایی در کنار فراهم کردن مجموعه شرایط برای آماده کردن سازمان جهت فعالیت‌های نوآورانه، باید فراتر از این مقوله، بر عملکرد نوآوری و مالی سازمان تمرکز کنند تا با پرورش تمایل به کارآفرینی، وضعیت سازمان خود را در این عرصه رقابتی بهبود بخشند. از این منظر نقش آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی در بهبود عملکرد نوآوری و عملکرد مالی در صنعت مواد غذایی و هر صنعت دیگری برگرفته از عامل گرایش به کارآفرینی میسر می‌شود. از این‌رو، باید آن دسته از عواملی که در آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی، عملکرد سازمان، گرایش به کارآفرینی مثبت و مؤثر است را بهبود بخشیده و از عواملی که موجب تضعیف آن می‌شود، اجتناب کرد. در این راستا و با توجه به تأیید فرضیه اول تحقیق مبنی بر اثر مثبت آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی بر گرایش کارآفرینانه، به مدیران و مجریان سازمان پیشنهاد می‌شود که محیط داخلی سازمان را که همواره برای کارکنان سازمان، کسل‌کننده بوده را به سمت محیطی به‌دوراز قواعد خشک و رسمی سوق داده که در آن کارکنان به‌طور آزادانه و با استقلال کافی به کار خود پرداخته و در این صورت رغبت بیشتری به فعالیت‌های کارآفرینانه از خود نشان خواهند داد. شاید مهم‌ترین مشکلات درباره کارآفرینی در سازمان‌های ایرانی همان ساختار اداری بسیار خشک و آمرانه،

قوانین اداری دست‌وپاگیر، نظارت بیش‌ازحد به زیردستان .... باشد. درواقع اگر مدیران در جستجوی پیشبرد اقدامات نوآورانه درون سازمان هستند، باید زمان و منابع کافی در اختیار کارکنان قرار داده، از سیستم پاداش و ارتقاء مناسب در زمان مناسب استفاده نموده و خود نیز به‌طور مستقیم از اقدامات کارآفرینانه کارکنان حمایت کنند. در حقیقت این اقدامات موجب ایجاد بستری مناسب برای تشویق و گرایش به کارآفرینی می‌شود.

در فرضیه دوم و چهارم، به تأثیر گرایش کارآفرینانه بر عملکرد سازمان اشاره شد. واضح است که تشویق کارکنان به اقدامات نوآورانه، تحمل ریسک‌پذیری و پیشگامی در ارائه محصولات و خدمات نوآورانه می‌تواند تأثیر مثبت و بسزایی در عملکرد نوآوری و مالی سازمان داشته باشد. درواقع مدیران با ارائه اطلاعاتی درباره ریسک و ریسک‌پذیری می‌توانند جرئت خطر کردن را برای ایجاد کسب‌وکاری تازه در سازمان توسط کارکنان برانگیزانند. امروزه سازمان‌ها نمی‌توانند با تعداد اندکی از افراد خلاق و کارآفرین و یا اجرای چند طرح کوچک بر مشکلات سازمانی غلبه نمایند. آن‌ها باید شرایطی را فراهم نمایند تا تمامی افراد در درون سازمان روحیه کارآفرینی داشته باشند. برای رسیدن و تحقق این هدف در درون سازمان باید بخشی جداگانه و تخصصی در درون سازمان که مهارت و توانایی خاصی درباره کارآفرینی را دارند ایجاد شود.

همچنین مبنی بر تأیید فرضیه سوم و پنجم در خصوص تأثیر مثبت آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمان، یادآور می‌شویم لازم است مدیران عالی سازمان به مفهوم کارآفرینی به‌طور اعم و کارآفرینی سازمانی به‌طور اخص حساس باشند و آن را به‌مثابه یکی از عوامل عمده برای بقا و رشد سازمان در شرایط پرتلاطم و شدیداً رقابتی دنیای امروز در نظر بگیرند. یک مدیر کارآفرین دارای شخصیتی ممتاز همراه با نقش خطیر و بحرانی در توسعه و یا عدم توسعه اقتصادی و اجتماعی کشورهاست. علاوه بر این به مدیران ارشد سازمان‌های مواد غذایی پیشنهاد می‌شود که در کنار توسعه فرهنگ کارآفرینی سازمانی و شناخت افراد مستعد برای اقدامات کارآفرینانه، مدل جامعی برای محیا شدن زمینه کارآفرینی سازمانی طراحی کرده و طبق آن با اهداف روشن‌تری، مسیر موفقیت را بپیمایند.

## منابع

- دانش، م. (۱۳۹۶). تأثیر آمادگی سازمان برای کارآفرینی سازمانی روی عملکرد نوآوری و عملکرد مالی سازمانها (مورد کاوی: سازمانهای فعال در صنعت مواد غذایی مستقر در تهران). *پایان نامه کارشناسی /رشد. کاشان: دانشگاه کاشان.*
- Alegre, J., & Chiva. R.(2013). Linking Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: The Role of Organizational Learning Capability and Innovation Performance. *Journal of Small Business Management*, 51(4), 491–507.
- Alegre, J., Lapiedra, R., Chiva, R.(2006). A Measurement Scale for Product innovation Performance, *European Journal of Innovation Management*, 9(4), 333–346.
- Antoncic, B., & Hisrich, R. D.(2001). Intrapreneurship: Construct Refinement and Cross-Cultural Validation. *Journal of Business Venturing*, 5(16), 495–527.
- Bayarçelika, E. B., & Özşahinb, M.(2014). How Entrepreneurial Climate Effects Firm Performance?. *International Strategic Management Conference*, 150(10), 823-833.
- Benner, M. J., & Tushman, M. L.(2003). Exploitation, Exploration, and Process Management: The Productivity Dilemma Revisited. *Academy of Management Review*, 28(2), 238–256.
- Buvaneswari, R., & Venkatesh. M.(2013). A Study on Financial Performance with Special Reference to Sundaram Hydraulics Limited, Chennai. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, 2(8), 139-154.
- Brigham, K. H., De Castro, J. O., & Shepherd, D. A. (2007). A Person-Organization Fit Model of Owner-Managers' Cognitive Style and Organizational Demands. *Entrepreneurship theory and practice*, 31(1), 29-51.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P.(1989). Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Environments. *Strategic Management Journal*, 10, 75–87.
- Covin, J. G., & Wales, W. J.(2011). The Measurement of Entrepreneurial Orientation. *Entrepreneurship theory and practice Journal*, 1(1), 1–26.
- Cantillon R.(1734). *Essai sur la nature du commerce en general* [Essay on the nature of general commerce]. (, Higgs Henry , Trans.). London: Macmillan.
- Damanpour, F., Szabat, K. A., & Evan, W. M. (1989). The Relationship between Types of Innovation and Organizational Performance. *Journal of Management Stud-*

ies, 26(6), 587–601.

- Dess, G. G., Ireland, R. D., Zahra, S. A., Floyd, S. W., Janney, J. J., & Lane, P. J.(2003). Emerging Issues in Corporate Entrepreneurship. *Journal of Management*, 29(3), 351-378.
- Dess, G.G., Lumpkin, G. T., & Covin, J. G.(1997). Entrepreneurial Strategy Making and Firm Performance: Tests of Contingency and Configurational Models. *Strategic Management Journal*, 18(9), 677-695.
- Druker, P. F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship; practice and principles*. New York: Harper Row. Innovation.
- Engelen, A., Gupta, V., Strenger, L., & Brettel, M.(2012). Entrepreneurial Orientation, Firm Performance, and the Moderating Role of Transformational Leadership Behaviors. *Journal of Management*, 4(41), 1–30.
- Hamed Armesh, H., Wei, CH. CH., & Marthandan. G(2014). Corporate Entrepreneurship Antecedents and Firm Performance in Iranian Manufacturing SMEs: Mediating Role of Corporate Entrepreneurship. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 4(5), 36-51.
- Hayton, C. J.(2005). Promoting Corporate Entrepreneurship through Human Resource Management Practices: A Review of Empirical Research. *Human Resource Management Review*, 15, 21–41.
- Hagedoorn, J. & Cloudt, M.(2003). Measuring Innovative Performance: Is there an Advantage in Using Multiple Indicators?. *Research Policy*, 32, 1365–1379
- Han, J. K., Kim, N., & Srivastava, R. K.(1998). Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link?. *Journal of Marketing*, 62(4), 30–45.
- Hornsby, J., Kuratko, D., Holt, D., & Wales, W.(2013). Assessing a measurement of organizational preparedness for corporate entrepreneurship. *Journal of Product Innovation Management*, 5(30), 937–955.
- Ireland, R. D., Covin, J. G. & Kuratko, D. F.(2009). Conceptualizing Corporate Entrepreneurship Strategy. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 1(33), 19–46.
- Jansen, J. J., Van Den Bosch, F. A., & Volberda, H. W.(2005). Managing Potential and Realized Absorptive Capacity: How Do Organizational Antecedents Matter?. *The Academy of Management Journal*, 48(6), 999–1015.

- Kaya, N.(2006). The Impact of Human Resource Management Practices and Corporate Entrepreneurship on Firm Performance: Evidence from Turkish Firms. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(12), 2074-2090.
- Kuratko, D. F., Hornsby, J.S., & Covin, J.G.(2014). Diagnosing a Firm's Internal Environment for Corporate Entrepreneurship. *Business Horizons journal*, 1(57), 37-47.
- Kuratko, D. F., Hornsby, J.S., & Zahra, Sh.(2002). Middle Managers' Perception of the Internal Environment for Corporate Entrepreneurship: Assessing a Measurement Scale. *Journal of Business Venturing*, 17(1), 253-273.
- Kuratko, D. F., Hornsby, J.S., Covin, J.G., & Goodalea, J.C.(2011). Operations Management and Corporate Entrepreneurship: The Moderating Effect of Operations Control on the Antecedents of Corporate Entrepreneurial Activity in Relation to Innovation Performance. *Journal of Operations Management*, 29(1), 116-127.
- Kuratko, D. F., Hornsby, J.S., Holt, D.T., & Wales, W.J.(2013). Assessing a Measurement of Organizational Preparedness for Corporate Entrepreneurship. *Journal of Product Innovation Management*, 30(5), 937-955.
- Lekmat, L., Chelliah, J.(2014). What Are The Antecedents to Creating Sustainable Corporate Entrepreneurship in Thailand?. *Journal of Contemporary Management Research*, 3(10), 181-202.
- Lumpkin, G. T., Dess, G. G.(2001). Linking two Dimensions of Entrepreneurial Orientation to Firm Performance: The Moderating Role of Environment and Industry Life Cycle. *Journal of Business Venturing*, 17(5), 429-451.
- Lumpkin, G. T., Cogliser, C.C., & Schneider, D.R.(2009). Understanding and Measuring Autonomy: An Entrepreneurial Orientation Perspective. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(1), 47-69.
- Luk, CH. L., Yau, O. HM., Tse, A. CB., Chow, R. PM., & Lee, J. SY.(2008). The Effects of Social Capital and Organizational Innovativeness in Different Institutional Contexts. *Journal of International Business Studies*, 39, 589-612.
- Lumpkin, G.T. & Dess, G.G.(1996), clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *The Academy of Management Review*. 21(1), pp.135-172.
- Miller, D.(1983). The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms. *Management Science*, 29, 770-791.

- Miller, D., & Friesen, P.H.(1982). Innovation in Conservative and Entrepreneurial Firms: Two Models of Strategic Momentum. *Strategic Management Journal*, 3, 1–25.
- Morris, M. H., Kuratko, D. F. & Covin, J. G.(2011). Corporate Entrepreneurship and Innovation, 3rd ed., South-Western Cengage, Mason, OH.
- Phan, PH., Wright, M., Ucbasaran, D., & Tan, W. L.(2009). Corporate Entrepreneurship: Current Research and Future Directions. *Journal of Business Venturing*, 24(3), 197–205.
- Schollhammer, H.(1982). Internal Corporate Entrepreneurship. In C.A. Kent, D.L. Sexton, and K.H.Vesper, eds., *Encyclopedia of Entrepreneurship*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 209-223.
- Stopford, J. M., & Baden-Fuller, C. W. (1994). Creating corporate entrepreneurship. *Strategic management journal*, 15(7), 521-536.
- Tsado, E., & Gunu, U.(2016). Managers' Perception of Internal Factors and their Effect on Corporate Entrepreneurship: The Case of Nigerian Manufacturing Industry. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 4(14), 1-23
- Urban, B.(2017). Corporate Entrepreneurship in South Africa: The Role of Organizational Factors And Entrepreneurial Alertness In Advancing Innovativeness. *Acta Universitatis Danubius: Oeconomica Journal*, 4(12), 240-253.
- Wood, CH. C., Holt, D.T., Reed, T. S., & Hudgens, B. J.(2015). Perceptions of Corporate Entrepreneurship in Air Force Organizations: Antecedents and Outcomes. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 1(21), 117-131.
- West, M. A., & Anderson, N. R.(1996). Innovation in Top Management Teams. *Journal of Applied Psychology*, 81(6), 680–693.
- Wiklund, J. (1999). The sustainability of the entrepreneurial orientation—performance relationship. *Entrepreneurship theory and practice*, 24(1), 37-48.
- Zahra, SH. A., & Garvis, D. M.(2000). International Corporate Entrepreneurship and Firm Performance: The Moderating Effect of International Environment Hostility. *Journal of Business Venturing*, 15, 469–492.
- Zahra, SH. A., & Das, S. R(1993). Innovation Strategy and Firm Performance in Manufacturing Companies. *Production and Operations Management*.
- Zahra, Sh. A.(1993). Environment, Corporate Entrepreneurship, and Financial Performance: A Taxonomic Approach. *Journal of Business Venturing*, 8(4), 319-340.