

The Effect of Entrepreneurial Orientation on Learning Orientation, Coordination Flexibility and Product Innovation with the Mediating Role of Resource Flexibility

Maryam Hafezian^{✉1}  | Sepideh Mohseni Kiasari² 

1. Department of Educational Sciences, Adib Mazandaran Institute of Higher Education, Sari, Iran.
(Corresponding Author). E-mail: drhafezian@adib-mazandaran.ac.ir

2. Department of Business Administration, Adib Mazandaran Institute of Higher Education, Sari, Iran.
E-mail: manage1376@gmail.com

Article Info

ABSTRACT

Article type:
Research Article

Article history:

Received: 18 Feb 2025

Received in revised form:
25 Apr 2025

Accepted: 26 Apr 2025

Available online: 26 Apr
2025

Keywords:

Strategic Flexibility;
Entrepreneurial
Development;
Learning Orientation;
Entrepreneurial
Leadership.

The survival of small and medium-sized enterprises in an uncertain environment depends on the entrepreneurial and leadership competencies of managers and owners, along with talent, energy, and skills. The entrepreneurial vision is, in fact, the entrepreneur's overall and detailed view of the difference between the present and the desired future, and is usually optimistic, desirable, challenging, clear, concise, goal-oriented, innovative, and operational so that by expressing it, other stakeholders can be aligned with the entrepreneur. Therefore, the present study, in the form of a causal model, examined the effect of entrepreneurial orientation on learning orientation, coordination flexibility, and product innovation with the mediating role of resource flexibility in Sari Antibiotic Company. The statistical population of the study consisted of employees of Sari Antibiotic Company, whose number was 210. Based on the Krejci and Morgan table, 132 people were selected as a statistical sample using the convenience sampling method. The data collection tool was a standard questionnaire, whose face and content validity was reviewed and confirmed by experts, and its reliability was confirmed by Cronbach's alpha coefficient. Data analysis was performed in two parts: descriptive statistics (including frequency percentage, mean, etc.) and inferential statistics (including structural equation modeling) using SPSS₂₄ and LISREL_{8.8} software. The results of the study indicated that all research hypotheses were confirmed and the research variables had a direct and significant effect on each other. Also, entrepreneurial orientation had the greatest effect on coordination flexibility among other variables. Coordination flexibility, mediated by resource flexibility, has an impact on product innovation at a 99% confidence level. This research provides practical recommendations for policymakers and planners.

Education and Management of Entrepreneurship, 2025, Vol. 4, No. 2, pp 33-54

Cite this article: Hafezian, M., & Mohseni Kiasari, S. (2025). The Effect of Entrepreneurial Orientation on Learning Orientation, Coordination Flexibility and Product Innovation with the Mediating Role of Resource Flexibility. *Education and Management of Entrepreneurship*, 4(2), 33-54. doi: 10.22126/eme.2025.11823.1149 (in Persian).



© The Author(s).

DOI: <https://doi.org/10.22126/eme.2025.11823.1149>

Publisher: Razi University

Extended Abstract

Introduction

Rapid advances and changes in information and communication technology, rising expectations of society, new customer demands, increasing electronic services, the launch of office automation systems and increased competition between service providers have all led to a decrease in demand for traditional services and an increase in demand for new services. One of the solutions available to organizations to face this situation is innovation. The topic of innovation has attracted the attention of many scientists and researchers from different fields and is of great importance in today's organizations to compete and stay in the cycle of changes. In the era of globalization, economic growth and welfare of nations will definitely depend on innovations. The ability to innovate is considered a major and important competitive advantage in organizations and increases their effectiveness, efficiency and productivity and subsequently their capacity for long-term sustainability. Innovation is the application of mental abilities to create a new idea or concept and the ability to combine ideas in a unique way or create connections between ideas. Therefore, organizations with high innovation capacity will be able to respond to environmental challenges more quickly and better. Organizational innovation is a management system that emphasizes the mission of the organization and seeks exceptional and new opportunities and determines the criteria for success. On the other hand, manufacturers, organizations and institutions are forced to take steps in the direction of entrepreneurial orientation and learning orientation to compete in the 21st century, because today's organizations are faced with increasing pressure to find new ways to compete efficiently in dynamic global markets. Therefore, to face changes, an orientation based on initiative, skill, knowledge and rapid access to information comes to the aid of the organization. Although these orientations allow the organization to react faster than in the past, the strength of competitors will be in anticipating customer needs and leading in creating new markets through innovation. Therefore, the present study will seek to answer the question of whether entrepreneurial orientation has an effect on learning orientation, general flexibility, and product innovation with the mediating role of resource flexibility.

Research Method

The present study, in the form of a causal model, examined the effect of entrepreneurial orientation on learning orientation, coordination flexibility, and product innovation with the mediating role of resource flexibility in Sari Antibiotic Company. The statistical population consisted of 210 employees of Sari Antibiotic Company. According to the statistical population, 132 people were selected as a statistical sample using the convenience sampling method. A 34-question questionnaire by Han and Zhang (2021) was used to collect data in this study. Entrepreneurial orientation was measured on a scale of 10 questions, learning orientation on a scale of 12 questions, coordination flexibility on a scale of 4 questions, product innovation on a scale of 4 questions, and resource flexibility on a scale of 4 questions. In the validity section, the Waltz and Basel content validity index was used. Thus, experts rated the "relevance", "clarity" and "simplicity" of each item based on a 5-point Likert scale and the relevance of each item from their own point of view from 1 "very little", 2 "little", 3 "medium" to 4 "high" and 5 "very high". The 34-question questionnaire was obtained using the content validity ratio based on quantitative and qualitative methods, and after content validation by experts and considering their opinions, the statements that had scored 70% or higher were retained, and all questions were accepted accordingly. In order to determine reliability, it is necessary to mention that composite reliability (CR) is a better measure than Cronbach's alpha coefficient in structural modeling. This is because in calculating Cronbach's alpha coefficient for each construct, all indicators are entered into the calculations with equal importance. While for calculating composite reliability, indicators with higher factor loadings are more important. This makes the composite reliability values of the constructs a more realistic and accurate measure than their Cronbach's alpha coefficient. Considering the CR value for each construct that was obtained above 0.7, it indicated acceptable internal consistency for the measurement model. The collected data were analyzed using descriptive statistics using SPSS₂₄ software and inferential statistics using structural equation modeling using LISREL_{8.8} software.

Results and Discussion

The results of Table 4 show that for all hypotheses and components, the t-statistic values are greater than 1.96, which indicates that there is a significant relationship between the variables of each hypothesis and the hypotheses and relationships between them were confirmed. In addition, in Table 5, the research variables have been examined based on the regression coefficients of the variables. The regression coefficient for the variables is a value between 0 and 1, and the closer this value is to 1, the greater the effect between the two variables. The value of R indicates the regression coefficient and R^2 indicates the coefficient of determination, which indicates the extent of the effect of the first variable on the second variable. All the regression coefficients of the variables are reported in Table 5. The results of the present study showed that entrepreneurial orientation has a positive and significant effect on learning orientation (hypothesis one). This finding is consistent with previous research that emphasized the pivotal role of entrepreneurial attitude in strengthening organizational learning culture. Entrepreneurial orientation provides a dynamic platform for continuous learning by encouraging innovation, risk-taking, and taking advantage of opportunities. The findings indicate a positive and strong effect of entrepreneurial orientation on coordination flexibility (hypothesis two). This result indicates that entrepreneurial organizations, due to their high agility and adaptability, have a greater ability to effectively coordinate between different units and adapt to environmental changes. The results of the study showed that entrepreneurial orientation has a direct and significant effect on product innovation (hypothesis three). Although this coefficient is a smaller number compared to other relationships, it is statistically significant and indicates an indirect and facilitating role of entrepreneurial orientation in the innovation process. Learning orientation also showed a positive and significant effect on product innovation (hypothesis four). This result confirms that learning organizations increase the capacity to create innovative products by investing in the development of new knowledge, skills, and experiences. Learning orientation has a positive and significant effect on coordination flexibility (Hypothesis 5). This finding indicates that organizational learning is effective not only on innovation, but also on improving internal coordination and cohesion. Coordination flexibility also showed a positive and significant effect on product innovation (Hypothesis 6). This result indicates that the organization's ability to effectively coordinate units and resources acts as an essential platform for realizing innovation. The findings showed that coordination flexibility plays a significant mediating role in the relationship between resource flexibility and product innovation (Hypothesis 7). This result emphasizes the importance of coordination as a key mechanism in transforming flexible resources into innovative outputs. In other words, simply having flexible resources is not enough for innovation, but the organization must be able to use these resources in a coherent and coordinated manner.

Conclusion and Recommendations

From a managerial perspective, this study emphasizes the importance of investing in and simultaneously developing an entrepreneurial culture, strengthening organizational learning, and improving internal coordination as key strategies for increasing innovation. Rather than focusing solely on one dimension, organizational managers should consider creating an integrated and dynamic context in which entrepreneurship, learning, and flexibility interact with each other. This comprehensive approach enables organizations to continuously innovate and create sustainable competitive advantage in today's complex and competitive environments. Furthermore, the findings of this study can serve as a basis for future research. Examining these relationships across industries, organizations of different sizes, and cultural contexts can enrich the literature in this area. Also, examining the role of other mediating and moderating variables such as transformational leadership, organizational culture, and information technology can reveal new dimensions of these complexities. Finally, this research is a step towards a deeper understanding of the organizational innovation process and emphasizes the need to pay attention to the dynamic interaction between different factors in innovative success. By examining the relationships between entrepreneurial orientation, learning orientation, coordination flexibility, resource flexibility, and product innovation, the present study has provided a clear picture of the mechanisms affecting innovation in organizations. The findings clearly show that entrepreneurial orientation contributes to the development of product

innovation not only directly, but also through strengthening organizational learning and coordination flexibility. These results emphasize the need for a systemic approach to innovation in which different factors act in a chain and reinforce each other.





تأثیر جهت‌گیری کارآفرینانه بر جهت‌گیری یادگیری، انعطاف‌پذیری هماهنگی و نوآوری محصول با نقش واسطه‌ای انعطاف‌پذیری منابع

مریم حافظیان¹ | سپیده محسنی کیاسری²

۱. گروه علوم تربیتی، مؤسسه آموزش عالی ادیب مازندران، ساری، ایران.

(نویسنده مسئول). رایانامه: drhafezian@adib-mazandaran.ac.ir

۲. گروه مدیریت بازرگانی، مؤسسه آموزش عالی ادیب مازندران، ساری، ایران.

رایانامه: manage1376@gmail.com

اطلاعات مقاله | چکیده

بقای شرکت‌های کوچک و متوسط در محیطی غیر مطمئن، به شایستگی‌های کارآفرینانه و رهبری مدیران و مالکان، در کنار استعداد، انرژی و مهارت بستگی دارد. چشم‌انداز کارآفرینانه در حقیقت دیدگاه کلی و جزئی کارآفرین نسبت به تفاوت حال و آینده مطلوب است و به‌طور معمول خوش‌بینانه، خواستنی، چالشی، شفاف، مختصر، هدف‌گرا، نوآورانه و عملیاتی است تا بتوان با بیان آن، دیگر ذی‌نفعان را با کارآفرین همسو نمود. از این‌رو، پژوهش حاضر در قالب یک مدل علی به بررسی تأثیر جهت‌گیری کارآفرینانه بر جهت‌گیری یادگیری، انعطاف‌پذیری هماهنگی و نوآوری محصول با نقش واسطه‌ای انعطاف‌پذیری منابع در شرکت آنتی‌بیوتیک ساری پرداخت. جامعه آماری پژوهش را کارکنان شرکت آنتی‌بیوتیک ساری تشکیل دادند که تعداد آن‌ها ۲۱۰ نفر بود. بر اساس جدول کرجسی و مورگان، تعداد ۱۳۲ نفر به‌عنوان نمونه آماری به روش نمونه‌گیری در دسترس انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسش‌نامه استاندارد بود که روایی صوری و محتوایی آن توسط خبرگان و پایایی آن با ضریب آلفای کرونباخ بررسی و تأیید شد. تحلیل داده‌ها در دو بخش آمار توصیفی (شامل درصد فراوانی، میانگین و ...) و آمار استنباطی (شامل مدل‌سازی معادلات ساختاری) با بهره‌گیری از نرم‌افزارهای SPSS²⁴ و LISREL^{8.8} انجام شد. نتایج پژوهش نشان داد که همه فرضیه‌های پژوهش تأیید شده و متغیرهای پژوهش بر یکدیگر تأثیر مستقیم و معناداری داشتند. همچنین جهت‌گیری کارآفرینانه بر انعطاف‌پذیری هماهنگی بیشترین تأثیر را در بین سایر متغیرها داشت. انعطاف‌پذیری هماهنگی با میانجی‌گری انعطاف‌پذیری منابع در سطح اطمینان ۹۹ درصد بر نوآوری محصول تأثیرگذار بود. این پژوهش پیشنهادی کاربردی را برای سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان به‌همراه دارد.

نوع مقاله:

مقاله علمی - پژوهشی

تاریخچه مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۱/۳۰

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۲/۰۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۲/۰۶

دسترسی آنلاین: ۱۴۰۴/۰۲/۰۶

کلیدواژه‌ها:

انعطاف‌پذیری استراتژیک،

توسعه کارآفرینی،

جهت‌گیری یادگیری،

رهبری کارآفرینانه.

آموزش و مدیریت کارآفرینی، دوره ۴، شماره ۲، سال ۱۴۰۴، صفحات ۵۴-۳۳

استناد: حافظیان، مریم؛ محسنی کیاسری، سپیده (۱۴۰۴). تأثیر جهت‌گیری کارآفرینانه بر جهت‌گیری یادگیری، انعطاف‌پذیری هماهنگی و نوآوری

محصول با نقش واسطه‌ای انعطاف‌پذیری منابع. آموزش و مدیریت کارآفرینی، ۴(۲)، ۳۳-۵۴. doi: 10.22126/eme.2025.11823.1149



© نویسندگان

DOI: <https://doi.org/10.22126/eme.2025.11823.1149>

ناشر: دانشگاه رازی

مقدمه

پیشرفت‌ها و تغییرات سریع در فناوری اطلاعات و ارتباطات، بالا رفتن سطح انتظارات جامعه، تقاضاهای جدید مشتریان، افزایش خدمات الکترونیکی، راه‌اندازی سیستم‌های اتوماسیون اداری و افزایش رقابت بین ارائه‌دهندگان خدمات، همه منجر به کاهش تقاضا برای خدمات سنتی و افزایش تقاضا برای خدمات جدید گردیده است (شوستاک و بیگان، ۲۰۲۵). یکی از راه‌حل‌های موجود برای سازمان‌ها، جهت روبه‌رو شدن با این وضعیت نوآوری است (نادری و همکاران، ۱۴۰۴؛ سیفی رسولیان و همکاران، ۱۴۰۱). مبحث نوآوری، توجه بسیاری از دانشمندان و محققان از رشته‌های مختلف را به خود جلب کرده و از اهمیت بسیار زیادی در سازمان‌های امروزی برای رقابت و ماندن در چرخه تحولات برخوردار است (کووین و مایلز، ۱۹۹۹). در عصر جهانی‌شدن، رشد اقتصادی و رفاه ملل قطعاً در گرو نوآوری‌ها خواهد بود (بوسو و همکاران، ۲۰۱۳).

توانایی نوآوری به‌عنوان یک مزیت رقابتی اصلی و مهم در سازمان‌ها در نظر گرفته می‌شود و تأثیر، کارایی و بازده آن‌ها و متعاقباً ظرفیت آن‌ها را برای پایداری بلندمدت افزایش می‌دهد. نوآوری، به‌کارگیری توانایی‌های ذهنی برای ایجاد یک ایده یا یک مفهوم جدید و توانایی ترکیب ایده‌ها در یک روش منحصر‌به‌فرد یا ایجاد پیوستگی بین ایده‌هاست (شیری و همکاران، ۱۴۰۱؛ درین و گراوسار، ۲۰۱۹)؛ بنابراین سازمان‌های با ظرفیت نوآوری بالا قادر خواهند بود که با سرعت بیشتر و به نحو بهتری به چالش‌های محیطی پاسخگو باشند (اوبرین، ۲۰۰۷).

نوآوری سازمانی، یک نظام مدیریتی است که بر رسالت سازمان تأکید دارد و به دنبال فرصت‌های استثنایی و جدید است و معیارهای موفقیت را معلوم می‌کند (هانگ و همکاران، ۲۰۱۴). از طرفی تولیدکنندگان، سازمان‌ها و مؤسسات ناگزیرند برای رقابت در قرن بیست‌ویکم در مسیر جهت‌گیری کارآفرینانه و جهت‌گیری یادگیری گام بردارند، چراکه سازمان‌های امروزی با فشار فزاینده‌ای جهت یافتن مسیرهای جدید رقابت کارآمد در بازارهای پویای جهانی مواجه هستند، بنابراین برای رویارویی با تغییرات، جهت‌گیری بر اساس ابتکار، مهارت، دانش و دسترسی سریع به اطلاعات به یاری سازمان می‌آید. اگرچه این جهت‌گیری‌ها به سازمان اجازه می‌دهد تا سریع‌تر از گذشته واکنش نشان دهد، ولی نقطه قوت رقبا در پیش‌بینی نیازهای مشتریان و رهبری در ایجاد بازارهای جدید از طریق نوآوری خواهد بود (ایرلند و همکاران، ۲۰۰۹)؛ بنابراین پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این سؤال خواهد بود که آیا جهت‌گیری کارآفرینانه بر جهت‌گیری یادگیری، انعطاف‌پذیری همگانی و نوآوری محصول با نقش واسطه‌ای انعطاف‌پذیری منابع تأثیر دارد؟

مبانی نظری

چشم‌انداز کارآفرینانه تفاوت ظریفی با چشم‌انداز یک سازمان معمولی دارد. در ابتدا سازمان مساوی با فرد کارآفرین است، پس او باید بقیه را متقاعد کند در جهت نیازهایش (چشم‌انداز اولیه) حرکت کنند. چشم‌انداز کارآفرینانه درحقیقت دیدگاه کلی و جزئی کارآفرین نسبت به تفاوت حال و آینده مطلوب است (شیری و بهروز، ۱۴۰۳؛ حریری و همکاران، ۱۴۰۲) و معمولاً خوش‌بینانه، خواستنی، چالشی، شفاف، مختصر، هدف‌گرا، نوآورانه و عملیاتی

19Shostak & Begun

2. Covin & Miles

3. Boso et al.

4. rrr nn& G)rvvşrr

5. ” brnnn

6. Huang et al.

7. Ireland et al.

است تا بتوان با بیان آن دیگر ذی‌نفعان را با کارآفرین هم‌سو نمود (سومرو و شاه، ۲۰۱۹). بقای شرکت‌های کوچک و متوسط در یک محیط غیر مطمئن، به شایستگی‌های کارآفرینانه و رهبری مدیران، مالکان، در کنار استعداد، انرژی و مهارت‌ها بستگی دارد (موک و همکاران، ۲۰۱۳).

در طول سال‌ها، پژوهشگران در بحث رهبری کارآفرینانه، خصیصه‌ها و مهارت‌های رهبران کارآفرین را بررسی نموده‌اند (هریسون و همکاران، ۲۰۱۸) و جنبه‌های روانی، اجتماعی، جمعیتی و حرفه‌ای در این زمره هستند. تحقیقات نشان می‌دهند که رهبران کارآفرین باید به مهارت‌ها و تجربیات لازم، خصوصاً مهارت‌های بین شخصی (واناسیکا، ۲۰۱۷)، خلاقیت و جهت‌گیری به سمت فرصت‌ها (آردشویلی و همکاران، ۲۰۰۳) مجهز باشند. بدین ترتیب شرایط مناسبی پیش روی آن‌ها قرار گرفته تا تصویر مطلوب از آینده را فرمول‌بندی کنند. به باور واناسیکا (۲۰۱۷)، جهت‌گیری آینده‌گرا، امکان تصمیم‌گیری استراتژیک بر اساس پیش‌بینی‌های واقع‌بینانه از آینده را فراهم می‌سازد. رهبران کارآفرین روی نوآوری و قدرت تشخیص فرصت SMEها اثرگذار هستند (رنکو و همکاران، ۲۰۱۵). آن‌ها یک چشم‌انداز را فرمول‌بندی کرده و سطح مشخصی از عدم اطمینان را پیش‌بینی می‌کنند (کولگیستر و بریگام، ۲۰۰۴). پیش‌بینی، آینده‌نگری (هیت و همکاران، ۲۰۰۵) و حفظ انعطاف‌پذیری (رو، ۲۰۰۱) از دیگر ویژگی‌های آنها هستند. جهت‌گیری آینده‌گرا، یک امر ضروری برای پیش‌بینی و نگاه پیش‌فعالانه به چالش‌ها و رقابت‌های آتی است (گوپتا و همکاران، ۲۰۱۴؛ هیت و همکاران، ۲۰۱۵).

یک شرکت نوآور می‌تواند یک نوآوری را در دوره خاصی به اجرا بگذارد. نکته خیلی مهم، ایجاد تصویری آینده‌گرا و پیش‌بینی رخدادهای آتی است تا موفقیت تضمین بشود (گوپتا و همکاران، ۲۰۰۴). جهت‌گیری کارآفرینی و جهت‌گیری یادگیری، دو نوع جهت‌گیری استراتژیک مهم هستند. جهت‌گیری کارآفرینی را به‌عنوان تمایل برای حمایت از ورود محصول جدید تعریف می‌کنند. شرکت‌هایی که جهت‌گیری کارآفرینی قوی دارند، بیشتر مستعد آغاز فعالیت‌ها و رفتارهای شرکتی اکتشافی، ابتکاری، فعال و بالقوه مخاطره‌آمیز هستند (راوچ و همکاران، ۲۰۰۹).

در چارچوب اقتصاد انتقالی، جهت‌گیری کارآفرینی موجب افزایش نوآوری محصول می‌شود. جهت‌گیری کارآفرینانه، رفتارهای پویای محیطی را افزایش می‌دهد، به طوری که آن‌ها می‌توانند فرصت‌های نوآوری را شناسایی و ایجاد کنند (کووین و مایلز، ۲۰۲۰)، فناوری‌ها و محصولات جدید را توسعه دهند، فرصت‌های بازار را به دست آورند، سهام بازار را زودتر و سریع‌تر تصرف کنند و خطرات بالاتر شکست را تحمل کنند؛ بنابراین، نظریه‌پردازان به این اصل اعتقاد دارند که جهت‌گیری کارآفرینانه به نوآوری محصول کمک می‌کند. از سوی دیگر، جهت‌گیری یادگیری، شامل یک فرهنگ سازمانی است که برای یادگیری سازمانی ارزش قائل است.

شرکت‌هایی که جهت‌گیری یادگیری قوی دارند، بیشتر متعهد به یادگیری، ایجاد یک دیدگاه مشترک و حفظ ذهنیت باز هستند. جهت‌گیری یادگیری به نوآوری در محصول کمک می‌کند، زیرا باعث افزایش تبادل اطلاعات با

1. Soomro & Shah
2. Mok et al.
3. Harrison et al.
4. Wanasika
5. Ardichvili et al.
6. Renko et al.
7. Coglisier & Brigham
8. Hitt et al.
9. Rowe
10. Gupta et al.
11. Rauch et al.

محیط خارجی و جذب، درک و استفاده از اطلاعات ارزشمند می‌شود (سینکولا و همکاران، ۲۰۱۹). شرکت‌هایی با جهت‌گیری کارآفرینانه قوی می‌توانند جهت‌گیری یادگیری بیشتری از خود نشان دهند. اولاً، شرکت‌ها با گرایش کارآفرینانه بالاتر، خطرپذیر، مبتکر و جسور هستند؛ بنابراین، آن‌ها شکل‌های سازمانی، الگوها و روال‌های موجود را با سرعت بیشتری نقض می‌کنند. افزون بر این، جهت‌گیری کارآفرینانه اطمینان می‌دهد که جو سازمانی از خلاقیت، یادگیری سازمانی و تبادل دانش حمایت می‌کند (کوراتکو و همکاران، ۲۰۰۱). دوماً، جهت‌گیری کارآفرینانه، شرکت‌های با نگرشی فعال و جسورانه را قادر می‌سازد تا منابع خود را به یادگیری سازمانی، از جمله یادگیری و جذب دانش از رقبا یا همکاران اختصاص دهند (ولز، ۲۰۱۵؛ ساوایی و علی، ۲۰۲۰).

جهت‌گیری یادگیری به نوآوری در محصول کمک می‌کند، زیرا باعث افزایش تبادل اطلاعات با محیط خارجی و جذب، درک و استفاده از اطلاعات ارزشمند می‌شود (سینکولا و همکاران، ۲۰۱۹). شرکت‌هایی که سطح بالایی از جهت‌گیری کارآفرینانه را در خود دارند، با افزایش جو سازمانی و فرهنگ یادگیری و نوآوری، دانش خود را غنی می‌کنند. اکتساب، درک و کاربرد دانش به ایجاد دانش و فناوری‌های جدید کمک می‌کند؛ بنابراین، این نوع شرکت‌ها بیشتر منجر به معرفی نوآوری در محصول می‌شوند.

انعطاف‌پذیری هماهنگی نیز منجر به ایجاد ارتباط میان جهت‌گیری کارآفرینانه و نوآوری محصول می‌شود. شرکت‌های با گرایش کارآفرینانه می‌توانند فرصت‌های بازار و فناوری را شناسایی، تصرف، استفاده و پاسخ دهند. همچنین آن‌ها پاسخ بهتری به تغییرات محیطی می‌دهند و می‌توانند زمان بازخورد و هزینه‌های پاسخ را کاهش دهند (آلوارز و بوزنیتس، ۲۰۰۱). همچنین، این گونه شرکت‌ها به‌طور مؤثری منابع را تخصیص و از آن استفاده می‌کنند، ارزش منابع را افزایش می‌دهند و موانع توسعه فناوری‌ها و محصولات پیشرفته را از بین می‌برند (لی و همکاران، ۲۰۰۸). سرعت، کارایی و انعطاف‌پذیری حل مسئله در این شرکت‌ها به‌طرز چشمگیری افزایش یافته و نوآوری محصول ارتقاء می‌یابد.

از آنجا که جهت‌گیری یادگیری و انعطاف‌پذیری هماهنگی، هر دو میانجی ایجاد ارتباط بین جهت‌گیری کارآفرینانه و نوآوری در تولید هستند؛ بنابراین لازم است رابطه بین این دو مسیر مورد بررسی قرار گیرد. اولاً، جهت‌گیری یادگیری با افزایش توجه شرکت به فعالیت‌های یادگیری سازمانی، موجب ایجاد فرهنگ و جو سازمانی یادگیری می‌شود (سینکولا و همکاران، ۲۰۱۹). در نتیجه تخصیص منابع، تنظیم و استقرار آن را افزایش می‌دهد. دوماً، جهت‌گیری یادگیری به شرکت‌ها این امکان را می‌دهد تا پردازش اطلاعات و توانایی‌های یادگیری استراتژیک خود را بهبود بخشند (اندرسون و همکاران، ۲۰۰۹) و به آن‌ها اجازه می‌دهد از طریق ترکیب مجدد منابع با تغییرات و پویایی‌های محیطی سازگار شوند؛ بنابراین، جهت‌گیری یادگیری موجب افزایش انعطاف‌پذیری هماهنگی می‌شود.

هنگام بررسی تأثیر جهت‌گیری کارآفرینانه، جهت‌گیری یادگیری و انعطاف‌پذیری هماهنگی در نوآوری محصول، انتظار می‌رود جهت‌گیری کارآفرینانه از طریق یک ارتباط میانجی پیاپی در جهت‌گیری یادگیری و انعطاف‌پذیری هماهنگی، موجب افزایش نوآوری در محصول شود. تأثیر مثبت انعطاف‌پذیری هماهنگی بر نوآوری

1. Sinkula et al.
2. Kuratko et al.
3. Wales
4. Sawaeen & Ali
5. Alvarez & Busenitz
6. Li et al.
7. Anderson et al.

محصول شرکت با افزایش انعطاف‌پذیری منابع افزایش می‌یابد. انعطاف‌پذیری منابع و انعطاف‌پذیری هماهنگی، می‌توانند بر اینرسی سازمانی غلبه کنند (سانچز^۱، ۱۹۹۵).

شرکت‌هایی که انعطاف‌پذیری منابع بهتری دارند، با هزینه و زمان کمتری که برای تغییر از یک برنامه به برنامه دیگر استفاده می‌شود، از منابع خود برای کاربردهای جایگزین مختلف استفاده می‌کنند. انعطاف‌پذیری هماهنگی به سیستم کمک می‌کند تا منابع را از طریق سیستم‌ها و فرایندهای سازمانی تنظیم و مستقر نماید. انعطاف‌پذیری منابع، سختی منابع را کاهش می‌دهد، استفاده از منابع را گسترش می‌دهد و به تغییرات و تنظیمات سازمانی کمک می‌کند. انعطاف‌پذیری هماهنگی، شرکت را قادر می‌سازد تا سریعاً منابع انعطاف‌پذیر موجود را با توجه به تغییرات محیطی و نیازهای استراتژیک اتخاذ و ادغام کند؛ بنابراین به‌منظور غلبه بر سکون سازمانی و سختی استراتژیک، نوآوری مداوم را افزایش می‌دهد. ترکیبی از انعطاف‌پذیری منابع و انعطاف‌پذیری هماهنگی، نه تنها باعث تغییر و نوسازی سازمان می‌شود، بلکه فضای سازمانی مثبتی را برای نوآوری محصول ایجاد می‌کند (بروزوویچ^۲، ۲۰۱۸).

از آنجا که انعطاف‌پذیری منابع، تأثیر مثبت انعطاف‌پذیری هماهنگی در نوآوری محصول را افزایش می‌دهد، تأثیر میانجی انعطاف‌پذیری هماهنگی در ارتباط بین جهت‌گیری کارآفرینانه و نوآوری محصول نیز تشدید می‌شود. انعطاف‌پذیری استراتژیک شامل انعطاف‌پذیری ذاتی منابع قابل تصرف شرکت (منبع انعطاف‌پذیری) و توانایی شرکت برای استفاده از این منابع است (انعطاف‌پذیری هماهنگی) (سانچز، ۱۹۹۵). انعطاف‌پذیری منابع با انعطاف‌پذیری چندمنظوره، اشتراک‌پذیری و تحول‌پذیری منابع مشخص می‌شود. انعطاف‌پذیری هماهنگی، توانایی شرکت برای به‌اشتراک‌گذاری و تحول منابع داخلی خود است. تحقیقات نشان داده است که انعطاف‌پذیری هماهنگی نیز منجر به ایجاد ارتباط میان جهت‌گیری کارآفرینانه و نوآوری محصول می‌شود.

شرکت‌ها با گرایش کارآفرینانه می‌توانند فرصت‌های بازار و فناوری را شناسایی، تصرف، استفاده و پاسخ دهند. محصولات جدید که بسیار نوآور هستند، فرصت‌های ارزشمندی را برای رشد و مزیت‌های رقابتی فراهم می‌کنند. دو جریان تحقیقاتی اخیر، بر اساس منطق مبتنی بر منابع و چشم‌انداز توانایی پویا، بر جهت‌گیری استراتژیک و انعطاف‌پذیری استراتژیک به‌عنوان مقدمه‌های نوآوری محصول، تمرکز می‌نمایند. مطالعات در مورد جهت‌گیری استراتژیک استدلال می‌کند که جهت‌گیری استراتژیک مجموعه‌ای از اصول است که فعالیت‌ها و رفتارهای استراتژیک سازمان‌ها را هدایت می‌نماید تا نوآوری، ماندگاری و عملکرد آن‌ها را تضمین کند (گاتینگون و خارب^۳، ۲۰۱۷).

انعطاف‌پذیری استراتژیک، ظرفیت شرکت برای مدیریت صحیح است تا به واکنش فعال در برابر تلاطم خارجی، فرصت‌ها و تهدیدها کمک کند (گریوال و تانهاجی^۴، ۲۰۰۱). با این حال، تحقیقات موجود در مورد تأثیر جهت‌گیری‌های استراتژیک و انعطاف‌پذیری استراتژیک در نوآوری محصول، دو نقطه ضعف دارد. اولاً، تکامل تاریخی مطالعات در مورد جهت‌گیری استراتژیک منجر شده تا عدم تعادلی در توجه دانشمندان به انواع مختلف جهت‌گیری استراتژیک ایجاد شود. ثانیاً، ارتباط بین جهت‌گیری‌های استراتژیک چندگانه و نوآوری محصول تحت تأثیر انعطاف‌پذیری استراتژیک قرار دارد.

سانچز (۱۹۹۵) انعطاف‌پذیری استراتژیک را به انعطاف‌پذیری منابع و انعطاف‌پذیری هماهنگی تجزیه می‌کند تا

1. Sanchez
2. Brozovic
3. Gatignon & Xuereb
4. Grewal & Tansuhaj

آن را به خودی خود هم از نظر انعطاف‌پذیری منابع و هم از نظر انعطاف‌پذیری هماهنگی این منابع توضیح دهد. جهت‌گیری بازار، اولین نوع جهت‌گیری استراتژیک برای جلب توجه محققان در امر توسعه محصول جدید است و به‌عنوان عالی‌ترین نوع جهت‌گیری درک شده است (گوپتا و همکاران، ۲۰۱۹). بیشتر مطالعات بر روی نوع خاصی از جهت‌گیری استراتژیک از قبیل جهت‌گیری بازار، جهت‌گیری کارآفرینی، جهت‌گیری یادگیری یا جهت‌گیری فناوری متمرکز هستند. شواهد مربوط به ارتباط بین جهت‌گیری‌های استراتژیک چندگانه و نوآوری بسیار پراکنده هستند (هاکالا، ۲۰۱۱؛ هو و همکاران، ۲۰۱۶). از این‌رو، استراتژی‌ها و نوآوری‌های شرکت غالباً توسط جهت‌گیری‌های استراتژیک چندگانه هدایت شده‌اند و گنجانیدن جهت‌گیری استراتژیک چندگانه در نوآوری محصول امری بسیار مهم تلقی می‌شود (آلوارز و بوزنیتس، ۲۰۱۷؛ گرینشتاین، ۲۰۰۸).

مرادی و همکاران (۱۴۰۴) از طریق تحلیل عمیق تجربیات عملی و راهبردی مدیران ارشد، ظرفیت سازمان‌ها را در شناسایی، پالایش و بازنگری مستمر مفروضات استراتژیک بهبود دادند. داده‌ها از طریق انجام ۱۴ مصاحبه ساختاریافته با خبرگان گردآوری و با استفاده از تکنیک تحلیل مداوم داده‌ها، فرآیند چهار حلقه‌ای مدل استخراج گردید. این حلقه‌ها شامل شناسایی و پالایش مفروضات کلیدی همراه با ایجاد حس‌پذیری محیطی، کشف سیگنال‌های ضعیف و اولویت‌بندی تغییرات با بهره‌گیری از ماتریس احتمال-اثر، طراحی سازوکارهای بازخورد دوره‌ای و مستندسازی تعاملی برای تضمین یادگیری سازمانی مداوم و در نهایت سناریونویسی چندگانه به‌همراه استقرار اقدامات پیشگیرانه و کاهش ریسک بود. یافته‌ها نشان داد ادغام این حلقه‌ها در قالب یک چرخه بازخوردی، سرعت واکنش کسب‌وکارها به تغییرات محیطی را افزایش، تخصیص منابع محدود را بهینه و تاب‌آوری راهبردی آنان را تقویت می‌کند. مدل پیشنهادی ضمن ارائه چارچوب نظری منسجم، ابزارها و رویه‌های عملیاتی مشخصی را در اختیار مدیران و مشاوران کسب‌وکارهای کارآفرین قرار می‌دهد تا با استقرار آن، تاب‌آوری راهبردی و پایداری سازمانی خود را در شرایط پیچیده و پویا ارتقاء بخشند و مسیر آزمون‌های تجربی آینده را هموار سازند.

پژوهش بابک و همکاران (۱۴۰۳) نشان داد که بین گرایش کارآفرینانه با ظرفیت جذب، تاب‌آوری زنجیره تأمین و ظرفیت جذب و تعدیل‌گری نوآوری سازمانی با توسعه کسب‌وکارهای بین‌المللی رابطه مثبت و معناداری وجود ندارد. ولی بین گرایش کارآفرینانه با توسعه کسب‌وکارهای بین‌المللی، تاب‌آوری زنجیره تأمین با توسعه کسب‌وکارهای بین‌المللی، ظرفیت جذب کارکنان با توسعه کسب‌وکارهای بین‌المللی، نوآوری سازمانی با توسعه کسب‌وکارهای بین‌المللی و نوآوری سازمانی به‌عنوان تعدیل‌گر در رابطه بین گرایش کارآفرینانه و توسعه کسب‌وکارهای بین‌المللی در شرکت دیجی کالا رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

پژوهش رجایی لاری و همکاران (۱۴۰۳) نشان داد که آموزش مشاغل و فرصت‌های شغلی به‌طور مؤثر منجر به تقویت و رشد نگرش کارآفرینانه دانش‌آموزان شده است. به‌کارگیری روش‌های تدریس متنوع و بهره‌گیری تلفیقی از دروس پایه ششم برای آموزش مشاغل، بیشترین تأثیر را بر مؤلفه‌های نگرش کارآفرینانه دانش‌آموزان یعنی خلاقیت و نوآوری، ریسک‌پذیری و بهره‌برداری از فرصت‌ها داشت.

محمدکاظمی و همکاران (۱۴۰۰) در بخش یافته‌های کیفی نشان دادند که مدل توانمندسازی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط دانش‌بنیان متشکل از پنج بعد توانمندی فردی، توانمندی مالی، توانمندی کارآفرینانه، توانمندی بازاربایی و توانمندی فناوری است. همچنین در بخش یافته‌های کمی نشان دادند عوامل تأثیرگذار بر توانمندسازی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، توانمندی فردی و توانمندی مالی بوده و عوامل تأثیرپذیر نیز شامل توانمندی

1. Hakala
2. Ho et al.
3. Grinstein

کارآفرینانه، توانمندی بازاریابی و توانمندی فناوری هستند.

پژوهش گنجعلی و باقری‌مجد (۱۳۹۹) نشان داد جهت‌گیری کارآفرینانه فردی به‌صورت مستقیم و غیر مستقیم از طریق قصد کارآفرینی بر رفتار کارآفرینانه مؤثر است. همچنین قصد کارآفرینی بر رفتار کارآفرینانه به‌صورت مستقیم مؤثر بود. می‌توان گفت ارزش‌های ریسک‌پذیری، فعال بودن و نوآوری در کنار قصد کارآفرینی نقش‌سازنده در رفتار کارآفرینانه خواهند داشت. پژوهش طاهرپور کلاتتری و حسینی (۱۳۹۹) نشان داد که جهت‌گیری یادگیری بر نوآوری استراتژیک تأثیرگذار است. همچنین جو نوآورانه سازمانی نیز در رابطه بین جهت‌گیری یادگیری و نوآوری استراتژیک نقش تعدیل‌گر ایفا می‌کند.

صلح و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی نشان دادند که جهت‌گیری یادگیری بر نوآوری استراتژیک تأثیرگذار است. همچنین جو نوآورانه سازمانی نیز در رابطه بین جهت‌گیری یادگیری و نوآوری استراتژیک نقش تعدیل‌گر ایفا می‌کند.

هان و ژانگ^۱ (۲۰۲۱) نشان دادند که دو نوع جهت‌گیری استراتژیک (جهت‌گیری کارآفرینانه و جهت‌گیری یادگیری) و دو بُعد انعطاف‌پذیری استراتژیک (انعطاف‌پذیری منبع و انعطاف‌پذیری هماهنگی) با نوآوری محصول ارتباط دارند. نتایج نشان داد که جهت‌گیری کارآفرینانه از طریق سه مسیر موازی موجب تحریک نوآوری محصول می‌شود. در مسیر اول، جهت‌گیری کارآفرینانه به‌واسطه افزایش جهت‌گیری یادگیری، نوآوری محصول را بهبود می‌بخشد. در مسیر دوم، جهت‌گیری کارآفرینانه به‌واسطه افزایش انعطاف‌پذیری هماهنگی به‌طور مثبتی بر نوآوری محصول تأثیر می‌گذارد. در مسیر سوم، جهت‌گیری کارآفرینانه نوآوری محصول را از طریق تأثیرات میانجی زنجیره‌ای جهت‌گیری یادگیری و انعطاف‌پذیری هماهنگی، تقویت می‌کند. افزون بر این، مدل میانجی چندگانه زنجیره‌ای به‌طور مثبتی به‌واسطه انعطاف‌پذیری منبع تعدیل یافته است.

گراس و همکاران^۲ (۲۰۲۰) در پژوهش خود نشان دادند رسیدن به حجم فروش مورد انتظار، در نتیجه سودآوری در شرکت است. نتایج نشان داد برنامه‌ریزی استراتژیک شرکت در جهت بهبود عملکرد بوده و باعث توسعه شرکت شده است. نتایج تحقیق، نشان‌دهنده افزایش سودآوری و ظرفیت شرکت است.

نتایج روبرت^۳ (۲۰۱۸) به بررسی میزان تأثیرگذاری سرمایه‌فکری و کارآفرینی در سازمان و ادارات دولتی ایالت کالیفرنیا آمریکا پرداخت. نتایج این پژوهش نشان داد که سرمایه‌فکری با کارآفرینی و نوآوری سازمانی همبستگی مثبت و معنادار دارد و توصیه شد که سیاست‌گذاران و مدیران سازمان و ادارات دولتی در جهت ارتقاء و استفاده بهینه از این سرمایه، اقدامات ارزشمندی را انجام دهند.

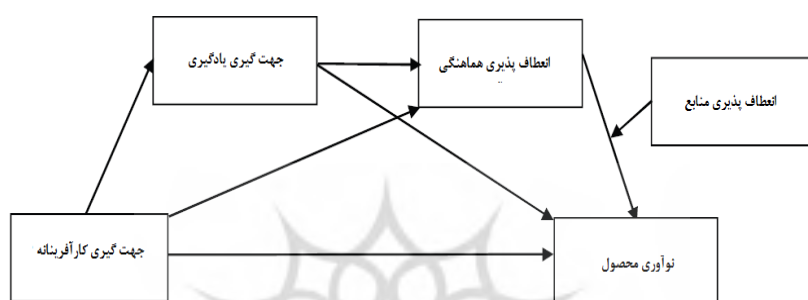
شرکت آنتی‌بیوتیک‌سازی ایران، به‌عنوان بزرگ‌ترین مجموعه داروسازی استان مازندران، در سال ۱۳۷۴ تأسیس گردید. این مجموعه در منطقه‌ای زیبا در نزدیکی دریای خزر در شمال ایران واقع گردیده است. فعالیت‌های تولیدی شرکت به سه بخش تولید مواد مؤثره دارویی، تولید حد واسطه‌های شیمیایی و تولید و بازیافت حلال‌ها تقسیم می‌شود. شرکت آنتی‌بیوتیک‌سازی ایران به‌عنوان یکی از باسابقه‌ترین تولیدکنندگان مواد مؤثر دارویی باکیفیت در ایران، گام‌های بلندی را در جهت اجرا و تعهد به یک سیستم جامع مدیریت یکپارچه برداشته و سعی در ارتقای کیفیت محصولات، توسعه فعالیت‌ها و حفظ و کرامت نیروی انسانی شاغل و نیز به‌کارگیری الگوی مناسب در جهت حفظ منابع و محیط‌زیست و ارزش‌های جامعه دارد. این مطالعه با بررسی رابطه بین

1. Han & Zhang

2. Grass et al.

3. Robert

جهت‌گیری‌های استراتژیک چندگانه، انعطاف‌پذیری استراتژیک و نوآوری در محصول، دو شکاف تحقیقاتی که در بالا به آن‌ها اشاره شد را مطرح می‌کند. نخست، نقش فراگیر جهت‌گیری کارآفرینی در توسعه محصول جدید است و دوم، نقش میانجی جهت‌گیری یادگیری و انعطاف‌پذیری هماهنگی در تسهیل ارتباط بین جهت‌گیری کارآفرینی و نوآوری محصول را نشان می‌دهد. سپس با ایجاد یک مدل میانجی زنجیره‌ای به رابطه بین جهت‌گیری یادگیری و انعطاف‌پذیری هماهنگی می‌پردازد. در نهایت، اثر میانجی انعطاف‌پذیری منابع مورد بحث قرار گرفته است. در نوشتار پیش رو نیز با تکیه بر نتایج سایر الگوها و تحقیقات قبلی و با مبنا قرار دادن مدل هان و ژانگ (۲۰۲۱)، بر اساس مبانی نظری و پیشینه اقدام شده است. شکل ۱ چهارچوب نظری پژوهش را نشان می‌دهد و به دنبال آن فرضیه‌های ذیل مورد آزمون قرار گرفته‌اند:



شکل ۱. چهارچوب نظری پژوهش (هان و ژانگ، ۲۰۲۱).

۱. جهت‌گیری کارآفرینانه بر جهت‌گیری یادگیری تأثیر دارد.
۲. جهت‌گیری کارآفرینانه بر انعطاف‌پذیری هماهنگی تأثیر دارد.
۳. جهت‌گیری کارآفرینانه بر نوآوری محصول تأثیر دارد.
۴. جهت‌گیری یادگیری بر انعطاف‌پذیری هماهنگی تأثیر دارد.
۵. جهت‌گیری یادگیری بر نوآوری محصول تأثیر دارد.
۶. انعطاف‌پذیری هماهنگی بر نوآوری محصول تأثیر دارد.
۷. انعطاف‌پذیری هماهنگی با میانجی‌گری انعطاف‌پذیری منابع بر نوآوری محصول تأثیر دارد.

روش پژوهش

پژوهش حاضر در قالب یک مدل علی به بررسی تأثیر جهت‌گیری کارآفرینانه بر جهت‌گیری یادگیری، انعطاف‌پذیری هماهنگی و نوآوری محصول با نقش واسطه‌ای انعطاف‌پذیری منابع در شرکت آنتی‌بیوتیک ساری پرداخت. جامعه آماری شامل کارکنان شرکت آنتی‌بیوتیک ساری به تعداد ۲۱۰ نفر بود. با توجه به جامعه آماری، تعداد ۱۳۲ نفر به‌عنوان نمونه آماری به روش نمونه‌گیری در دسترس انتخاب شدند. جهت گردآوری داده‌ها در این پژوهش از پرسش‌نامه ۳۴ سؤالی هان و ژانگ (۲۰۲۱) استفاده شد. جهت‌گیری کارآفرینانه در مقیاس ۱۰ سؤال، جهت‌گیری یادگیری در مقیاس ۱۲ سؤال، انعطاف‌پذیری هماهنگی در مقیاس ۴ سؤال، نوآوری محصول ۴ سؤال و انعطاف‌پذیری منابع ۴ سؤال بود. در بخش روایی از شاخص روایی محتوایی والتز و باسل^۱ استفاده شد. بدین‌صورت که متخصصان «مربوط بودن»، «واضح بودن» و «ساده بودن» هر گویه را بر اساس یک طیف لیکرتی ۵ قسمتی و مربوط بودن هر گویه را از نظر خودشان از ۱ «خیلی کم»، ۲ «کم»، ۳ «متوسط»، ۴ «زیاد» و ۵ «خیلی زیاد» مشخص کردند.

پرسش‌نامه ۳۴ سؤالی با استفاده از نسبت اعتبار محتوا بر اساس روش کمی و کیفی به دست آمد و پس از اعتبار محتوا توسط خبرگان و لحاظ کردن نظرات آنان عباراتی که امتیاز ۷۰ درصد و بالاتر را کسب کرده بودند حفظ گردیدند که بر این اساس تمامی سؤالات مورد پذیرش قرار گرفتند. به جهت تعیین پایایی ذکر این نکته ضروری است که پایایی ترکیبی (CR) در مدل‌سازی ساختاری معیار بهتری از آلفای کرونباخ به‌شمار می‌رود. به دلیل اینکه در محاسبه ضریب آلفای کرونباخ در مورد هر سازه، تمامی شاخص‌ها با اهمیت مساوی در محاسبات وارد می‌شوند. در حالی که برای محاسبه پایایی ترکیبی، شاخص‌ها با بار عاملی بیشتر، اهمیت زیادتری دارند. این موضوع باعث می‌شود که مقادیر پایایی ترکیبی سازه‌ها، معیار واقعی‌تر و دقیق‌تری نسبت به آلفای کرونباخ آن‌ها باشد. با توجه به مقدار CR برای هر سازه که بالاتر از ۰/۷ به دست آمد، نشان از پایداری درونی قابل قبول برای مدل اندازه‌گیری بود. تحلیل داده‌های گردآوری‌شده به وسیله آمار توصیفی از طریق نرم‌افزار SPSS²⁴ و آمار استنباطی از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و با بهره‌گیری از نرم‌افزار LISREL^{8.8} بررسی شد.

یافته‌ها

در این بخش به بیان توصیفی مشخصات نمونه آماری با توجه به متغیرهای جنسیت، تأهل، سطح تحصیلات و سن پرداخته شد. مطابق توزیع فراوانی برحسب جنسیت، نتایج نشان داد که ۷۷ درصد آزمودنی‌ها را مردان و ۲۳ درصد را نیز زنان تشکیل داده‌اند. همچنین ۸۳ درصد آزمودنی‌ها متأهل و ۱۷ درصد نیز مجرد هستند. از نظر سطح تحصیلات، ۷ درصد دارای مدرک فوق‌دیپلم و پایین‌تر، ۴۸ درصد دارای تحصیلات کارشناسی، ۴۰ درصد دارای مدرک کارشناسی ارشد و ۵ درصد دارای مدرک دکترا بودند. از ۱۳۲ نفر پاسخگو، ۲۳ نفر کمتر از ۳۰ سال، ۴۰ نفر بین ۳۰ تا ۳۵ سال، ۴۸ نفر بین ۳۶ تا ۴۰ سال و ۲۱ نفر بیشتر از ۴۰ سال بودند. برای نشان دادن نرمال یا غیر نرمال بودن توزیع متغیرها از آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف^۱ استفاده شد. اگر معیار تصمیم بزرگ‌تر از ۰,۰۵ باشد، توزیع نرمال بوده و می‌توان از آزمون‌های پارامتریک جهت تجزیه و تحلیل استفاده کرد. نتایج آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف در جدول ۱ ارائه شده که نشان می‌دهد چون معیار تصمیم از ۵ درصد بزرگ‌تر است، بنابراین متغیرهای تحقیق از توزیع نرمال برخوردار هستند.

جدول ۱. خروجی آزمون نرمالیت

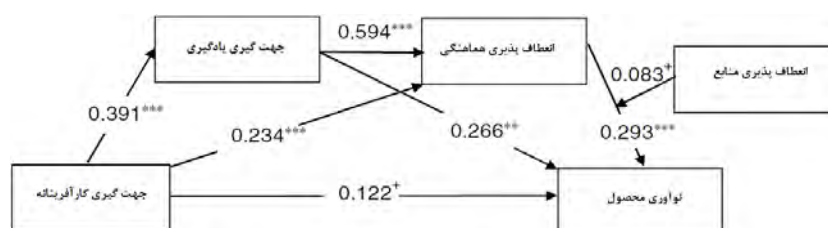
سؤالات	تعداد پاسخ	p-value	α	مقدار Z	
۱ الی ۱۰	۱۳۲	۰/۲۲۵	۰/۰۵	۱/۰۶	جهت‌گیری کارآفرینانه
۱۱ الی ۲۲	۱۳۲	۰/۱۶۵	۰/۰۵	۱/۱۷	جهت‌گیری یادگیری
۲۳ الی ۲۶	۱۳۲	۰/۰۷۰	۰/۰۵	۱/۳۱	انعطاف‌پذیری هماهنگی
۲۷ الی ۳۰	۱۳۲	۰/۰۶۵	۰/۰۵	۱/۳۸	نوآوری محصول
۳۱ الی ۳۴	۱۳۲	۰/۰۵۹	۰/۰۵	۱/۴۰	انعطاف‌پذیری منابع

در جدول ۲ ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش ارائه شده است.

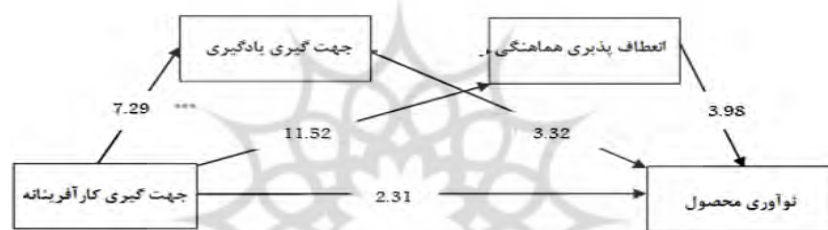
جدول ۲. ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش

انعطاف‌پذیری منابع	نوآوری محصول	انعطاف‌پذیری هماهنگی	جهت‌گیری یادگیری	جهت‌گیری کارآفرینانه	
				۰/۸۱۲	جهت‌گیری کارآفرینانه
			۰/۶۵۵	۰/۴۷۸	جهت‌گیری یادگیری
		۰/۶۶۶	۰/۵۴۷	۰/۶۰۷	انعطاف‌پذیری هماهنگی
	۰/۵۹۰	۰/۵۶۶	۰/۴۰۵	۰/۴۹۰	نوآوری محصول
۰/۴۱۱	۰/۵۵۳	۰/۴۹۹	۰/۵۸۰	۰/۶۰۰	انعطاف‌پذیری منابع

همان‌طور که در جدول بالا مشاهده می‌شود، مقادیر موجود روی قطر اصلی ماتریس، از کلیه مقادیر موجود در ستون مربوطه بزرگ‌تر است. در این پژوهش، به‌منظور آزمون فرضیات افزون بر آمار توصیفی از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده گردید. به‌منظور تحلیل داده‌ها و اجرای مدل معادلات ساختاری، از نرم‌افزار لیزرل استفاده شد. پس از بیان مدل مرحله بعد به دست آوردن تخمین پارامترهای آزاد از روی مجموعه‌ای از داده‌های مشاهده شده است. روش‌های تکراری از قبیل بیشینه درست‌نمایی یا حداقل مجزورات تعمیم‌یافته جهت تخمین مدل مورد استفاده قرار گرفت.



شکل ۲. مدل ساختاری کلی متغیرهای پژوهش بر اساس ضریب مسیر



شکل ۳. مدل ساختاری کلی متغیرهای پژوهش بر اساس آماره تی

در جدول ۳ شاخص‌های برازش و در ادامه در جدول ۳ نتایج فرضیه‌های پژوهش ارائه شد.

جدول ۳. شاخص‌های برازش تحلیل عاملی تأییدی

میزان کفایت برازش	نام شاخص
۲۶/۰۰ (P=۰/۰۴۱)	آماره خی دو (χ^2) و معناداری آن
۱۳۱	خی دو به درجه آزادی (χ^2/df)
۰/۰۵۳	ریشه خطای میانگین مجزورات تقریبی (RMSEA)
۰/۹۹	شاخص نرم شده برازش (NFI)
۰/۹۹	شاخص برازش تطبیقی (CFI)
۰/۹۶	شاخص نیکویی برازش (GFI)

میزان ضریب مسیر و آماره تی برای هفت فرضیه پژوهش در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول ۴. خلاصه نتایج مدل ساختاری

فرضیه	مسیر مورد مطالعه در مدل	ضریب مسیر	آماره t	سطح معنی‌داری	نتیجه آزمون
فرضیه اول	جهت‌گیری کارآفرینانه بر جهت‌گیری یادگیری	۰/۳۹۱	۷/۲۹	<۰/۰۵	✓ تأیید
فرضیه دوم	جهت‌گیری کارآفرینانه بر انعطاف‌پذیری هماهنگی	۰/۲۳۴	۱۱/۵۲۵	<۰/۰۵	✓ تأیید
فرضیه سوم	جهت‌گیری کارآفرینانه بر نوآوری محصول	۰/۱۲۲	۲/۳۱۰	<۰/۰۵	✓ تأیید
فرضیه چهارم	جهت‌گیری یادگیری بر نوآوری محصول	۰/۲۶۶	۳/۳۲۳	<۰/۰۵	✓ تأیید
فرضیه پنجم	جهت‌گیری یادگیری بر انعطاف‌پذیری هماهنگی	۰/۳۹۱	۴/۸۸۰	<۰/۰۵	✓ تأیید
فرضیه ششم	انعطاف‌پذیری هماهنگی بر نوآوری محصول	۰/۲۹۵	۳/۹۸۳	<۰/۰۵	✓ تأیید
فرضیه هفتم	انعطاف‌پذیری هماهنگی - انعطاف‌پذیری منابع -- نوآوری محصول	۰/۵۲۹	۵/۱۴۱	<۰/۰۵	✓ تأیید

با توجه به ضرایب مسیر کل سازه‌ها و معناداری پارامترهای برآورد شده در مدل اصلی، صحت یا رد هر یک از فرضیات تحقیق و مقایسه آن‌ها با نتایج حاصل از تحقیقات پیشین در جدول بالا آمده است. برای تأیید یا رد فرضیه‌ها از ضریب معناداری (آماره تی) استفاده شده است. چنانچه آماره تی بیشتر از ۱/۹۶ و یا کمتر از -۱/۹۶- باشد فرضیه تأیید و رابطه معناداری بین دو متغیر پنهان حاصل می‌شود. نتایج جدول بالا نشان می‌دهد برای تمامی فرضیه‌ها و مؤلفه‌های بالا مقدار آماره تی بیشتر از ۱/۹۶ شده است، در نتیجه بین متغیرهای هر فرضیه رابطه معناداری وجود دارد. در ادامه در جدول ۵ به بررسی متغیرهای تحقیق بر اساس ضریب رگرسیون متغیرها پرداخته شد.

جدول ۵. بررسی متغیرهای تحقیق بر اساس ضریب رگرسیون متغیرها

مدل	R	R ²	آماره t	سطح معنی‌داری	LLCI (95%)	ULCI (95%)	آماره F
فرضیه اول	۰/۴۳۰	۰/۱۸	۷/۲۹	۰/۰۰۰	۰/۲۸۵	۰/۴۹۶	۱۳/۲۷۴
فرضیه دوم	۰/۶۵	۰/۴۲	۱۱/۵۲۵	۰/۰۰۰	۰/۲۴۲	۱/۴۷۳	۴۳/۴۵۶
فرضیه سوم	۰/۴۵۰	۰/۲۰	۲/۳۱۰	۰/۰۰۷	۰/۱۳۲	۰/۳۳۶	۲۱/۰۱۸
فرضیه چهارم	۰/۳۶۰	۰/۱۳	۳/۳۲۳	۰/۰۰۲	۰/۴۹۳	۰/۶۹۶	۱۴/۶۶۸
فرضیه پنجم	۰/۴۶	۰/۲۱	۴/۸۸۹	۰/۰۰۰	۰/۱۳۶	۰/۲۵۸	۱۶/۸۵۰
فرضیه ششم	۰/۳۹	۰/۱۵	۳/۹۸۰	۰/۰۰۱	۰/۱۰۸	۰/۴۲۴	۲۱/۲۳۰
فرضیه هفتم	۰/۴۴	۰/۱۹	۵/۱۴۱	۰/۰۰۰	۰/۱۴۸	۰/۴۴۳	۱۷/۵۴۰

میزان ضریب رگرسیون برای متغیرها عددی بین ۰ الی ۱ است که هر چه این عدد به سمت ۱ نزدیک‌تر باشد میزان تأثیرگذاری بین دو متغیر بیشتر خواهد شد. در جدول بالا ضریب رگرسیون بین پنج متغیر نشان داده شده است؛ که میزان R ضریب رگرسیون است و R² جذر رگرسیون یا میزان تأثیرگذاری متغیر اول روی متغیر دوم را نشان می‌دهد.

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های این پژوهش نشان‌دهنده آن است که نمونه آماری مورد بررسی از تنوع قابل توجهی در ویژگی‌های جمعیت‌شناختی برخوردار است؛ به طوری که ۷۷ درصد از پاسخ‌دهندگان مرد و ۲۳ درصد زن، ۸۳ درصد متأهل و ۱۷ درصد مجرد بوده‌اند. همچنین، توزیع سنی و تحصیلات نمونه بیانگر غلبه افراد دارای مدرک کارشناسی (۴۸ درصد) و کارشناسی ارشد (۴۰ درصد) و تمرکز سنی در بازه ۳۰ تا ۴۰ سال است. این ترکیب نمونه، امکان تعمیم‌پذیری نتایج به جامعه‌ای با ویژگی‌های مشابه را فراهم می‌آورد. از سوی دیگر، نتایج آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف حاکی از نرمال بودن توزیع متغیرهای پژوهش بود که امکان بهره‌گیری از آزمون‌های پارامتریک و روش‌های پیشرفته‌تری مانند مدل‌سازی معادلات ساختاری را مهیا ساخت. در این پژوهش، با استفاده از نرم‌افزار لیزرل و روش بیشینه درست‌نمایی، مدل ساختاری مورد بررسی قرار گرفت. شاخص‌های برازش مدل از قبیل RMSEA (۰/۰۵۳)، NFI (۰/۹۹)، CFI (۰/۹۹) و GFI (۰/۹۶) همگی حاکی از برازش مطلوب مدل با داده‌ها هستند. این امر نشان می‌دهد که مدل پیشنهادی از توانایی مناسبی برای تبیین روابط بین متغیرهای پژوهش برخوردار است و می‌توان به نتایج حاصل از آن اطمینان داشت.

فرضیه اول: تأثیر جهت‌گیری کارآفرینانه بر جهت‌گیری یادگیری

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که جهت‌گیری کارآفرینانه تأثیر مثبت و معناداری بر جهت‌گیری یادگیری دارد. این یافته با تحقیقات پیشین همسو است که بر نقش محوری نگرش کارآفرینانه در تقویت فرهنگ یادگیری سازمانی

تأکید داشته‌اند. جهت‌گیری کارآفرینانه با تشویق به نوآوری، پذیرش ریسک و بهره‌گیری از فرصت‌ها، بستری پویا برای یادگیری مستمر فراهم می‌آورد. در واقع، سازمان‌هایی که روحیه کارآفرینانه دارند، تمایل بیشتری به تجربه‌اندوزی، بازاریابی و توسعه قابلیت‌های جدید از خود نشان می‌دهند. این رابطه می‌تواند در محیط‌های رقابتی امروز به عنوان یک مزیت راهبردی تلقی شود.

نتایج نشان داد که انعطاف‌پذیری هماهنگی به‌عنوان یک میانجی عمل می‌کند. نتایج فرضیه فوق هم‌راستا با تحقیقات هان و ژانگ (۲۰۲۱)، گراس و همکاران (۲۰۲۰)، نادری و همکاران (۱۴۰۳)، بابک و همکاران (۱۴۰۳) بود.

فرضیه دوم: تأثیر جهت‌گیری کارآفرینانه بر انعطاف‌پذیری هماهنگی

یافته‌ها حاکی از تأثیر مثبت و قوی جهت‌گیری کارآفرینانه بر انعطاف‌پذیری هماهنگی است. این نتیجه بیانگر آن است که سازمان‌های کارآفرین، به دلیل چابکی و سازگاری بالا، توانایی بیشتری در هماهنگی مؤثر بین واحدهای مختلف و تطابق با تغییرات محیطی دارند. انعطاف‌پذیری هماهنگی به‌معنی توانایی سازمان در تلفیق منابع، اطلاعات و فعالیت‌ها به شکل کارآمد و پاسخگو است. جهت‌گیری کارآفرینانه با تقویت تفکر استراتژیک و کاهش بوروکراسی، این انعطاف‌پذیری را افزایش می‌دهد. نتایج فرضیه فوق هم‌راستا با تحقیقات هان و ژانگ (۲۰۲۱)، گراس و همکاران (۲۰۲۰)، سرانو و همکاران (۲۰۱۸) و قیافه داوودی و همکاران (۱۴۰۳)، محمدکازمی و همکاران (۱۴۰۰) است.

فرضیه سوم: تأثیر جهت‌گیری کارآفرینانه بر نوآوری محصول

نتایج پژوهش نشان داد که جهت‌گیری کارآفرینانه تأثیر مستقیم و معناداری بر نوآوری محصول دارد. اگرچه این ضریب در مقایسه با دیگر روابط عدد کمتری است، اما از نظر آماری معنادار بوده و حاکی از نقش غیر مستقیم و تسهیل‌گر جهت‌گیری کارآفرینانه در فرآیند نوآوری است. به عبارت دیگر، جهت‌گیری کارآفرینانه بیشتر از طریق تقویت عوامل واسطه‌ای مانند یادگیری و انعطاف‌پذیری، به نوآوری محصول منجر می‌شود. این یافته اهمیت رویکرد سیستمی و چندبعدی به نوآوری را خاطر نشان می‌سازد. نتایج این فرضیه با پژوهش‌های پیمان و همکاران (۱۴۰۳)، گراس و همکاران (۲۰۲۰)، ژینگ و همکاران (۲۰۲۰)، وانگ (۲۰۱۸) هم‌راستا است.

فرضیه چهارم: تأثیر جهت‌گیری یادگیری بر نوآوری محصول

جهت‌گیری یادگیری نیز تأثیر مثبت و معناداری بر نوآوری محصول نشان داد. این نتیجه تأیید می‌کند که سازمان‌های یادگیرنده با سرمایه‌گذاری بر توسعه دانش، مهارت‌ها و تجربیات جدید، ظرفیت خلق محصولات نوآورانه را افزایش می‌دهند. یادگیری مستمر به عنوان موتور محرکه نوآوری عمل کرده و امکان شناسایی نیازهای جدید، بهبود فرآیندها و خلق راه‌حل‌های بدیع را فراهم می‌آورد. این رابطه به ویژه در صنایع دانش‌بنیان و پویا از اهمیت فوق‌العاده‌ای برخوردار است. نتایج فرضیه فوق هم‌راستا با تحقیقات نفیسی و محمدکازمی (۲۰۲۴)، هان و ژانگ (۲۰۲۱)، گرینشتاین (۲۰۱۸) ژینگ و همکاران (۲۰۲۰) است.

فرضیه پنجم: تأثیر جهت‌گیری یادگیری بر انعطاف‌پذیری هماهنگی

جهت‌گیری یادگیری تأثیر مثبت و معناداری بر انعطاف‌پذیری هماهنگی دارد. این یافته نشان می‌دهد که یادگیری سازمانی نه تنها بر نوآوری، بلکه بر بهبود هماهنگی و انسجام داخلی نیز مؤثر است. سازمان‌هایی که فرهنگ یادگیری قوی دارند، بهتر می‌توانند دانش را در سراسر سازمان منتشر کرده، موانع ارتباطی را کاهش داده و همکاری بین‌بخشی را تسهیل کنند. در نتیجه، این سازمان‌ها از چابکی و انعطاف‌پذیری بالاتری در مواجهه با

تغییرات برخوردارند. نتایج فرضیه فوق هم‌راستا با تحقیقات هان و ژانگ (۲۰۲۱)، سینکولا و همکاران (۲۰۱۹) است.

فرضیه ششم: تأثیر انعطاف‌پذیری هماهنگی بر نوآوری محصول

انعطاف‌پذیری هماهنگی نیز تأثیر مثبت و معناداری بر نوآوری محصول نشان داد. این نتیجه حاکی از آن است که توانایی سازمان در هماهنگی مؤثر واحدها و منابع، به عنوان یک بستر ضروری برای تحقق نوآوری عمل می‌کند. در محیط‌های پیچیده و متغیر، بدون هماهنگی مناسب، ایده‌های نو ممکن است به مرحله اجرا نرسند یا با کارایی کمتری عملیاتی شوند. بنابراین، انعطاف‌پذیری هماهنگی به عنوان یک قابلیت سازمانی کلیدی، نوآوری محصول را تسهیل و تقویت می‌کند. نتایج فرضیه فوق هم‌راستا با تحقیقات گنجعلی و باقری مجد (۱۳۹۹)، هان و ژانگ (۲۰۲۱) است.

فرضیه هفتم: تأثیر انعطاف‌پذیری هماهنگی بر رابطه بین انعطاف‌پذیری منابع و نوآوری محصول

یافته‌ها نشان داد که انعطاف‌پذیری هماهنگی نقش واسطه‌ای معناداری در رابطه بین انعطاف‌پذیری منابع و نوآوری محصول ایفا می‌کند. این نتیجه بر اهمیت هماهنگی به عنوان مکانیزمی کلیدی در تبدیل منابع انعطاف‌پذیر به خروجی‌های نوآورانه تأکید دارد. به عبارت دیگر، صرف داشتن منابع انعطاف‌پذیر برای نوآوری کافی نیست، بلکه سازمان باید بتواند این منابع را به شیوه‌ای منسجم و هماهنگ به کار گیرد. این یافته دیدگاه جامع‌تری از فرآیند نوآوری ارائه داده و بر نقش یکپارچه‌سازی منابع در موفقیت نوآورانه تأکید می‌کند. نتایج فرضیه فوق هم‌راستا با تحقیقات ساواین و علی (۲۰۲۰) و بروزویچ (۲۰۱۸) است.

پژوهش حاضر با بررسی روابط بین جهت‌گیری کارآفرینانه، جهت‌گیری یادگیری، انعطاف‌پذیری هماهنگی، انعطاف‌پذیری منابع و نوآوری محصول، تصویر روشنی از مکانیزم‌های مؤثر بر نوآوری در سازمان‌ها ارائه داده است. یافته‌ها به وضوح نشان می‌دهند که جهت‌گیری کارآفرینانه نه تنها به صورت مستقیم، بلکه از طریق تقویت یادگیری سازمانی و انعطاف‌پذیری هماهنگی، به توسعه نوآوری محصول کمک می‌کند. این نتایج بر ضرورت نگرش سیستمی به نوآوری تأکید دارند که در آن عوامل مختلف به صورت زنجیره‌ای و تقویت‌کننده یکدیگر عمل می‌کنند.

از دیدگاه مدیریتی، این پژوهش بر اهمیت سرمایه‌گذاری و همزمان بر توسعه فرهنگ کارآفرینانه، تقویت یادگیری سازمانی و بهبود هماهنگی داخلی به عنوان راهبردهای کلیدی برای افزایش نوآوری تأکید می‌کند. مدیران سازمان‌ها باید به جای تمرکز صرف بر یک بعد، به ایجاد بستری یکپارچه و پویا بیاورند که در آن کارآفرینی، یادگیری و انعطاف‌پذیری در تعامل با یکدیگر قرار گیرند. این رویکرد جامع، سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا در محیط‌های پیچیده و رقابتی امروز، به صورت مستمر نوآوری کرده و مزیت رقابتی پایدار ایجاد کنند. علاوه بر این، یافته‌های این پژوهش می‌تواند مبنایی برای تحقیقات آتی قرار گیرد. بررسی این روابط در صنایع مختلف، سازمان‌های با اندازه‌های گوناگون و در بافت‌های فرهنگی متفاوت می‌تواند به غنای ادبیات این حوزه بیافزاید. همچنین، بررسی نقش متغیرهای واسطه و تعدیل‌گر دیگر مانند رهبری تحول‌آفرین، فرهنگ سازمانی و فناوری اطلاعات می‌تواند ابعاد جدیدی از این پیچیدگی‌ها را آشکار سازد. در نهایت، این پژوهش گامی به سوی درک عمیق‌تر از فرآیند نوآوری سازمانی است و بر ضرورت توجه به تعامل پویای بین عوامل مختلف در موفقیت نوآورانه تأکید می‌ورزد.

منابع

بابک، محمدرضا؛ احمدپور داریانی، محمود؛ محمدکاظمی، رضا؛ عبدلی، طیبه (۱۴۰۳). تأثیر گرایش کارآفرینی و تاب‌آوری

- زنجیره تأمین بر توسعه کسب‌وکارهای بین‌المللی. نقش میانجی ظرفیت جذب و تعدیل‌گری نوآوری سازمانی در شرکت دیجی کالا. پژوهش‌های کارآفرینی و نوآوری، ۳(۲)، ۲۱-۱. doi: 10.22034/eir.2024.473028.1092
- پیمان، سید حسین؛ معصومی، سید سینا؛ اصغرپور سرشکه، محمدحسین (۱۴۰۳). راهبردهای کارآفرینانه در توسعه خوشه‌های بندری برای دستیابی به زنجیره ارزش جهانی غلات (مورد مطالعه: بندر انزلی). آموزش و مدیریت کارآفرینی، ۳(۳)، ۹۲-۶۹. doi: 10.22126/eme.2024.10968.1110
- حریری، اردوان؛ نادری، نادر؛ شفیعی، سلیمان (۱۴۰۲). اثرگذاری مدیریت دانش بر کارآفرینی دانشگاهی (مورد مطالعه: دانشگاه جامع علمی کاربردی). مجله پژوهش‌های کارآفرینی، ۲(۱)، ۷۶-۶۳. doi: 10.22034/jer.2023. 1971438.1009
- رجایی لاری، زهرا؛ اعلامی، فرنوش؛ عباسی کسانی، حامد (۱۴۰۳). مفهوم‌پردازی نقش آموزش مشاغل و فرصت‌های شغلی در بهبود نگرش کارآفرینانه دانش‌آموزان پایه ششم. آموزش و مدیریت کارآفرینی، ۳(۱)، ۴۴-۱۷. doi: 10.22126/eme.2024.10280.1090
- رحیم نیا، فریبرز؛ سجاد، عاطفه (۱۳۹۵). تأثیر جهت‌گیری‌های راهبردی بر عملکرد شرکت‌های مستقر در پارک علم و فناوری خراسان به‌واسطه نوآوری سازمانی. مدیریت نوآوری، ۴(۲)، ۱۱۴-۸۷.
- سیفی رسولیان، بهنوش؛ نادری، نادر؛ رضایی بیژن (۱۴۰۱). واکاوی موانع فراروی حرکت دانشگاه‌ها به سوی نوآوری باز (مورد مطالعه: دانشگاه رازی). مجله پژوهش‌های کارآفرینی، ۱(۱)، ۶۶-۴۷. doi: 10.22034/jer.2022.697511
- شیری، نعمت‌اله؛ بادپا، بهروز (۱۴۰۳). پیش‌بینی قصد کارآفرینانه بر مبنای ابعاد هوش مالی: مطالعه‌ای در بین دانشجویان رشته حسابداری. مجله پژوهش‌های کارآفرینی، ۳(۲)، ۶۴-۵۱. doi: 10.22034/jer.2024.2031156.1128
- شیری، نعمت‌اله؛ میرکزاده، علی‌اصغر؛ زرافشانی، کیومرث (۱۴۰۱). تحلیل جنسیتی تبیین‌کننده‌های رفتار کارآفرینانه دانشجویان ایران. مجله پژوهش‌های کارآفرینی، ۱(۱)، ۱۰۱-۸۷. doi: 10.22034/jer.2022.697520
- طاهرپور کلاتری، حبیب‌الله؛ حسینی، سیده مریم (۱۳۹۹). تأثیر جهت‌گیری یادگیری بر نوآوری استراتژیک در پرتو جو نوآورانه سازمانی. مطالعات مدیریت راهبردی، ۴۳، ۹۳-۸۱. doi: 20.1001.1.22286853.1399.11.43.5.8
- قیافه داوودی، زهرا؛ چیت‌ساز، احسان؛ مبارکی، محمدحسن (۱۴۰۳). بهبود ذهنیت‌های کارآفرینانه از طریق مربیگری شناختی-رفتاری: راهکاری مداخله‌ای-اصلاحی از منظر خبرگان. آموزش و مدیریت کارآفرینی، ۳(۲)، ۹۲-۶۹. doi: 10.22126/eme.2024.10112.1085
- گنجعلی، زکیه؛ باقری مجد، روح‌اله (۱۳۹۹). تأثیر جهت‌گیری کارآفرینانه بر رفتار کارآفرینی با میانجی‌گری قصد کارآفرینی در دانشجویان تحصیلات تکمیلی مهندسی. توسعه کارآفرینی، ۱۳(۴)، ۵۴۰-۵۲۱. doi: 10.22059/jed.2020. 305787.653405
- محمدکاظمی، رضا؛ طالبی، کامبیز؛ داوری، علی؛ دهقان نجم‌آبادی، عامر (۱۴۰۰). طراحی مدل توانمندسازی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط دانش‌بنیان با رویکرد دیمتل. فصلنامه انجمن علوم مدیریت ایران، ۱۶(۶۱)، ۱۶-۱.
- مرادی، سهیلا؛ عبدالهی، علی؛ حسینی کشکوئی، سید محمود؛ خورشیدی، غلامحسین (۱۴۰۴). مدل مفهومی کنترل مفروضات استراتژیک در مدیریت کسب‌وکارهای کارآفرین: تلفیق تحلیل تغییرات و جهت‌گیری هوشمند استراتژیک. آموزش و مدیریت کارآفرینی، ۴(۱)، ۱۴۴-۱۲۷. doi: 10.22126/eme.2025.12049.1169
- مصلح، عبدالمجید؛ بحرینی زاده، منیجه؛ کریمی قهفرخی، سمیرا (۱۳۹۵). تأثیر ابعاد جهت‌گیری استراتژیک بر عملکرد صادراتی شرکت‌های صادراتی استان بوشهر. تحقیقات بازاریابی نوین، ۶(۴)، ۱۴۰-۱۲۵. doi: 10.22108/nmrj. 2017.21272
- نادری، نادر؛ خدادوستی، میثم؛ خسروی، احسان (۱۴۰۴). مفهوم‌پردازی بهبود رفتار کارآفرینانه دانشجویان دانشگاه رازی با تأکید بر توسعه آموزش کارآفرینی. مجله پژوهش‌های کارآفرینی، ۴(۱)، ۵۲-۳۷. doi: 10.22034/jer.2024. 2015048.1071

نادری، نادر؛ رضایی، بیژن؛ کرمان، فرانک؛ خسروی، احسان (۱۴۰۳). واکاوی پدیده عدم استقبال مددجویان کمیته امداد استان کرمانشاه از طرح‌های کارآفرینی و اشتغال‌زایی؛ کاربست نظریه بنیانی. آموزش و مدیریت کارآفرینی، ۳(۴)، ۹۱-۱۱۴. doi: 10.22126/eme.2025.11821.1148

References

- Alvarez, S. A., & Busenitz, L. W. (2001). The entrepreneurship of resource-based theory. *Journal of Management*, 27(6), 755–775.
- Anderson, B. S., Covin, J. G., & Slevin, D. P. (2009). Understanding the relationship between entrepreneurial orientation and strategic learning capability: An empirical investigation. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 3(3), 218–240.
- Ardichvili, A., Cardozo, R., & Ray, S. (2003). A theory of entrepreneurial opportunity identification and development. *Journal of Business Venturing*, 18(1), 105–123.
- Babak, M. R., Ahmadvardariani, M., Mohammad Kazemi, R., & Abdoli, T. (2024). The effect of entrepreneurial orientation and supply chain resilience on the development of international businesses. The mediating role of absorptive capacity and organizational innovation moderation in Digikala Company. *Entrepreneurship and Innovation Research*, 3(2), 1-21. doi: 10.22034/eir.2024.473028.1092 (in Persian).
- Boso, N., Cadogan, J. W., & Story, V. M. (2013). Entrepreneurial orientation and market orientation as drivers of product innovation success: A study of exporters from a developing economy. *International Small Business Journal*, 31(1), 57–81.
- Brozovic, D. (2018). Strategic flexibility: A review of the literature. *International Journal of Management Reviews*, 20(1), 3-31.
- Chahar, P., & Bangur, M. (2025). Exploring advanced technologies in the indian banking sector: evolution, current trends, and future prospects. *International Journal of Innovations & Research Analysis*, 5 (1), 104-113. doi: 10.62823/ijira/5.1(ii).7293.
- Cogliser, C. C., & Brigham, K. H. (2004). The intersection of leadership and entrepreneurship: Mutual lessons to be learned. *The Leadership Quarterly*, 15(6), 771–799.
- Covin, J. G., & Miles, M. P. (1999). Corporate entrepreneurship and the pursuit of competitive advantage. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23(3), 47–63.
- Derin, T., & Güravşar, Y. (2019). A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions. *Journal of Management*, 29(6), 963–989.
- Ganjali, Z., & Bagheri Majd, R. (2021). The effect of entrepreneurial orientation on entrepreneurial behavior through the mediation of entrepreneurial intention in graduate engineering students. *Entrepreneurship Development*, 13(4), 521-540. doi: 10.22059/jed.2020.305787.653405 (in Persian)
- Gatignon, H., & Xuereb, J. M. (2019). Strategic orientation of the firm and new product performance. *Journal of Marketing Research*, 34(1), 77–90.
- Ghiafeh Davoodi, Z., Chitsaz, E., & Mobaraki, M. H. (2024). Enhancing Entrepreneurial Mindsets through Cognitive-Behavioral Coaching: An Interventional-Corrective Approach from Experts' Perspectives. *Education and Management of Entrepreneurship*, 3(2), 92-69. doi: 10.22126/eme.2024.10112.1085 (in Persian).
- Grass, A., Backmann, J., & Hoegl, M. (2020). From empowerment dynamics to team adaptability—Exploring and conceptualizing the continuous agile team innovation process. *Journal of Product Innovation Management*, 37(4), 324–351.
- Grewal, R., & Tansuhaj, P. (2001). Building organizational capabilities for managing economic crisis: The role of market orientation and strategic flexibility. *Journal of Marketing*, 65(2), 67–80.
- Grinstein, A. (2008). The relationships between market orientation and alternative strategic orientations: A meta-analysis. *European Journal of Marketing*, 42(1/2), 115–134.
- Gupta, V. K., Atav, G., & Dutta, D. K. (2019). Market orientation research: A qualitative synthesis and future research agenda. *Review of Managerial Science*, 13(4), 649–670.
- Gupta, V., MacMillan, I. C., & Surie, G. (2004). Entrepreneurial leadership: Developing and

- measuring a cross-cultural construct. *Journal of Business Venturing*, 19(2), 241-260.
- Hakala, H. (2011). Strategic orientations in management literature: Three approaches to understanding the interaction between market, technology, entrepreneurial and learning orientations. *International Journal of Management Reviews*, 13(2), 199-217.
- Han, C., & Zhang, SH. (2021) Multiple strategic orientations and strategic flexibility in product innovation. *European Research on Management and Business Economics*, 27 (2021) 100136.
- Hariri, A., Naderi, N. & Shafiee, S. (2023). The Impact of Knowledge Management on Academic Entrepreneurship (Case Study: The University of Applied Sciences and Technology). *Journal of Entrepreneurship Research*, 2(1), 63-76. doi: 10.22034/jer.2023.1971438.1009 (in Persian).
- Harrison, C., Burnard, K., & Paul, S. (2018). Entrepreneurial leadership in a developing economy: A skill-based analysis. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 25 (3), 521-548.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Rowe, G. W. (2005). *Strategic leadership: Strategy, resources, ethics and succession*. Handbook on responsible leadership and governance in global business (pp. 19-41).
- Ho, J., Plewa, C., & Lu, V. N. (2016). Examining strategic orientation complementarity using multiple regression analysis and fuzzy set QCA. *Journal of Business Research*, 69(6), 2199-2205.
- Huang, S., Ding, D., & Chen, Z. (2014). Entrepreneurial leadership and performance in Chinese new ventures: A moderated mediation model of exploratory innovation, exploitative innovation and environmental dynamism. *Creativity and Innovation Management*, 23(4), 453-471.
- Ireland, R. D., Covin, J. G., & Kuratko, D. F. (2009). Conceptualizing corporate entrepreneurship strategy. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(1), 19-46.
- Kuratko, D. F., Ireland, R. D., & Hornsby, J. S. (2001). Improving firm performance through entrepreneurial actions: Acordia's corporate entrepreneurship strategy. *The Academy of Management Perspectives*, 15(4), 60-71.
- Li, Y., Liu, Y., Duan, Y., & Li, M. (2008). Entrepreneurial orientation, strategic flexibilities and indigenous firm innovation in transitional China. *International Journal of Technology Management*, 41, 223-246.
- Mohammad Kazemi, R., Talebi, K., Davari, A., & Dehghan Najmabadi, A. (2017). Designing a model for empowering small and medium-sized knowledge-based businesses with a DEMATEL approach. *Quarterly Journal of the Iranian Management Sciences Association*, 16(61), 16-1. (in Persian).
- Mok, K. H., & Kan, Y. (2013). Promoting entrepreneurship and innovation in China: Enhancing research and transforming university curriculum. *Frontiers of Education in China*, 8(2), 173-197.
- Moradi, S., Abdollahi, A., Hoseinikashkooye, S., & Khorshidi, G. (2025). A conceptual model for controlling strategic assumptions in entrepreneurial business management: integrating change analysis and intelligent strategic orientation. *Education and Management of Entrepreneurship*, 4(1), 127-144. doi: 10.22126/eme.2025.12049.1169 (in Persian).
- Mosleh, A. M., Bahreini Zadeh, M., & Karimi Ghahfarokhi, S. (2016). The effect of strategic orientation dimensions on export performance of export companies in Bushehr province. *Modern Marketing Research*, 6(4), 125-140. doi: 10.22108/nmrj.2017.21272 (in Persian).
- Naderi, N., KHodadousti, M., & Khosravi, E. (2025). Conceptualizing the improvement of entrepreneurial behavior among students at razi university with an emphasis on the development of entrepreneurship education. *Journal of Entrepreneurship Research*, 4(1), 37-52. doi: 10.22034/jer.2024.2015048.1071 (in Persian).
- Naderi, N., Rezaee, B., Karamian, F., & Khosravi, E. (2025). Exploring the phenomenon of non-participation of beneficiaries of the imam khomeini relief foundation in kermanshah province in entrepreneurship and employment generation projects: application of grounded theory. *Education and Management of Entrepreneurship*, 3(4), 91-114. doi: 10.22126/eme.2025.11821.1148 (in Persian).

- Nafisi, F., & Mohammad Kazemi, R. (2024). Providing an open innovation model for high-tech startups in the unit of industries related to information technology. *International Journal of Nonlinear Analysis and Applications*, 15(4), 159-172. doi: 10.22075/ijnaa.2023.29764.4339.
- O'brien, R. M. (2007). A caution regarding rules of thumb for variance inflation factors. *Quality & Quantity*, 41(5), 673–690. doi: 10.1007/s11135-006-9018-6.
- Peyman, S. H., Masoumi, S. S., & Asgharpour Sareshkeh, M. H. (2024). Entrepreneurial Strategies in the Development of Port Clusters for Accessing the Global Grain Value Chain (Case Study: Bandar Anzali). *Education and Management of Entrepreneurship*, 3(3), 69-92. doi: 10.22126/eme.2024.10968.1110 (in Persian).
- Rahimnia, F., Sajjad, A. (2016). The impact of strategic orientations on the performance of companies located in Khorasan Science and Technology Park through organizational innovation. *Innovation Management*, 4(2), 87-114. (in Persian).
- Rajaei Lari, Z., Alami, F., & Abbasi Kasani, H. (2024). Conceptualizing the role of job education and employment opportunities in enhancing entrepreneurial attitudes among sixth-grade students. *Education and Management of Entrepreneurship*, 3(1), 44-17. doi: 10.22126/eme.2024.10280.1090 (in Persian).
- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. T., & Frese, M. (2009). Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 761–787.
- Renko, M., El Tarabishy, A., Carsrud, A. L., & Brannback, M. (2015). Understanding and measuring entrepreneurial leadership style. *Journal of Small Business Management*, 53 (1), 54–74.
- Roberts, E. B. (2018). Evolving toward product and market-orientation: The early years of technology-based firms. *The Journal of Product Innovation Management*, 7(4), 274–287.
- Rowe, W. G. (2001). Creating wealth in organizations: The role of strategic leadership. *Academy of Management Perspectives*, 15(1), 81–94.
- Sanchez, R. (1995). Strategic flexibility in product competition. *Strategic Management Journal*, 16(S1), 135–159.
- Sawaeen, F., & Ali, K. (2020). The impact of entrepreneurial leadership and learning orientation on organizational performance of SMEs: The mediating role of innovation capacity. *Management Science Letters*, 10(2), 369–380.
- Serrano Archimi, C., Reynaud, E., Yasin, H. M., & Bhatti, Z. A. (2018). How perceived corporate social responsibility affects employee cynicism: The mediating role of organizational trust. *Journal of Business Ethics*, 151(4), 907–921.
- Seyfirasooliyani, B., Naderi, N., & Rezaei, B. (2022). Analysis of barriers to universities moving toward open innovation (A case study: Razi University). *Journal of Entrepreneurship Research*, 1(1), 47-66. doi: 10.22034/jer.2022.697511 (in Persian).
- Sheng, M. L., & Chien, I. (2016). Rethinking organizational learning orientation on radical and incremental innovation in high-tech firms. *Journal of Business Research*, 69(6), 2302–230.
- Shiri, N. & Badpa, B. (2024). Predicting the Entrepreneurial Intention based on the Financial Intelligence Dimensions: A Study among Accounting Students. *Journal of Entrepreneurship Research*, 3(2), 51-64. doi: 10.22034/jer.2024.2031156.1128 (in Persian).
- Shiri, N., Mirakzadeh, A. A., & Zarafshani, K. (2022). Determinants of entrepreneurial behavior among Iranian students: a gender analysis. *Journal of Entrepreneurship Research*, 1(1), 87-101. doi: 10.22034/jer.2022.697520 (in Persian).
- Sinkula, J. M., Baker, W. E., & Noordewier, T. (2019). A framework for market-based organizational learning: Linking values, knowledge, and behavior. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(4), 305-318.
- Soomro, B. A., & Shah, N. (2019). Determining the impact of entrepreneurial orientation and organizational culture on job satisfaction, organizational commitment, and employee's performance. *South Asian Journal of Business Studies*, 8(3), 266–282. doi: 10.1108/SAJBS-12-2018-0142.
- Taherpour Kalantari, H., & Hosseini, S. M. (2019). The effect of learning orientation on strategic

- innovation in light of organizational innovative climate. *Strategic Management Studies*, 43, 81-93. doi: 20.1001.1.22286853.1399.11.43.5.8 (in Persian).
- Wales, W. J. (2015). Entrepreneurial orientation: A review and synthesis of promising research directions. *International Small Business Journal*, 34(1), 3-15
- Wanasika, I. (2014). In search of global leadership. *Journal of International Business and Cultural Studies*, University of Northern Colorado, 1-17.
- Wang, C. L. (2018). Entrepreneurial orientation, learning orientation, and firm performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32(4), 635-657.
- Xing, Y., Liu, Y., Boojihawon, D. K., & Tarba, S. (2020). Entrepreneurial team and strategic agility: A conceptual framework and research agenda. *Human Resource Management Review*, 30(1), Article 100696
- Zhou, K. Z., Yim, C. K., & Tse, D. K. (2005). The effects of strategic orientations on technology- and market-based breakthrough innovations. *Journal of Marketing*, 69(2), 42-60. doi: 10.1509/jmkg.69.2.42.60756.

