



تاثیر گرایش به کارآفرینی بر عملکرد شرکت با نقش میانجی رهبری هزینه

مورد مطالعه: شرکت‌های حمل و نقل بین‌المللی افغانستان

دکتر فریبرز رحیم‌نیا^{۱*}، دانیال کفتان‌زاده^۲، بنفشه فراهی^۳.

۱- استاد گروه مدیریت، دانشگاه فردوسی مشهد، خراسان رضوی، ایران

۲- کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه فردوسی مشهد، خراسان رضوی، ایران

۳- کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه فردوسی مشهد، خراسان رضوی، ایران

* نویسنده مسئول: r-nia@um.ac.ir

چکیده:

امروزه شرایط محیطی و قواعد کسب و کار برای شرکت‌ها به حدی پیچیده، پویا و نامطمئن است که آنها دیگر قادر نیستند با اقداماتی همچون: تغییر ساختارها، روشها و یا اتکاء به خلاقیت عده‌ای معدود در سازمان، دوام و بقای بلند مدت خود را تضمین کنند. شرکت‌ها باید شرایطی را مهیا کنند تا گرایش به کارآفرینی را در شرکت خود نهادینه کنند. گرایش به کارآفرینی از سوی محققین و اندیشمندان زیادی مورد توجه قرار گرفته که باعث بهبود عملکرد سازمان‌ها می‌شود؛ اما تحقیقات منظم و تجربی برای بررسی چنین ارتباطی بر اساس اطلاعات محققین در شرکت‌های افغانستانی به چشم نمی‌خورد. در این راستا پژوهش حاضر با هدف بررسی تاثیر گرایش به کارآفرینی بر عملکرد با نقش میانجی رهبری هزینه در شرکت‌های حمل و نقل بین‌المللی افغانستان انجام شده است تا به این شرکت‌ها کمک کند که عملکرد بهتری داشته باشند و گام بالاتر از طریق بهبود عملکرد این کسب و کارها به کشور کمک کنند. مطالعه حاضر به لحاظ هدف کاربردی و به لحاظ روش توصیفی-پیمایشی بوده و داده‌های تحقیق از طریق پرسشنامه جمع‌آوری گردیده است. روایی صوری پرسشنامه با استفاده از نقطه نظرات اساتید مدیریت و تعدادی از کارشناسان خبره حمل و نقل بین‌المللی افغانستان مورد بررسی قرار گرفت و روایی سازه نیز از طریق تحلیل عاملی اکتشافی و تاییدی مورد بررسی قرار گرفته است. ضریب آلفای کرونباخ بزرگتر از ۰٫۷ برای همه متغیرها پایایی آن را مورد تایید قرار داد. تحلیل آماری داده‌ها با استفاده از روش‌های رگرسیون خطی ساده و رگرسیون چندگانه تعدیل شده، توسط نرم‌افزار "SPSS18" و "AMOS" مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده نشان داد بین گرایش به کارآفرینی و عملکرد سازمان‌های مورد مطالعه رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

کلمات کلیدی: گرایش به کارآفرینی، رهبری هزینه، عملکرد و شرکت‌های حمل و نقل بین‌المللی

* Corresponding author: Professor. Department of Management, Ferdowsi University Of Mashhad, Mashhad, Iran

Email: r-nia@um.ac.ir



۱. مقدمه

در دنیای رقابتی امروز، افزایش وابستگی‌های متقابل، توسعه سریع فناوری، محیط ناپایدار و بی‌ثبات و بسیاری عوامل دیگر باعث شده تا سازمان‌ها جهت موفقیت خود کارآفرین شوند [۱]. درواقع با توجه به جریان رقابت شدید در بازار، جهانی‌سازی و گسترش فناوری و نوآوری به‌عنوان یک ضرورت برای هر شرکتی در نظر گرفته شده است. شرکت‌های امروز برای رسیدن به موفقیت بازار و حفظ مزیت رقابتی، نیاز به بهره‌برداری از فرصت‌های جدید، توسعه محصولات و خدمات در بازار دارند؛ بنابراین یکی از موضوعاتی که در شرایط امروز بسیار حساس می‌شود توجه به موضوع کارآفرینی است [۲]. کارآفرینی مقوله‌ی بسیار مهمی است که بسیاری از کشورهای توسعه‌یافته و درحال توسعه توجه جدی به آن مبذول داشته و می‌دارند. در این میان، یکی از شاخه‌های اصلی کارآفرینی، کارآفرینی در سازمان است که بدون شک سهم چشم‌گیری در توفیق و تعالی سازمان‌ها دارد [۳] و رایج‌ترین مفهومی که در تجزیه‌وتحلیل کارآفرینی سازمانی مورد استفاده قرار گرفته است، گرایش به کارآفرینی است [۴]. پژوهشگرانی که در حوزه کارآفرینی فعالیت می‌کنند، در مورد گرایش کارآفرینانه به این نتیجه رسیده‌اند که گرایش کارآفرینانه کم در سازمان‌ها منجر به عملکرد ضعیف می‌شود. گرایش کارآفرینانه، نشان دهند تمایل بنگاه در تعقیب فرصت‌های تازه و بهره‌برداری از آن‌ها و همچنین تمرکز بر کسب مزیت رقابتی از طریق ریسک‌پذیری، در پیش گرفتن رویکرد نوآورانه و بروز رفتارهای مبتنی بر پیشگامی است [۵]. در سال‌های اخیر گرایش به کارآفرینی توجه نظری و تجربی بسیاری را باهدف درک تأثیر فرایند ایجاد استراتژی‌های کارآفرینانه بر عملکرد سازمانی به خود اختصاص داده است [۶].

بررسی عملکرد شرکت‌های حمل‌ونقل افغانستان نشان می‌دهد که این شرکت‌ها چندان وضعیت مناسبی ندارند و معمولاً دارای سود اندک می‌باشند. ازجمله عواملی که می‌تواند زمینه بهبود عملکرد آن‌ها را فراهم آورد گرایش به کارآفرینی است. در صورتی که مدیران شرکت‌ها، کارآفرینی را ملاک کار خویش قرار دهند می‌توانند در بازار با رقبا داخلی و خارجی رقابت کنند و عملکرد بهتری نسبت به قبل داشته باشند. سازمان‌ها می‌توانند از طریق توجه به استراتژی‌های کارآفرینی و همچنین رهبری هزینه به مطلوبی از عملکرد دست یابند، با عدم استفاده از کارآفرینی در این سازمان‌ها به سطوح نیازهای مشتریان توجه نمی‌شود که در شرایط رقابتی موجود در بازار سازمان‌ها نمی‌توانند خود را با تغییرات محیط هم‌هانگ کنند بنابراین مشتری خود را از دست داده و درنهایت باعث عملکرد ضعیف سازمان می‌شود. همچنین سازمان‌ها از طریق رهبری هزینه نیز می‌توانند در بازار رقابتی موجود عملکرد خود را ارتقا داده و ضمن حفظ سهم بازار خویش مشتریان بیشتری را نیز جذب نماید. بر این اساس هدف این مطالعه بررسی تأثیر گرایش به کارآفرینی بر عملکرد شرکت‌های حمل‌ونقل بین‌المللی افغانستان با در نظر گرفتن نقش میانجی رهبری هزینه است.

امروزه موتور محرک پیشرفت‌های فناورانه، ایده کاربردی و خلاقانه‌ای است که در ذهن کارآفرینان، مخترعان و مبتکران شکل می‌گیرد و با پیگیری جدی آن‌ها در قالب کسب‌وکار جدید به بار نشسته و آغازگر مفهوم کارآفرینی است [۷] درواقع کارآفرینی نیروی محرک توسعه اقتصادی کشورهاست، راهی برای ایجاد مشاغل جدید و افزایش ثروت ملی است [۸].

در محیط پر از تغییرات سریع و چرخه عمر کوتاه محصولات و خدمات، منافع آینده شرکت‌ها نامشخص بوده و شرکت‌ها باید به‌طور مداوم به دنبال فرصت‌های جدید برای افزایش سود حاصل از عملیات خود باشند. به‌علاوه برای تداوم مزیت رقابتی پایدار و ایجاد منافع بیشتر باید در مقایسه با رقبایشان بهتر پاسخگوی نیازهای بازار بوده و باید قادر باشند تغییرات



بازار را به درستی پیش بینی نمایند به طوری که بهترین ارزش را برای مشتریان خود فراهم کنند در چنین شرایطی شرکت هایی که گرایش به کارآفرینی را اتخاذ می کنند از نوآوری به صورت مداوم بهره مند می شوند [۷].

ضرورت وجود استراتژی گرایش به کارآفرینی نیز از سه نیاز اساسی یعنی افزایش رقابتی جدید، حس بی اعتمادی به شیوه های مدیریت سنتی و خروج بهترین نیروهای کاری و اقدام آن ها به کارآفرینی مستقل نشأت گرفته و در این میان، گسترش فناوری های اطلاعاتی و ارتباطی پیشرفته افزایش چشمگیری داشته است [۵]. محیط شرکت ها دائماً در حال تغییر است. توسعه تکنولوژی و کمبود منابع، ثبات و قابلیت پیش بینی بازار را در معرض خطر قرار داده است. در مواجهه با رقابت شدید، شرکت های کوچک باید فعالیت هایشان را مورد بازنگری قرار داده و فعالانه به دنبال روش هایی برای ایجاد انعطاف پذیری، افزایش ظرفیت، نوآوری خود و نشان دادن رقابت پذیری بیشتر باشند [۹]. به طور کلی می توان گفت محیط های به شدت رقابتی امروز همچنین تغییرات سریع تکنولوژیک و چرخه عمر فشرده محصولات و عوامل بسیار مهمی هستند که سرعت نوآوری اهمیت بسیاری پیدا کند چراکه سریع تر بودن باعث می شود شرکت ها بتوانند محصولات جدید را توسعه دهند و بدین ترتیب احتمال بیشتری وجود دارد که آن ها بتوانند به عنوان اولین نفر محصولات خود را وارد بازار کنند و از مزایای پیشرو بودن استفاده کنند و در نتیجه به موفقیت دست یابند [۱۰].

علیرغم اهمیت این عوامل در بهبود عملکرد سازمان ها در افغانستان در این زمینه مطالعات انجام نشده و یا هم در حد پایان نامه های دانشگاهی است که تبدیل به مقاله و چاپ نشده و متأسفانه سیستم جامعی برای جستجو پایان نامه ها هم وجود ندارد بنابراین تحقیقات بسیار اندک است و در واقع در این زمینه یک خلأ تحقیقاتی وجود دارد و تحقیقات منظم و تجربی برای درک عمیق تر و اثبات این ادعا نیاز است. به عبارتی دیگر مدیران از این عوامل بسیار غفلت ورزیده و از طرفی پیوسته از وجود رقابتی زیاد و عدم وفاداری مشتریان شان شکایت می کنند این در حالی است که گرایش به کارآفرینی و بازار می تواند ظرفیت سازمانی را برای مدیریت محیط و عملکرد بهتر فراهم سازد.

اهمیت این مطالعه در نشان دادن مسیری برای مدیران جهت بهبود عملکرد و گرایش به کارآفرینی آنان با این نیت که حوزه های کاری خود را بهبود بخشند.

۲. مبانی نظری

در این بخش به مرور مبانی نظری تحقیق چون گرایش به کارآفرینی، عملکرد و رهبری هزینه پرداخته می شود.

۲.۱. گرایش به کارآفرینی:

گرایش کارآفرینانه نشان دهنده سیاست ها و الگوهایی است که شرایط برای تصمیمات و اقدامات کارآفرینانه فراهم می کند؛ بنابراین گرایش کارآفرینانه می تواند از منظر فرایندهای تعیین راهبرد کارآفرینانه نگریسته شود که تصمیم گیران کلیدی از آن برای وضع هدف سازمانی، حمایت از چشم انداز و خلق مزیت (های) رقابت استفاده می کنند. یکی از دیدگاه های مهمی که فرایند کارآفرینی را به استراتژی های سازمان پیوند می دهد، گرایش به کارآفرینی است. بر اساس این دیدگاه، هر سازمان می تواند در طیفی، از منفعل یا محافظه کار تا فعال یا کارآفرین قرار گیرد. زمانی که سازمان فعال است، در استراتژی های سازمانی اش، نوآوری، ابتکار عمل و پیشتازی و نیز ریسک پذیری را در نظر می گیرد و در مقایسه با سازمان های منفعل، تأکید بیشتری بر شناسایی، ارزیابی و بهره برداری از فرصت ها می کند. میلر (۱۹۸۳) معتقد است سازمان هایی که استراتژی گرایش به کارآفرینی دارند، دارای ویژگی هایی نظیر نوآوری در بازار و محصول، ریسک پذیری و



ابتکار عمل می‌باشند که این امر، نقش اصلی را در کسب جایگاه استراتژیک سازمان در محیط رقابتی ایفاء می‌نماید به‌طور کلی گرایش کارآفرینی یک مفهوم کلیدی در درک این است که آیا یک شرکت فعالیت‌های کارآفرینی را اتخاذ نموده یا خیر؟ [۵]. گرایش کارآفرینانه دارای ابعاد و شاخص‌هایی است که تعداد آن از نقطه‌نظر صاحب‌نظران متفاوت است اما در سالیان اخیر اجماع نسبی در خصوص این ابعاد که از سوی لامپکین و دس شناسایی شده حاصل گردیده است به‌طوری‌که اکثر تحقیقات از ابعاد گرایش کارآفرینانه پنج بعدی لامپکین و دس یا سه‌بعدی کوبین و اسلوبین و میلر استفاده می‌نمایند که شامل:

استقلال طلبی، رویکرد نوآورانه داشتن، ریسک‌پذیری، پیشگامی و تهاجم رقابتی (رقابت‌جویی) [۱۱].

۱.۱.۲. استقلال طلبی

منظور از استقلال، فعالیت مستقل فرد یا تیم برای طرح یک اندیشه یا چشم‌انداز و تداوم آن تا مرحله تکامل است. به‌طور کلی، استقلال طلبی، اشاره به فعالیت‌های مستقل افراد و یا گروه‌ها در ایجاد ایده و اجرای آن‌ها دارد. در بافت زمانی این واژه به فعالیتی اطلاق می‌گردد که به‌دور از محدودیت‌های خفقان‌آور سازمانی صورت می‌پذیرد. استقلال طلبی به‌عنوان فعالیت و اقدام مستقل از سوی یک فرد یا تیم باهدف پدید آوردن یا پذیرش یک چشم‌انداز، ایده یا یک کسب‌وکار و انجام آن تا مراحل نهایی کامل شدن تعریف شده است. به‌طور کلی افراد با سطح بالایی از نیاز به استقلال طلبی ترجیح می‌دهند کار را به‌صورت مستقل انجام و به‌تنهایی تصمیم‌گیری کنند که ممکن است به بی‌توجهی به نظرات و دیدگاه‌های دیگران منجر شود [۱۲].

۲.۱.۲. نوآوری

نوآوری در فرایند کارآفرینی را اولین بار شومپتر معرفی کرد، در آن مفهوم نوآوری به‌عنوان یک فرایند (تخریب خلاق) توصیف شد که بر ایجاد ثروت و ارزش با توجه به معرفی کالا و یا خدمات جدید تمرکز کرده بود. در واقع نوآوری فرایندی است که در آن از طریق ساختار شکنی در بازار موجود و با معرفی محصولات یا خدمات جدید ثروت و ارزش ایجاد می‌شود که باعث حرکت منابع به سمت بنگاه‌های جدید می‌شود و در نتیجه اجازه رشد بنگاه‌های جدید را می‌دهد [۱۲]. نوآوری در کارآفرینی به نبال نمودن راه‌حل‌های بدیع و خلاقانه در مواجهه با چالش‌ها برمی‌گردد. این بعد توسعه و پیشبرد محصولات و خدمات و تکنیک‌های مدیریتی و تکنولوژی‌های جدید برای انجام وظایف سازمانی را دربر می‌گیرد. شومپتر (۱۹۳۴) اشکال متنوعی از نوآوری را در کنار بهبود تکنولوژی شناسایی نموده است از جمله ساخت محصولات جدید یا بهبود در کیفیت محصولات موجود (محصول جدید)، معرفی روش جدید تولید با روش‌های جدید تجاری‌سازی کالا (فرایند جدید)، فضاها و فرصت‌های بازار جدید (بازارهای جدید)، توسعه منابع جدید، مواد خام و یا دیگر نهاده‌های جدید (مواد، منابع جدید) و اشکال جدیدی از سازمان‌های صنعتی (نوآوری‌های سازمانی) [۱۳]. از آنجایی که نوآوری ابزار مهمی است از طریق آن می‌توان فرصت‌های جدید پیش روی شرکت را دریافت نمود، نوآوری به‌عنوان عنصر مهمی از رویکرد کارآفرینانه تلقی می‌کنند. این رفتار از فعالیت‌ها و فناوری‌های جاقفاده متفاوت است در واقع نوآورانه بودن، همان فرآیند به‌کارگیری نوآوری است [۱۴].

۳.۱.۲. ریسک‌پذیری



ریسک‌پذیری یکی از ابعاد بسیار مهم کارآفرینی درون‌سازمانی محسوب می‌شود و در رابطه با جستجوی سریع فرصت‌ها، به‌کارگیری منابع و اقدامات جسورانه می‌باشد. در حقیقت جسارت برای جستجوی فرصت‌ها و تجربه کردن آن‌ها می‌تواند به‌عنوان ویژگی سازمان کارآفرین مدنظر قرار گیرد [۱۴]. ریسک‌پذیری به این معناست که سازمان بدون در نظر گرفتن اینکه منابع ممکن یا غیرممکن است، به دنبال فرصت‌های کارآفرینی می‌رود و وارد بازارهای جدید و ناشناخته می‌شود و اقدام به سرمایه‌گذاری به نتایج نامشخص می‌کند. در سطح بنگاه، ریسک‌پذیری اشاره به تمایل به حمایت از پروژه‌هایی با بازده نامشخص دارد. مطالعات ریسک را به‌عنوان یک ویژگی کارآفرینی که دارای اثر قابل‌توجهی بر ایجاد و انتشار فناوری و نوآوری می‌باشد شناخته‌اند [۱۲].

۴.۱.۲. پیشگامی

به این موضوع اشاره دارد که بنگاه‌ها چگونه از طریق پیش‌قدمی کردن نسبت به فرصت‌های موجود در بازار، به دنبال افزایش سهم بازار هستند. به عبارتی یعنی به دنبال فرصت بودن و به دنبال نوعی چشم‌انداز بودن که در پی ارائه محصولات و خدمات جدیدی است که در رأس نیازهای بازار است و همچنین پیش‌بینی تقاضای بازار با ایجاد تغییر و نیز شکل‌دهی محیط [۱۵].

پیشگامی به فرآیندهای هدف‌گذاری شده در پیش‌بینی و عکس‌العمل نسبت به نیازهای آتی از طریق جستجوی فرصت‌های جدید، معرفی محصولات و برندهای جدید در رقابت برمی‌گردد؛ بنابراین پیشگامی به تمایل سازمان به پایه‌ریزی اقدامات ابتکاری که موجب عکس‌العمل رقبا می‌شود برمی‌گردد وان یک دیدگاه رو به جلویی را مطرح می‌کند که با فعالیت‌های نوآورانه همراه می‌باشد [۱۱]. یک سازمان پیشگام تلاش می‌کند تا محصولات، خدمات و تکنولوژی‌های جدید را جلوتر از رقبا معرفی کند [۱۶]؛ بنابراین پیشگامی، توسط جستجوی فعالانه راه‌های غیرمعمول یا جدید در جهت اقامه کردن مفهوم کارآفرینی به‌منظور باروری و دستیابی به اهداف سازمانی، مشخص شده است [۱۷].

۵.۱.۲. تهاجم رقابتی

رقابت تهاجمی به تمایل بنگاه‌ها برای به چالش کشیدن رقبا برای رسیده به راه‌حل موفقیت‌آمیز اشاره دارد درواقع، مفهوم رقابت تهاجمی اشاره به این موضوع دارد که چگونه بنگاه‌ها در مقابل تهدیدات عمل کنند و پاسخگو باشند [۱۲]. رقابت تهاجمی معرف شدت تلاش‌های شرکت برای پیشروی در عملکرد و تضعیف صنعت رقبا است. رقابت تهاجمی شدتی را نشان می‌دهد که یک شرکت رقابت را انتخاب کرده و تلاش می‌کند از رقبا پیش افتد [۱۸]. رقابت تهاجمی به این موضوع اشاره دارد که شرکت‌ها چگونه نسبت به روندهای رقابتی و تقاضاهایی که در محیط بازار وجود دارند واکنش نشان داده و عملکرد خود را بهبود می‌بخشند [۱۹].

۲.۲. رهبری هزینه

استراتژی رهبری هزینه که از سال ۱۹۷۰ متداول شده شیوه‌ای است برای دستیابی به پیشرو بودن کلی در هزینه از طریق یک سری راهکارهای عملکردی که مستلزم تدارک تجهیزات کارآمد، تلاش فراوان برای کاهش هزینه‌ها از طریق تجربه، کنترل شدید مخارج و هزینه‌های جاری و کاهش هزینه به حداقل می‌باشد. هزینه پایین سازمان در قیاس با سایر

رقبا فاکتوری است که باید در کل استراتژی محور قرار گیرد، گرچه نمی توان کیفیت خدمات و دیگر حوزه ها را نادیده گرفت [۲۰].

قیمت تمام شده یک از ابعاد مهم در رقابت است ایجاد تعادل این مؤلفه با سایر ابعاد رقابت یعنی کیفیت و زمان مستلزم اعمال مدیریت بر آن است مدیریت هزینه قیمت تمام شده از جمله مهم ترین آن ها است. مدیریت هزینه عبارت است از مجموعه اقداماتی که مدیریت برای تأمین رضایتمندی مشتریان همراه با کنترل و کاهش مستمر هزینه ها بهای تمام شده با کاربست ابزارها انجام می دهد از جمله ابزارهای مدیریت هزینه عبارت اند از: ۱. هزینه یابی بر فعالیت، ۲. هزینه یابی هدف، ۳. هزینه یابی کایزن، ۴. هزینه یابی کیفیت. گسترش تجارت و فشرده شدن رقابت نویدبخش آغاز دوره ای جدید در حیات تجارت داخلی و جهانی است که در چنین محیطی برنده شرکتی است که پیش از رقا محصولات باکیفیت برتر و قیمت پایین تر عرضه نماید. در این محیط مدیریت هزینه نقش حیاتی ایفا می کند امروزه حیات بسیاری از شرکتها به توانایی آنان در افزایش دقت سیستم مدیریت هزینه وابسته است که بر کاهش هزینه ها در تمام طول فرایند تولید و زنجیره ارزش متمرکز است. استراتژی رهبری هزینه به خوبی می تواند این نقش حیاتی را ایفا نماید.

رهبری قیمت در بازار آشناترین استراتژی است. هدف این استراتژی رسیدن به موقعیت ارزان ترین تولیدکننده محصول یا خدمات در بازار است. اتخاذ چنین استراتژی هنگامی که بنگاه به مواد اولیه یا تکنولوژی تولید پیشرو دسترسی مناسب یا بازده صعودی به مقیاس دارد، بسیار متمرکز است. در این استراتژی مدیریت درصدد کاهش دادن هزینه ها برمی آید و می کوشد از طریق کاهش دادن هزینه ها در مقایسه با شرکتهای رقیب به سهم بیشتری از بازار دست یابد. سازمان بی مهیا درصدد افزایش کارایی برمی آید. در اجرای این استراتژی حفظ ثبات و پایداری در اولویت قرار می گیرد و شرکت به فکر نوآوری و خطرپذیری نیست بلکه به دنبال عرضه محصولات و خدمات به قیمت های رقابتی است. البته از کیفیت محصولات نمی کاهد و به سودی معقول تن در می دهد. شرکتی که از این شیوه مدیریت استفاده می کند می تواند در برابر شرکتهای رقیب ایستادگی کند زیرا مشتریان نمی توانند محصولاتی باکیفیت بالا و قیمت ارزان تر پیدا کنند [۲۱]. شرکتهای می توانند جهت دستیابی به مدیریت هزینه تاکتیک های متفاوتی را اعمال کنند این تاکتیکها عبارت اند از: ۱. استفاده از امکانات (تسهیلات) در مقیاس وسیع، ۲. بهبود فرآیند، ۳. حداقل کردن هزینه، ۴. مدیریت کیفیت جامع، ۵. الگوبرداری و کنترل هزینه های سربار، ۶. استفاده بهینه از تمامی آن ها به منظور حذف انحرافات نامساعد. استراتژی مدیریت هزینه معمولاً جهت طراحی محصول مستلزم مهارت زیادی در مهندسی فرآیند تولید است تا بتوان به تولیدی کارا و سرمایه گذاری عمده ای در دارایی های مولد دست یافت (همان).

در استراتژی رهبری هزینه، شرکت با کاهش هزینه خود، یک مزیت رقابتی در ارائه محصولات و خدمات باقیمت پایین تر نسبت به رقا ایجاد می کند و در نتیجه امکان رقابت در شرایط شدید رقابتی حاکم بر صنعت را پیدا خواهد نمود. استراتژی رهبری هزینه، یک موقعیتی برای ایجاد مزیت رقابتی بر اساس تولید محصولات است و خدمات با هزینه ی بسیار کمتر در مقایسه با رقا است. استراتژی عمومی رهبری هزینه، تلاشی است برای افزایش سهم بازار با تأکید بر هزینه پایین نسبت به رقا یک استراتژی رهبری هزینه مناسب شرکتهای بزرگ را قادر به بهره گیری از صرفه جویی های ناشی از مقیاس دسترسی بیشتر به منابع و سربار کمتر و در نتیجه به طور کلی کاهش هزینه هر واحد از محصول است. استراتژی رهبری هزینه، به عنوان یک استراتژی به دنبال مزیت رقابتی با تبدیل شدن به پایین ترین هزینه برای تولید بازار هدف خود تعریف شده است [۲۲].

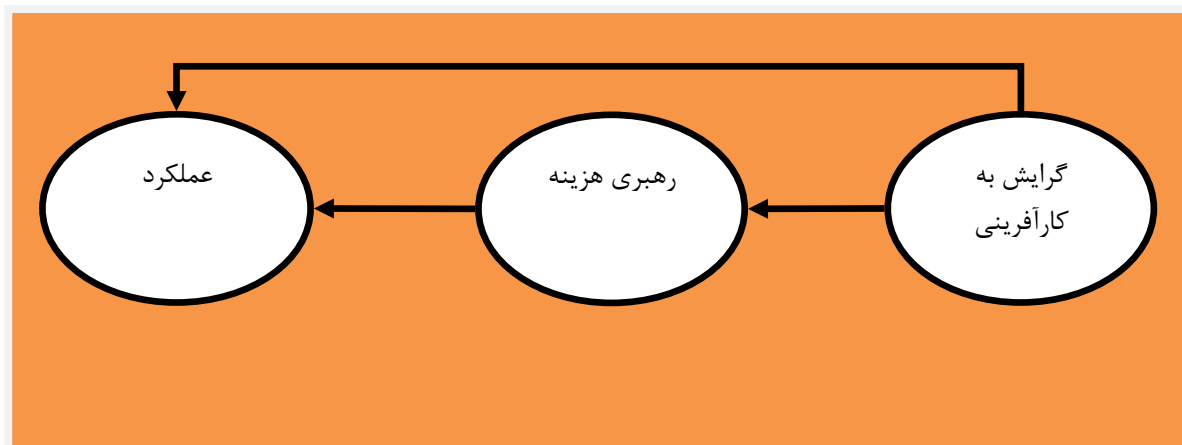
عملکرد معیاری است برای اندازه‌گیری و تعیین میزان کارایی و اثربخشی سازمان در یک دوره زمانی خاص که از طریق نشانه‌هایی در بازار، مشتری و میزان فروش آن سازمان مشخص می‌گردد. این معیار اخیراً به مفهومی مهم و پرکاربرد در تحقیقات مدیریت تبدیل شده است. به‌خصوص در تحقیقاتی که در آن‌ها محققان به بررسی و مطالعه مباحث مربوط به سازمان از قبیل ساختار، استراتژی و برنامه‌ریزی پرداخته‌اند. اندازه‌گیری عملکرد به مدیران در فرآیند تصمیم‌گیری یاری می‌رساند و همچنین قابلیت نظارت و کنترل دقیق بر فعالیت‌های سازمان را برای آن‌ها فراهم می‌آورد [۲۰].

برای بررسی متغیر عملکرد ابعاد پیچیده‌ای از قبیل کیفیت یک مارس و رضایت مشتری وجود دارد و تجزیه و تحلیل هر یک از این عوامل حائز اهمیت است. این ابعاد برای فروشندگان و بازارها بسیار مهم هستند چراکه به اندازه‌گیری عملکرد شرکت در مقایسه با رقبای کمکی می‌کند [۲۱].

عملکرد سازمانی مشخص می‌سازد که این معیار از ارزیابی چند شاخص به دست می‌آید. به‌طور نمونه یکی از این شاخص‌ها این است که چقدر از فعالیت‌های حرفه‌ای در سازمان به اجرا درآمده است. شاخصی دیگر عملکرد مالی است که مطالعات نشان داده است با نگرش مثبت افراد سازمان نسبت به ارزیابی‌شان رابطه مثبت دارد. به‌طوری‌که وقتی کارکنان سازمان درک کنند که تلاش آن‌ها باعث نیل به اهداف شخصی آن‌ها می‌شود، بیشتر در کار خود درگیر شده و زمان و کار بیشتری برای سازمان وقف می‌کنند که متعاقباً باعث بهبود بهره‌وری و رقابت‌پذیری سازمان می‌شود [۲۰]. افزایش عملکرد یک سازمان از مباحث مطرح کارآفرینی سازمانی است. طبق نظر محققان، کارآفرینی سازمانی، سازمان را به سمت عملکرد بالا سوق می‌دهد. عوامل مختلفی در افزایش عملکرد سازمان‌ها مؤثر هستند که گرایش کارآفرینانه مهم‌ترین آن‌ها است [۱۸].

۳. مدل مفهومی

مدل این پژوهش با الهام از مدل کریستین لچنر و گودمندسون که بر شرکت‌های کوچک ایسلندی در سال ۲۰۱۴ انجام شده بود طراحی شده است که با توجه به سازمان‌های مورد بررسی، از استراتژی رهبری هزینه به‌عنوان میانجی انتخاب شد. با توجه به مطالب گفته شده همچنین با مشاهده شکل ۱ گرایش به کارآفرینی متغیر مستقل، رهبری هزینه متغیر میانجی و عملکرد متغیر وابسته است.



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق اقتباس شده از مدل (لچنر و گودمندسون، ۲۰۱۴)



۴. فرضیه های تحقیق

گرایش به کارآفرینی بر عملکرد شرکت های حمل و نقل بین المللی افغانستان تأثیر معنادار دارد.
 رهبری هزینه بر عملکرد شرکت های حمل و نقل بین المللی افغانستان تأثیر معنادار دارد.
 کارآفرینی بر رهبری هزینه در شرکت های حمل و نقل بین المللی افغانستان تأثیر معنادار دارد.
 کارآفرینی از طریق رهبری هزینه بر عملکرد در شرکت های حمل و نقل بین المللی افغانستان تأثیر معنادار دارد.

۵. روش تحقیق

از آنجاکه در این پژوهش به بررسی و تجزیه و تحلیل تأثیر گرایش به کارآفرینی بر عملکرد پرداخته می شود لذا این پژوهش به لحاظ هدف کاربردی است و با توجه به این که در این تحقیق با استفاده از ابزار پرسشنامه، سعی می شود که میزان و نوع روابط بین متغیرها، برای پاسخ به مسئله ای علمی در دنیای واقعی مورد بررسی قرار گیرد، لذا این تحقیق به لحاظ روش انجام کار از نوع پیمایشی می باشد. جامعه آماری این تحقیق شرکت های حمل و نقل بین المللی عضو انجمن افکو در افغانستان می باشند که بر اساس آمار و اطلاعات موجود تعداد آن ها ۳۰۰ شرکت می باشد؛ که مدیران این شرکت ها به نمایندگی از طرف شرکت به سؤالات پاسخ می دهند. در فرمول نمونه گیری تصادفی کوکران، حداقل حجم نمونه به تعداد ۱۷۲ مشخص شد. اعتبار یا روایی معرف درجه ای ست که یک وسیله می تواند یک متغیر را بر اساس تعریف خاصی سنجش کند. در این مطالعه دو نوع روایی بررسی شد؛ روایی محتوا و روایی سازه. روایی محتوا اطمینان می دهد که ابزار مورد نظر به تعداد کافی پرسش های مناسب برای اندازه گیری مفهوم مورد سنجش در بردارد. به منظور تعیین روایی سازه، از تحلیل عاملی استفاده شده است. روایی سازه یا ساخت بیان می کند نتایج به دست آمده از کاربرد یک ابزار اندازه گیری تا چه حد با نظریه هایی که آزمون بر محور آن ها تدوین شده است تناسب دارد. تحلیل عاملی می تواند به دو صورت اکتشافی و تأییدی انجام شود. تحلیل عاملی تأییدی برای تحقیق حاضر توسط نرم افزار آموس انجام شد و نتایج حاصل از جدول ۱ حاکی از معناداری بارهای عاملی ۲۷ گویه مورد مطالعه بود. مبنای معناداری گویه ها کمتر شدن سطح معناداری آن ها از ۰/۰۵ است.

جدول ۱- نتایج تحلیل عاملی تأییدی (CFA) برای گویه های پرسش نامه

نام متغیر	ابعاد	گویه	چولگی	کشیدگی	بار عاملی	معناداری	نتیجه
گرایش به کارآفرینی	ریسک پذیری	Q1	۰/۵۰۲	۰/۶۸۵	۰/۸۰۵	۰/۰۰۱	معنادار
		Q2	۰/۹۸۲	۰/۱۶۶	۰/۸۰۵	۰/۰۰۱	معنادار
		Q3	۰/۸۰۶	۰/۱۰۵	۰/۶۲۹	۰/۰۰۱	معنادار
	نوآوری	Q4	۰/۰۴۹	-۰/۵۳۱	۰/۷۴۸	۰/۰۰۱	معنادار
		Q5	-۰/۱۷۶	-۰/۵۹۱	۰/۷۳۷	۰/۰۰۱	معنادار
		Q6	-۰/۵۴۷	۰/۲۹۷	۰/۷۴۰	۰/۰۰۱	معنادار



نام متغیر	ابعاد	گوبه	چولگی	کشیدگی	بارعاملی	معدناری	نتیجه
پیشگامی		Q7	-0/035	0/027	0/766	0/001	معدنار
		Q8	-0/056	-0/327	0/1850	0/001	معدنار
		Q9	-0/1830	0/647	0/759	0/001	معدنار
رقابت تهاجمی		Q10	-0/734	0/159	0/146	0/001	معدنار
		Q11	-0/705	0/472	0/736	0/001	معدنار
		Q12	-0/669	0/206	0/700	0/001	معدنار
استقلال طلبی		Q13	-0/371	-0/515	0/704	0/001	معدنار
		Q14	0/029	-0/506	0/718	0/001	معدنار
		Q15	-0/056	0/506	0/591	0/001	معدنار
		Q16	0/099	0/910	0/775	0/001	معدنار
		Q17	0/271	0/437	0/787	0/001	معدنار
		Q18	0/908	0/181	0/665	0/001	معدنار
رهبری هزینه		Q19	0/627	-0/522	0/126	0/001	معدنار
		Q20	0/077	0/501	0/651	0/001	معدنار
		Q21	0/1834	-0/234	0/1869	0/001	معدنار
عملکرد سازمانی		Q22	-0/916	0/057	0/787	0/001	معدنار
		Q23	-0/111	0/020	0/658	0/001	معدنار
		Q24	-0/1864	0/1823	0/693	0/001	معدنار
		Q25	-0/968	0/321	0/737	0/001	معدنار
		Q26	-0/1803	0/699	0/780	0/001	معدنار
		Q27	-0/081	0/675	0/762	0/001	معدنار

قابلیت اعتماد یعنی ابزار اندازه گیری در شرایط یکسان تا چه اندازه نتایج یکسانی به دست می دهد. برای اندازه گیری پایایی از شاخصی به نام ضریب پایایی استفاده می شود و این کمیت بین صفر و یک تغییر می کند. ضریب پایایی صفر، معرف عدم پایایی و ضریب پایایی یک، معرف پایایی کامل است. مشهورترین ابزار برای آزمون قابلیت اعتماد پرسشنامه، یا همان پایایی، ضریب آلفای کرونباخ است که به منظور محاسبه هماهنگی درونی ابزار اندازه گیری از جمله پرسشنامه هایی که ویژگی های مختلفی را می سنجد، به کار می رود. در تحقیق حاضر آزمون پایایی توسط نرم افزار SPSS انجام شد و آلفای کرونباخ تمامی متغیرها که در جدول ۲ آمده بیش از ۰/۷ به دست آمد که نشان از پایایی خوب ابزار داشت.

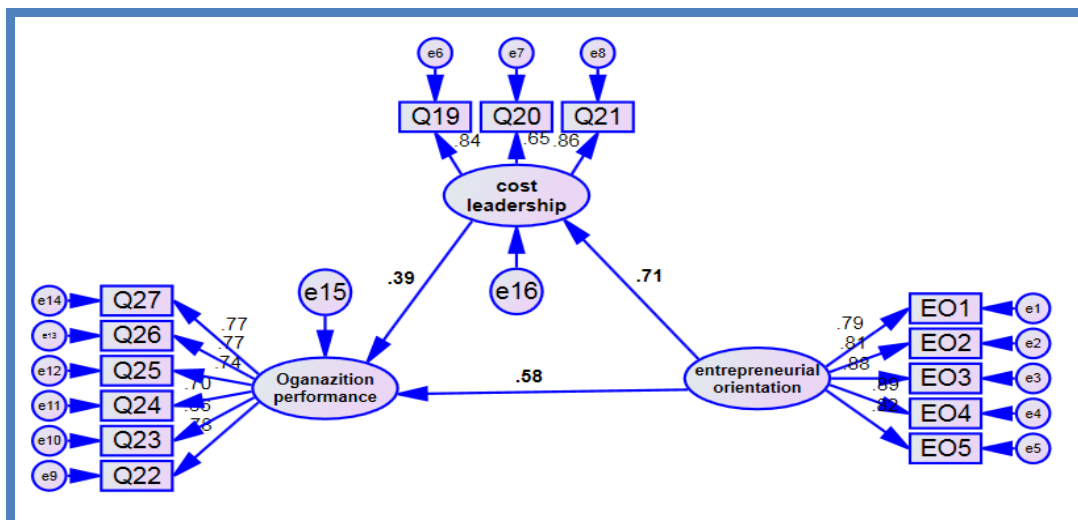
جدول ۲- ضریب آلفای کرونباخ متغیرهای اصلی تحقیق

نام متغیر	نام ابعاد	آلفای کرونباخ ابعاد	آلفای کرونباخ متغیرها
گرایش به کار آفرینی	ریسک پذیری	0/784	0/922

نام متغیر	نام ابعاد	آلفای کرونباخ ابعاد	آلفای کرونباخ متغیرها
	نوآوری	۰/۷۸۴	
	پیشگامی	۰/۸۳۱	
	رقابت تهاجمی	۰/۸۱۵	
	استقلال طلبی	۰/۸۵۷	
رهبری هزینه			۰/۸۰۷
عملکرد سازمانی			۰/۸۷۴

۶. تحلیل داده ها و یافته ها

پس از اطمینان از روایی و پایایی ابزار تحقیق با تحلیل داده‌های پرسش‌نامه، مدل معادلات ساختاری در شکل ۲ حاصل شده است.



شکل ۲- مدل معادلات ساختاری

لازم به ذکر است در این مدل ابعاد متغیر گرایش به کارآفرینی یعنی ریسک‌پذیری (EO1)، نوآوری (EO2)، پیشگامی (EO3)، رقابت تهاجمی (EO4) و استقلال‌طلبی (EO5) نقش متغیر مشاهده‌شده و خود متغیر گرایش به کارآفرینی نقش متغیر مکنون را در مدل ساختاری ایفا کردند اما دو متغیر رهبری هزینه و عملکرد سازمانی با توجه به اینکه بعد نداشتند گویه‌های این متغیرها نقش متغیر مشاهده‌شده و خود متغیرها نقش متغیر مکنون را در بر عهده‌دارند. در مدل برازش‌یافته تمام اثرهای مستقیم بین متغیرها در سطح اطمینان ۰/۹۵ مثبت و معنادارند ($p < 0/05$). برای آزمون فرضیه از دو شاخص t -value و p -value استفاده شده و شرط معنادار بودن یک رابطه این است که مقدار شاخص اول برای رابطه مد نظر کمتر از ۰/۰۵ و مقدار شاخص دوم خارج از بازه $\pm 1/۹۶$ باشد. همان‌گونه که در جدول ۳ مشاهده می‌شود هر سه فرضیه که به روابط مستقیم بین متغیرها مربوط می‌شود در



سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار می باشد. همچنین، فرضیه‌های چهارم این پژوهش به بررسی اثر غیرمستقیم گرایش به کارآفرینی بر عملکرد پرداخته است، میزان میزان اثر غیرمستقیم متغیرهای مستقل بر وابسته با فرمول زیر محاسبه می‌شود

$$B_{indirect} = a \times b \quad (1)$$

a اثر متغیر مستقل بر میانجی و b اثر متغیر میانجی بر وابسته است.

علاوه بر محاسبه میزان اثر غیرمستقیم می‌توان با استفاده از آزمون سوبل، معناداری اثر غیرمستقیم را نیز محاسبه کرد که روش آن به صورت رابطه ۲ است:

$$t - value = \frac{a * b}{\sqrt{b^2 * sa^2 + a^2 * sb^2}} \quad (2)$$

a اثر متغیر مستقل بر میانجی، b اثر متغیر میانجی بر وابسته، sa میزان خطای استاندارد میانجی بر وابسته و sb میزان خطای استاندارد متغیر مستقل بر میانجی است.

همان‌گونه که در شکل ۲ ملاحظه می‌گردد مقدار ضریب مسیر برای رابطه بین دو متغیر گرایش به کارآفرینی و رهبری هزینه برابر ۰/۷۱ (میزان خطای استاندارد بر اساس خروجی‌های نرم‌افزار = ۰/۱۲۱) و برای رابطه بین دو متغیر رهبری هزینه بر عملکرد ۰/۳۹ (میزان خطای استاندارد بر اساس خروجی‌های نرم‌افزار = ۰/۰۷۰) محاسبه گردید؛ بنابراین، آن‌گونه که در زیر محاسبه شده است، میزان اثر غیرمستقیم گرایش به کارآفرینی بر عملکرد از طریق رهبری هزینه برابر با ۰/۲۷۶ می‌باشد.

$$B_{indirect} = a \times b \rightarrow 0.71 * 0.39 = 0.276$$

حال با توجه به نتایج به دست آمده در ادامه معناداری اثر غیرمستقیم مورد بررسی قرار گرفته است که با توجه به اینکه مقدار t-value خارج از بازه $\pm 1/96$ می‌باشد می‌توان گفت اثر غیرمستقیم گرایش به کارآفرینی از طریق رهبری هزینه معنادار است و این فرضیه تأیید می‌شود به عبارت دیگر گرایش به کارآفرینی از طریق رهبری هزینه می‌تواند سبب بهبود عملکرد شرکت گردد. شایان ذکر است با توجه به تأیید شدن اثر مستقیم گرایش به کارآفرینی بر عملکرد می‌توان گفت نقش متغیر رهبری هزینه میانجی‌گری جزئی است به این معنا که گرایش به کارآفرینی هم به صورت مستقیم و هم به صورت غیرمستقیم (از طریق رهبری هزینه) اثرگذار است.

$$t - value = \frac{0.71 * 0.39}{\sqrt{0.71^2 * 0.070^2 + 0.39^2 * 0.121^2}} \rightarrow t - value = 4.040$$

جدول زیر خلاصه نتایج مربوط به آزمون فرضیه‌های تحقیق را نشان می‌دهد همان‌گونه که در این جدول نیز مشخص است همه فرضیه‌های تحقیق تأیید شده‌اند.

جدول ۳- خلاصه نتایج مربوط به آزمون فرضیه‌های تحقیق

نتایج فرضیه	ضریب استاندارد	خطای	عدد	سطح	نتیجه‌ی آزمون



	معناداری	معناداری	استاندارد		
تأیید	۰/۰۰۰	۶/۳۷۱	۰/۱۰۵	۰/۵۷۶	۱- گرایش به کارآفرینی ← عملکرد
تأیید	۰/۰۰۰	۴/۶۰۳	۰/۰۷۰	۰/۳۹۴	۲- رهبری هزینه ← عملکرد
تأیید	۰/۰۰۰	۸/۳۴۴	۰/۱۲۱	۰/۷۱۰	۳- گرایش به کارآفرینی ← رهبری هزینه
تأیید	۰/۰۰۰	۴/۰۴۰	۰/۰۶۸	۰/۲۷۶	۴- گرایش به کارآفرینی ← رهبری هزینه ← عملکرد

۷. نتایج و پیشنهادات

در پایان هر تحقیق، محقق پس از آزمون فرضیات، می‌بایست نتایج کار را ارائه دهد. نتایج حاصل از فرضیات می‌توانند پایه‌هایی باشند تا بر اساس آن‌ها پیشنهادات تحقیق شکل گیرد؛ بنابراین یکی از قسمت‌های مهم تحقیق که در واقع می‌تواند راهی برای تبدیل نظریات به عمل برای موفقیت تحقیقات آتی باشد، نتیجه‌گیری‌های صحیح و پیشنهادات مربوط و کاربردی است. نتایجی که بر اساس تجزیه و تحلیل‌های صحیح ارائه شده باشد، می‌تواند مشکلات موجود در سازمان‌ها را که در واقع، تحقیق بر مبنای آن‌ها و به دلیل وجود این چنین مسائل طراحی شده است، برطرف کند. در این بخش تلاش می‌شود ابتدا به‌طور مختصر نتایج حاصل از سؤالات عمومی آورده شود و سپس نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها ارائه گردد و با ادبیات موجود در این زمینه، مقایسه شود.

گرایش به کارآفرینی بر عملکرد شرکت‌های حمل‌ونقل بین‌المللی افغانستان تأثیر معنادار دارد.

بررسی تأثیر کارآفرینی بر عملکرد شرکت‌های حمل‌ونقل بین‌المللی افغانستان نشان داد که کارآفرینی بر عملکرد اثر مثبت و معنادار دارد. تأیید این فرضیه به آن معناست که بهبود کارآفرینی شرکت می‌تواند سبب بهبود عملکرد شرکت شود. نتایج این فرضیه با نتایج تحقیقات لیتون و کاست (۲۰۱۶)، لچنر و گودمندسون (۲۰۱۴)، اکاتان و بولوت (۲۰۰۸)، مورنو و کاسیلاس (۲۰۰۸)، هن و همکاران (۲۰۰۶)، ویکلاند و شفر (۲۰۰۵)، لامپکین و دس (۱۹۹۶)، ناهید و همکاران (۱۳۹۵)، حجازی و حسینی مقدم (۱۳۹۲)، فرهانی و همکاران (۱۳۹۱) همخوانی دارد. رهبری هزینه بر عملکرد شرکت‌های حمل‌ونقل بین‌المللی افغانستان تأثیر معنادار دارد.

بررسی رهبری هزینه بر عملکرد شرکت‌های حمل‌ونقل بین‌المللی ارتباط نشان می‌دهد که رهبری هزینه بر عملکرد شرکت اثر مثبت و معنادار دارد و فرضیه دوم تأیید می‌شود. همان‌گونه که در فصل چهارم نیز اشاره شد قوی‌ترین ضریب مسیر در این مطالعه مربوط به اثر رهبری هزینه بر عملکرد بود. نتایج این تحقیق با تحقیقات پیشین همچون پرلینر و همکاران (۲۰۱۶)، لچنر و گودمندسون (۲۰۱۴)، وولا و همکاران (۲۰۱۰)، پانداکومار و همکاران (۲۰۱۰)، زبانونیک و همکاران (۲۰۰۸)، آموکو و آکور (۲۰۰۷)، پاوزر و هان (۲۰۰۳) و ولی پور و همکاران (۱۳۹۱) مطابقت داشت. شبان برون (۱۳۹۴) در تحقیق خود بیان می‌کند هر چه شرکت‌های تولیدی بزرگ و متوسط شهرستان مشهد سعی بیشتر برای کاهش هزینه‌های خود داشته باشند، در نتیجه محصولات آن‌ها ارزان‌تر به دست مشتریان می‌رسد و از طرفی چون در مشتریان هدف این شرکت‌ها حساسیت نسبی به قیمت وجود دارد قیمت پایین‌تر، آن‌ها را بیشتر جذب می‌کند. در شرکت‌های جامعه مورد مطالعه در این پژوهش نیز می‌توان گفت شرکت‌های حمل‌ونقل هرچه در کاهش هزینه‌های خود بیشتر موفق باشند با توجه به شرایط فعلی که تقاضا کاهش یافته است می‌توانند مشتریان قدیمی خود را حفظ و مشتریان جدید نیز



جذب نمایند؛ و بنابراین با رضایت بیشتر مشتریان و فروش بیشتر، زمینه برای عملکرد بهتر مهیا می‌شود. کارآفرینی بر رهبری هزینه در شرکت‌های حمل‌ونقل بین‌المللی افغانستان تأثیر معنادار دارد.

بررسی اثر کارآفرینی بر رهبری هزینه نشان داد که کارآفرینی اثر مثبت و معناداری می‌تواند بر رهبری هزینه داشته باشد بنابراین فرضیه سوم تحقیق تأیید می‌شود. نتایج این تحقیق با نتایج پژوهش لیچر و گودمندسون (۲۰۱۲) با عنوان (گرایش به کارآفرینی، استراتژی شرکت و عملکرد شرکت‌های کوچک) که به این نتیجه رسیده‌اند که بین کارآفرینی و رهبری هزینه رابطه مثبت و معناداری وجود دارد یکسان بود.

کارآفرینی از طریق رهبری هزینه بر عملکرد در شرکت‌های حمل‌ونقل بین‌المللی افغانستان تأثیر معنادار دارد. همان‌گونه که در فصل چهارم نیز مورد اشاره قرار گرفت رهبری هزینه می‌تواند رابطه کارآفرینی و عملکرد شرکت‌های حمل‌ونقل را میانجی‌گری جزئی نماید. میانجی‌گری جزئی به معنای تأیید اثر مستقیم و غیرمستقیم کارآفرینی بر عملکرد می‌باشد؛ به عبارت دیگر کارآفرینی هم از طریق رهبری هزینه و هم به صورت مستقیم می‌تواند سبب عملکرد بهتر شود. در واقع بر اساس این فرضیه می‌توان چنین نتیجه‌گیری نمود که کارآفرینی می‌تواند از طریق رهبری در هزینه سبب بهبود عملکرد شرکت‌ها گردد.

سازمان‌های نظیر شرکت‌های حمل‌ونقل برای اینکه واقعاً کارآفرین محور باشند باید در پیش‌بینی تغییرات عوامل محیطی، پیشگام بوده و در شکل‌دهی محیط به‌عنوان نوعی مزیت پیشگام باشند. در پیشگامی این شرکت‌ها باید از رقبا الگوبرداری نمایند و به‌طور تهاجمی رقبایشان را برای ورود به بازار جدید، بهبود موقعیت یا غلبه بر موانع به چالش کشند. برای پاسخگویی پیشگامانه به رقابت، شرکت‌ها بایستی آمادگی انطباق با تاکتیک‌های نامعمول، آشنایی با نقاط قوت و ضعف رقیب و تمرکز بر خدمات باارزش افزوده بالا داشته باشند. یکی از مسائلی که شرکت‌های کارآفرین با آن مواجه هستند قرار گرفتن در محیط‌های پویا و همچنین پویا بودن محیط برای آن‌هاست. در محیط‌های پویا عدم امکان پیش‌بینی خواسته‌های مشتری و ظرفیت‌های رقبا و همچنین نرخ بالای تغییر در روندهای بازار و نوآوری صنعت پدیده‌ای بارز و آشکار است. در چنین شرایطی کسب سود از عملیات فعلی غیرقابل اطمینان خواهد شد و شرکت‌ها ناچار به جستجوی فرصت‌های جدید می‌باشند. در این شرایط تفکر کارآفرینانه مدیران شرکت‌ها با ویژگی‌های ماند قابلیت پیش‌بینی تغییرات و بسترسازی کسب مزیت رقابتی و در نتیجه بهبود عملکرد سازمان می‌باشد (کراوس* و همکاران، ۲۰۰۵). در شرکت‌های کارآفرین مدیران محور کلیه فعالیت‌های شرکت هستند و نقش اساسی و کلیدی در ارتقا و بهبود عملکرد شرکت ایفا می‌نمایند. بدین ترتیب، تفکر کارآفرینانه آنان، با ویژگی‌های ماند نوآوری، ریسک‌پذیری، پیشگامی، استقلال‌طلبی و رقابت تهاجمی بستر ساز عملکرد بهتر شرکت خواهد بود. این ویژگی‌ها باعث می‌شود تا مدیران بتوانند چالاک‌تری سازمانی لازم را در شرکت ایجاد نمایند و سازمان را برای پیش‌بینی تغییرات محیط و بازار و پاسخگویی سریع به نیازهای آن‌ها آماده نمایند و به این ترتیب باعث کسب مزیت رقابتی برای شرکت شوند. ویژگی‌های ماند نوآوری و پیشگامی عواملی مهم در حفظ مزیت رقابتی و بهبود دستاوردهای مالی می‌باشد.

بنابراین می‌توان نتایج گسترش و رشد کارآفرینی در سازمان را به صورت زیر خلاصه کرد:

آماده کردن سازمان برای به‌کارگیری نوآوری بنیادی و تدریجی در عرصه‌های: محصولات/ خدمات، فرآیندهای و روش‌های جدید تولید/ ارائه خدمات، اجرای روش‌های جدید بازاریابی، به‌کارگیری روش‌های جدید سازمانی در شیوه‌های

* Kraus, Michael, Christian & Jens



کسب و کار و ارتباط درون سازمانی و برون سازمانی؛ و از آنجاکه در محیط‌های پویا و در حال تغییر، نوآوری یکی از مهم‌ترین منابع کسب مزیت رقابتی پایدار است و باعث توسعه محصولات و فرایندها، رشد سریع شرکت و کارایی بیشتر می‌گردد (آتلائی و همکاران، ۲۰۱۳) عملکرد شرکت را بهبود و ارتقا می‌دهد.

همچنین پیشنهاد می‌گردد مدیران شرکت‌های حمل‌ونقل بین‌المللی، کارکنان خود را تشویق نمایند تا فعالیت‌های ابتکاری و پیشگامانه داشته باشند. مدیران باید وقایع و تغییرات بازار را کشف نمایند و روندهای آن را پیش‌بینی نمایند تا بتوانند قبل از رقبا از فرصت‌های به وجود آمده به نفع خود استفاده نمایند. آن‌ها باید سعی نمایند تا با پیشرفت در سیستم حمل‌ونقل، سرمایه‌گذاری در انواع جدید از فعالیت‌های حمل‌ونقل و حرکت پیشگامانه برای سرمایه‌گذاری در فرصت‌های نوظهور در بازار از طریق معرفی تکنیک‌های بازاریابی و مدیریتی جدید، ورود به بازارهای جدید در محیط پویای امروز فعالیت نمایند.

در پایان هم پیشنهادی که می‌توان به روسا و مدیران عالی شرکت‌های حمل‌ونقل بین‌المللی افغانستان ارائه نمود این است که در به‌کارگیری مدیران نمایندگی، ارتقای آن‌ها و یا ارزیابی عملکرد آن‌ها، می‌بایست افرادی را در الویت قرار دهند که از نظر گرایش به کارآفرینی در سطح قابل‌قبولی قرار داشته باشند و رفتارهای کارآفرینانه‌ای داشته باشند تا بتوانند عملکرد بهتری از خود نشان دهند و همچنین با طراحی برنامه‌های آموزشی سعی در القاء و انتقال این گرایش در مدیران نمایندگی‌ها داشته باشند. در این زمینه می‌توان از آزمون‌های مختلفی که برای سنجش گرایش به کارآفرینی وجود دارد استفاده کرد.

۸. مراجع

1. Dess, G. G., Lumpkin, G. T., & McKee, J. E. (1999). Linking corporate entrepreneurship to strategy, structure, and process: Suggested research directions. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 23(3), 85-85.
۲. ابراهیم پور، ح. صالحی صدقیانی، ج. خلیلی، ح. (۱۳۹۰). بررسی رابطه‌ی کارآفرینی سازمانی و عملکرد تجاری شرکت پتروشیمی تبریز. پژوهش‌های مدیریت عمومی. پائیز ۱۳۹۱ (۱۳)، ص ۱۲۱-۱۳۸.
۳. احمد پور داریانی، م. (۱۳۸۷). کارآفرینی: تعاریف، نظریات و الگوها. تهران: شرکت پردیس.
۴. درویش، ح. الوانی، م. صالحی، ج. عباس زاده، ح. (۱۳۹۰). عوامل مؤثر بر گرایش به کارآفرینی در بانک‌های خصوصی ایران. مطالعات مدیریت بهبود و تحول، ۶۶، ص ۷۹-۹۹.
۵. حجازی، ر. حسینی مقدم، ر. (۱۳۹۲). تاثیر گرایش به کارآفرینی بر عملکرد بانک‌ها با تأکید بر نقش میانجی‌گری بازار گرایبی. کار و جامعه، ۱۶۶، ص ۴۴-۵۳.
6. Shan, P., Song, M., & Ju, X. (2016). Entrepreneurial orientation and performance: Is innovation speed a missing link?. *Journal of Business Research*, 69(2), 683-690.
۷. مؤتمنی، ع. حسین‌آبادی، م. همتی، ا. (۱۳۹۱). ارزیابی نرخ موفقیت واحدهای فناور مستقر در پارک‌ها و مراکز رشد علم و فناوری. پارک‌ها و مراکز رشد، ۲۲، ص ۲۲-۴۰.
۸. کلانتریان، ش. نرگسی، س. (۱۳۹۱، آبان). رابطه کارآفرینی، خلاقیت و نوآوری. مقاله ارائه‌شده به کنفرانس ملی کارآفرینی و مدیریت کسب‌وکارهای دانش‌بنیان.



۹. حسینی، ح. (۱۳۸۶). بررسی رابطه بین گرایش به کارآفرینی و عملکرد کسب و کارهای کوچک در شهرستان یزد. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه اصفهان.
10. Kessler, E. H., & Chakrabarti, A. K. (1996). Innovation speed: A conceptual model of context, antecedents, and outcomes. *Academy of Management Review*, 21(4), 1143-1191.
11. Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of management Review*, 21(1), 135-172.
۱۲. تقی زاده، ر. فکرت، م. (۱۳۹۵، زمستان). تأثیر گرایش به کارآفرینی و عملکرد مالی بنگاه‌های کوچک و متوسط استان آذربایجان غربی. فصلنامه مجلس و راهبرد، سال بیست و سوم، شماره ۸۸.
13. Atalay, M., Anafarta, N., & Sarvan, F. (2013). The relationship between innovation and firm performance: An empirical evidence from Turkish automotive supplier industry. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 75, 226-235.
۱۴. الهامی، ا. صادقی، ت. (۱۳۹۵). بررسی تاثیر گرایش به کارآفرینی و اطلاعات بازاریابی بر عملکرد صادراتی شرکت‌های کوچک و متوسط. ویژه‌نامه چهارمین کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های کاربردی در مدیریت و حسابداری. www.SID.ir
۱۵. امتیاز، س. (۱۳۹۱). تأثیر گرایش کارآفرینانه بر عملکرد: بررسی نقش تعدیل گر استراتژی. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران.
16. Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship: Critical perspectives on business and management*, 3, 5-28.
۱۷. مهارتی، ی. طباطبایی، ح. ملکی، ز. (۱۳۹۲). تأثیر گرایش به کارآفرینی بر عملکرد بانک‌های خصوصی سطح شهر مشهد. همایش ملی، دانشگاه کارآفرینی، صنعت دانش محور، دانشگاه مازندران.
۱۸. ناهید، م. داوری، ع. ساجدینیا، ف. (۱۳۹۵، زمستان). تأثیر گرایش کارآفرینانه بر عملکرد سازمانی. فصلنامه رشد فناوری، سال سیزدهم، شماره ۴۹.
19. Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. T., & Frese, M. (2009). Entrepreneurial orientation and business performance: Cumulative empirical evidence.
۲۰. کفاش پور، آ. شبان برون، ا. رحیمی، ا. (۱۳۹۴). بررسی تاثیر استراتژی رقابتی رهبری هزینه بر عملکرد با در نظر گرفتن نقش واسط بازارگرایی پیشگام. اولین همایش علمی پژوهشی یافته‌های نوین علوم مدیریت، کارآفرینی و آموزش ایران. انجمن توسعه و ترویج علوم و فنون بنیادین.
۲۱. بابایی، م. ر. مرادی تنها، ب. خادمی نژاد، و. (۱۳۹۴). بررسی عملکرد بهره‌وری فعالیت واحد بازاریابی بر اساس استراتژی‌های رقابتی پورتر. کنفرانس بین‌المللی جهت‌گیری‌های نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری، سازمان مدیریت صنعتی، نمایندگی استان آذربایجان شرقی.
۲۲. عربیون، ا. دهقان نجم‌آبادی، ع. رضازاده، آ. حاجی فتحعلی، ع. (۱۳۹۲، پاییز). بررسی تاثیر میانجی گرایش کارآفرینانه بر رابطه‌ی بین رهبری تحول‌آفرین و عملکرد سازمانی. فصلنامه علمی- پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی، سال پنجم، شماره ۱.



سومین کنفرانس بین المللی مدیریت و مهندسی صنایع

با تاکید بر مدیریت
دانش تعالی و توانمندی رقابتی

23. Tajeddini, K. (2010). Effect of customer orientation and entrepreneurial orientation on innovativeness: Evidence from the hotel industry in Switzerland. *Tourism Management*, 31(2), 221-231.
24. Krauss, S. I., Frese, M., Friedrich, C., & Unger, J. M. (2005). Entrepreneurial orientation: A psychological model of success among southern African small business owners. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 14(3), 315-344.