

بررسی نقش واسط نوآوری در رابطه بین اجرای استراتژی و عملکرد کسب و کارهای نوپا

قاسم اسلامی^{۱*}، فرشاد قادری^۲، مهدی عباسیون^۳

gh.eslami@um.ac.ir

Farshad.gh.kh@gmail.com

mahdiabbasion@gmail.com

^۱ استادیار گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد

^۲ دانشجوی دکتری سیاست گذاری بازرگانی، گروه مدیریت، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه گیلان

^۳ کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی، گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد

چکیده

نوآوری عاملی است که با بهبود عملکرد شرکت، در دستیابی به یک مزیت رقابتی استراتژیک مؤثر است. از مقدمات موفقیت نوآوری توجه به فرآیند استراتژی و چگونگی اجرای آن می باشد. بدین جهت در این پژوهش با اتخاذ رویکردی جامع به حوزه های استراتژی به بررسی تأثیر فرآیند استراتژی شامل اجرای استراتژی بر عملکرد کسب و کارهای نوپا از طریق نقش واسط نوآوری پرداخته شده است. جامعه آماری این تحقیق شامل ۲۳۰ شرکت نوپا فعال در شهر خراسان رضوی بوده که تعداد ۱۴۸ شرکت با روش نمونه گیری طبقه ای به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. برای جمع آوری داده ها از ابزار پرسش نامه با تأیید روایی و پایایی آن استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده ها و آزمون فرضیه های تعریف شده با روش مدل سازی معادلات ساختاری به وسیله نرم افزارهای SPSS و AMOS انجام گرفت. نتایج حاکی از آن بود که اجرای استراتژی بر نوآوری و هم چنین نوآوری بر عملکرد سازمانی اثر مثبت و معنادار دارند. علاوه بر این نقش میانجی نوآوری در رابطه بین اجرای استراتژی و عملکرد کسب و کار مورد تأیید قرار گرفت. نتیجه قابل توجه بدین گونه بود که اجرای استراتژی به خودی خود بر عملکرد کسب و کار تأثیر ندارد.

کلمات کلیدی: نوآوری، اجرای استراتژی، عملکرد کسب و کار، کسب و کارهای نوپا

۱- مقدمه:

به استراتژی آن سازمان بستگی دارد برخلاف انتظار، بسیاری از کسب و کارهای نوپا در اجرای موفقیت آمیز نوآوری با شکست مواجه می شوند [۱]. این امر دلایل متعددی می تواند داشته باشد که مهم ترین آن عدم توجه به چگونگی پیاده سازی استراتژی است. لازمه فائق آمدن بر این چالش، ایجاد تعهد و مشارکت اعضای سازمان می باشد. در واقع، فرهنگ نوآورانه است که بهبود مستمر در سازمان را به یک هنجار تبدیل می کند؛ که این امر حاصل نمی شود مگر این که به همان اندازه که به محتوای استراتژی توجه می شود به چگونگی اجرای آن نیز توجه شود. از

امروزه کسب و کارها در محیطی پویا، پر ابهام و متغیر فعالیت می کنند. یکی از بارزترین ویژگی های عصر حاضر، تغییر و تحول شگرف و پیوسته ای است که در شرایط فرهنگی، اقتصادی و فناورانه و فراملی روی می دهد. از آنجاکه شرکت های نوپا مهم ترین محرک های رشد اقتصادی، نوآوری و ایجاد شغل هستند لذا توجه بسیاری را به خود جلب کرده اند. جهانی شدن و رشد بازارها سطح رقابت را افزایش داده و این شرکت ها را بیش تر در معرض آسیب قرار می دهد. قابلیت یک شرکت برای عملکرد خوب

آن توانمندی که شرکت‌ها باید در جهت ارتقای عملکردشان داشته باشند، از دست خواهد رفت [۵].

مفهوم استراتژی را به دو حوزه محتوای استراتژی و فرآیند استراتژی تقسیم می‌کنند. محتوای استراتژی همان تدوین استراتژی می‌باشد. در مقابل فرآیند استراتژی مستقیماً بر اقدامات در جهت اثربخشی پیاده‌سازی استراتژی تمرکز دارد [۶]. همه سازمان‌ها از همان آغاز فعالیت دارای یک استراتژی هستند حتی اگر این استراتژی حول محور عملیات روزانه بچرخد [۷]. مسئله از آنجا آغاز می‌شود که داشتن استراتژی خود به تنهایی نمی‌تواند تضمین‌کننده موفقیت پیاده‌سازی آن باشد. وقتی استراتژی شکل گرفت بایستی اجرا شود. اجرا در مورد چگونگی مشارکت بخش‌های مختلف درون سازمانی در فرآیند استراتژی و حفظ و توسعه مدیریت شایستگی‌های کارکنان می‌باشد. در فرآیند استراتژی، تمرکز بر اجرای استراتژی [۸] اصل اساسی در پیشبرد استراتژی است. با توجه به مطالب بیان شده هدف از پژوهش حاضر بررسی نقش واسط نوآوری در رابطه بین اجرای استراتژی و عملکرد کسب و کارهای نوپا در کسب و کارهای نوپا در استان خراسان رضوی می‌باشد.

اجرای استراتژی با تأکید بر کارایی و مدیریت بر نیروها به هنگام عمل، فرآیندی عملیاتی است که مستلزم داشتن انگیزه ویژه و مهارت‌های رهبری و ایجاد هماهنگی بین عده زیادی از افراد است. فرآیند اجرای استراتژی اهداف استراتژیک را به نتیجه تبدیل می‌کند [۹] در این پژوهش، اجرا به معنای داشتن تمرکز لازم و مهارت‌های سازمانی موردنیاز برای اجرای استراتژی انتخاب شده است. این متغیر بر اساس شاخص‌های زیر طی شش پرسش سنجیده شد؛ آگاهی همه سطوح شرکت از استراتژی، تبیین استراتژی در قالب برنامه‌های عملیاتی، تخصیص منابع مالی، همسو بودن همکاری با شرکای کلیدی و منابع انسانی با استراتژی و حفظ و توسعه شایستگی‌های کارکنان و مدیریت در راستای استراتژی.

پائول تروت در سال ۲۰۰۵ نوآوری را این‌گونه تعریف می‌کند: "فرآیند مدیریت یکپارچه تولید ایده، توسعه تکنولوژی، کاربرد دانش و بهره‌برداری بازرگانی به‌منظور ایجاد محصول، فرآیند یا تغییر سازمانی جدید و یا بهبود آن‌ها". در این پژوهش نوآوری در قالب هفت سؤال با شاخص‌هایی چون مشارکت مدیران ارشد، مدیران میانی و کارکنان در فعالیت‌های نوآورانه، تمرکز بر دانش پشتیبان فعالیت‌های نوآورانه، وجود ساختاری شفاف برای جمع‌آوری و پردازش ایده‌های جدید، اندازه‌گیری

عوامل مؤثر بر موفقیت در این زمینه، فرهنگ سازمانی است که بتواند سازمان را به سمت نوآوری و اجرای موفقیت‌آمیز آن سوق دهد [۲]. بنابراین، این مطالعه باهدف بررسی تأثیر فرآیند استراتژی شامل مؤلفه‌های اجرای استراتژی و فرهنگ سازمانی بر نوآوری به‌عنوان عاملی برای ایجاد مزیت رقابتی پایدار و همچنین تأثیر این مؤلفه‌ها بر عملکرد سازمانی انجام می‌گیرد. درواقع این پژوهش به دنبال چگونگی رسیدن به آن مزیت رقابتی می‌باشد که موجب بهبود عملکرد سازمان می‌شود. درواقع، عملکرد ضعیف یکی از اصلی‌ترین عواملی است که در نهایت بقای سازمان را مورد تهدید قرار می‌دهد. عملکرد نقش بسیار مهمی را در اقتصاد جهانی بر عهده داشته و به‌عنوان ابزاری مفید در به دست آوردن رشد اقتصادی و مزایای رقابتی سازمان به شمار می‌رود [۳]؛ بنابراین سازمان‌ها در پی روش‌های جدید برای بقا در عرصه کسب و کار در رقابتی اثربخش می‌باشند. در این میان سازمان‌هایی موفق خواهند بود که می‌توانند به شیوه‌های مؤثر خود را با پدیده تغییر سازگار کرده، به‌طور مداوم استراتژی، محصولات و فرهنگ خود را با شرایط در حال تغییر وفق داده تا در نتیجه بتوانند در عرصه رقابتی تاب بیاورند [۴]. هنگامی که از مدیران شرکت‌ها در خصوص وضعیت محیط رقابتی‌شان سؤال می‌شود، اظهار می‌کنند که کوتاه‌تر شدن چرخه عمر محصول، تغییر سریع تکنولوژی، قدرتمندتر شدن مشتریان از عواملی هستند که شدیدتر شدن رقابت را در پی دارند. در چنین شرایطی که محیط‌های کسب و کار مثل گذشته باثبات نبوده و رقابت آسان نمی‌نماید، این سؤال مطرح می‌شود که مدیران به‌منظور تضمین بقای خود در درجه اول و پشت سر گذاشتن رقبا در درجه دوم چگونه با این چالش‌ها روبرو خواهند شد؟ ادعای هر روش مدیریت این است که عملکرد سازمان را بهبود بخشد. یکی از عوامل عدم موفقیت سازمان‌ها در این مسیر، عدم توجه به نوآوری می‌باشد. شرکت‌های نوپا می‌توانند به بهترین شکل نسبت به چالش‌های فزاینده رقابتی و جهانی شدن بازارها واکنش نشان دهند، اما در صورت عدم استفاده از نوآوری قادر نخواهند بود تا به‌سرعت از تهدیدات و فرصت‌های محیطی در جهت بهبود عملکرد و در نتیجه بقای خود بهره ببرند. به‌عبارت‌دیگر، عدم توجه به نوآوری منجر به از دست رفتن مزیت رقابتی و در نتیجه حذف شرکت‌ها در بازار می‌شود و بدین جهت

چهارمین کنفرانس ملی کارآفرینی

تهران - دانشگاه صنعتی شریف

بهمن ماه ۱۳۹۹

رسیدن استراتژی شرکت‌ها که بهبود عملکرد را در پی خواهد داشت، موانع اجرای استراتژی را شناسایی می‌کند. بنابراین، اجرای استراتژی به صورت غیرمستقیم بر عملکرد سازمانی اثرگذار خواهد بود و بایستی در راستای اهداف و مقاصد برگزیده سازمان باشد تا به نتیجه برسد [۱۵].

امروزه نوآوری رسماً به عنوان ابزار توسعه و راه‌اندازی در حوزه اقتصادی مورد توجه قرار گرفته است. همان‌طور که در بخش ادبیات نیز اشاره شد نوآوری تبدیل‌کننده ایده به ارزش تجاری است. نوآوری با توجه به پتانسیل آن برای افزایش کارایی و سوددهی شرکت‌ها از اهمیت تجاری بالایی برخوردار است. به‌طور خاص، شرکت‌های نوپا نیز در جستجوی افزایش قابلیت خود در نوآوری هستند [۱۶]، چراکه نوآوری عاملی کلیدی در کسب مزیت پیش‌تاز بودن، سهم بازار بیش‌تر و حیات بلندمدت می‌باشد [۱۷؛ ۱۸]. در واقع دلیل اصلی برای نوآوری، علاقه این شرکت‌ها به کسب عملکرد افزایش‌یافته کسب‌وکار و جایگاه رقابتی قوی‌تر است. شرکت‌ها بسته به میزان اهمیتی که به نوآوری می‌دهند مزیت رقابتی و سهم بازار بیش‌تری به دست می‌آورند. برای مثال مطالعات نشان می‌دهد که کشورهای نوآورتر نسبت به آن‌ها که کمتر از نوآوری برخوردارند، بهره‌وری و درآمد بالاتری دارند [۱۹]. محققان عقیده دارند شرکت‌هایی که در نوآوری ظرفیت بالاتری دارند، در پاسخ به محیط و توسعه قابلیت‌هایی که منجر به ایجاد مزیت رقابتی و در نتیجه عملکرد برتر می‌شود، موفق‌تر می‌باشند [۲۰].

انتخاب استراتژی نوآوری برای بهبود عملکرد شرکت را همچون مدیریت یک پروژه می‌باشد. مدیریت پروژه شامل دو بخش برنامه‌ریزی پروژه و اجرای آن می‌باشد [۲۱]. طبق نظر انستیتوی مدیریت پروژه اجرای پروژه به عنوان تنها عامل بسیار مهم شکست یا موفقیت آن به شمار می‌رود؛ منظور از پروژه در اینجا همان نوآوری است؛ صرف‌نظر از نوع آن. بنابراین بایستی مدیران برای کسب مزیت رقابتی از طریق نوآوری، به‌جای تمرکز صرف بر محتوا و برنامه‌ریزی، به اجرای آن تغییر جهت دهند [۲۲].

مستمر فعالیت‌های نوآورانه و مهارت شرکت در انتقال ایده جدید کسب‌وکار به بازار، سنجیده شده است [۱۰].

عملکرد می‌تواند در قالب نتایج مالی یا غیرمالی نشان داده شود. از آنجاکه رویه ثابت یا مشابهی در این زمینه وجود ندارد روش متداول به این صورت است که ابتدا چند شاخص در ارتباط با عملکرد انتخاب و سپس به روش ذهنی با سؤال‌هایی هرکدام از شاخص‌ها سنجیده می‌شود. در این پژوهش عملکرد شرکت به صورت ذهنی از پاسخ‌گویان در قالب سه پرسش و با شاخص‌هایی چون دستیابی شرکت به اهداف مالی و غیرمالی، بهبود عملکرد و وجهه‌ی شرکت طی دو سال اخیر سنجیده شده است [۱۱].

در شرکت‌های نوپا نوآوری یکی از ابزارهای اساسی استراتژی‌های رشد برای ورود به بازارهای جدید به‌منظور افزایش سهم بازار موجود و کسب مزیت رقابتی است. به‌عبارتی‌دیگر، امروزه با توجه به رقابت شدید جهانی، هم افراد و هم شرکت‌ها ارزیابی و به‌کارگیری استراتژی نوآوری و قابلیت‌های کارآفرینانه خود را باهدف کسب مزیت رقابتی آغاز کرده‌اند و لذا نوآوری به‌عنوان ابزاری برای توسعه و بقا مورد توجه وافر قرار گرفته است [۱۲]. مدیران شرکت‌ها علاوه بر آن که به عامل ایجاد مزیت رقابتی فکر و برای کسب آن برنامه‌ریزی می‌کنند، به همان اندازه به اجرای آن نیز باید توجه داشته باشند. همان‌طور که پیش‌تر گفته شد تدوین استراتژی و پیاده‌سازی آن از بخش‌های جداگانه، اما به هم مرتبط و وابسته فرآیند مدیریت استراتژیک هستند؛ اجرای استراتژی به‌نوبه خود در طی زمان بر محتوای استراتژی برای کسب مزیت رقابتی تأثیر می‌گذارد [۱۳].

یک شرکت در راه کسب و حفظ مزیت رقابتی خود و پایدار ماندن، پیوسته نیازمند تغییر و توسعه می‌باشد و با بهینه‌سازی عملکرد می‌تواند در این مسیر باقی بماند. پژوهشگران عملکرد را "چگونگی" انجام مأموریت، وظایف و فعالیت‌های سازمانی و نتایج حاصل از آن تعریف می‌کنند. این "چگونگی" به حوزه پیاده‌سازی استراتژی مربوط می‌شود [۱۴]. اجرای استراتژی در مطالعات اغلب به‌عنوان فرآیندی پیچیده و مشکل تعریف می‌شود. پژوهشگران مشکل عملکرد ضعیف بسیاری شرکت‌ها را در اجرای استراتژی می‌دانند؛ بنابراین برای دستیابی به موفقیت در به نتیجه

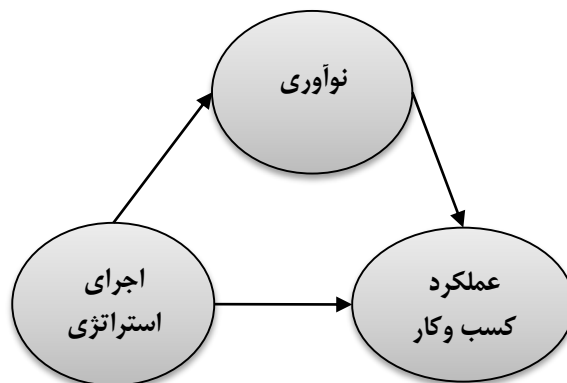
رشد فروش، سهم بازار و سودآوری ۳ گویه مدنظر برای سنجش عملکرد کسب و کار بود. همچنین روایی سازه‌های پرسش‌نامه نیز با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی با استفاده از نرم‌افزار AMOS مورد ارزیابی قرار گرفت و معناداری شدن گویه‌های مربوطه به سازه‌های مورد نظر، مورد تأیید قرار گرفت. نتایج تحلیل عاملی تأییدی در جدول ۲ آورده شده است. همچنین انسجام درونی ابزارهای مورد استفاده نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ارزیابی شد که در جدول شماره ۱ گزارش شده است. همان‌طور که مشاهده می‌گردد تمامی مقادیر بالای ۰/۷ می‌باشد که می‌توان نتیجه گرفت ابزار از پایایی لازم برخوردار است. لازم به ذکر است که تمامی سنجها با استفاده از مقیاس لیکرت ۵ تایی و در محدوده‌ای از "۱= کاملاً مخالف" تا "۵= کاملاً موافق" مورد سنجش قرار گرفتند. کسب و کارهای که در پنج سال گذشته در شهر خراسان رضوی صادرات داشته‌اند به تعداد ۲۳۰ شرکت شناسایی شدند که جامعه آماری این تحقیق را تشکیل می‌دهند. برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران برای جامعه معلوم استفاده شد. در این روش ابتدا یک نمونه‌ی اولیه شامل ۳۰ پرسش‌نامه، پیش‌آزمون شده و با جایگذاری انحراف معیار آن به میزان ۰/۵، در فرمول کوکران با دقت برآورد و سطح اطمینان ۰/۹۵، و میزان خطای ۰/۰۵ حداقل حجم نمونه ۱۴۱ نفر تعیین شد. با توجه به پیش‌بینی عدم بازگشت تعدادی از پرسش‌نامه‌ها، ۱۸۰ پرسش‌نامه به صورت تصادفی ساده بین کسب و کارها توزیع، و از این تعداد، ۱۴۸ پرسش‌نامه برگشت داده شد که در فرایند تجزیه و تحلیل مورد استفاده قرار گرفت. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها روش‌های مختلف تحلیل آماری، نظیر تحلیل همبستگی پیرسون برای محاسبه‌ی ضرایب همبستگی مرتبه‌ی صفر، مدل یابی معادله‌ی ساختاری برای بررسی برازش الگوی معادله‌ی ساختاری با داده‌های جمع‌آوری شده، مورد استفاده قرار گرفت. تحلیل‌های مورد نظر با استفاده از نرم‌افزارهای تحلیل ساختارهای گشتاوری، (AMOS v.18) و بسته‌ی آماری برای علوم اجتماعی (SPSS v.18) صورت گرفت.

۳- یافته‌های پژوهش

همبستگی متغیرهای پژوهش با استفاده از داده‌های گرد آمده از آزمودنی‌های فوق‌الذکر و به وسیله‌ی آزمون همبستگی پیرسون، مورد بررسی قرار گرفت. ضمن اینکه آماره‌های توصیفی میانگین و انحراف معیار متغیرها نیز در این جدول قابل مشاهده می‌باشد.

جدول ۱. میانگین، انحراف معیار، پایایی و همبستگی

با توجه به ادبیات و پیشینه پژوهش مدل مفهومی تحقیق در شکل ۱ ارائه می‌گردد.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

با توجه به مدل مفهومی پژوهش فرضیه‌های تحقیق به شکل زیر ارائه می‌گردند:

- فرضیه ۱. اجرای استراتژی بر نوآوری تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.
- فرضیه ۲. اجرای استراتژی بر عملکرد کسب و کار تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.
- فرضیه ۳. نوآوری بر عملکرد کسب و کار تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.
- فرضیه ۴. نوآوری در رابطه بین اجرای استراتژی و عملکرد کسب و کار نقش میانجی ایفا می‌کند.

۲- روش پژوهش

از آنجاکه در این پژوهش به بررسی و تجزیه و تحلیل رابطه بین استراتژی‌های نوآوری و عملکرد کسب و کارها صادرکننده در شهر خراسان رضوی با در نظر گرفتن نقش تعدیل‌کننده شدت رقابت پرداخته می‌شود. لذا این پژوهش به لحاظ هدف کاربردی است و با توجه به این‌که در این تحقیق با استفاده از ابزار پرسشنامه، سعی می‌شود که میزان و نوع روابط بین متغیرها، برای پاسخ به مسئله‌ای علمی در دنیای واقعی مورد بررسی قرار گیرد، لذا این تحقیق به لحاظ روش انجام کار از نوع پیمایشی می‌باشد. برای سنجش متغیرها از سنج‌های استاندارد مطالعات پیشین استفاده شد. روایی صوری و محتوایی پرسش‌نامه‌ی نهایی از طریق بررسی نظرات صاحب‌نظران مدیریت، مورد تأیید قرار گرفت. سؤالات پرسش‌نامه در متغیر نوآوری ۷ سؤال، ۶ سؤال در زمینه اجرای استراتژی و برای سنجش عملکرد ۳ سؤال استفاده شد که

چهارمین کنفرانس ملی کارآفرینی تهران - دانشگاه صنعتی شریف بهمن ماه ۱۳۹۹

معناداری بارهای عاملی گویه‌های متغیرهای مختلف پرسش‌نامه صورت گرفت که مقادیر آن برای مدل تحلیل عاملی در جدول شماره ۲ ارائه شده است. با توجه به اینکه در مدل تحلیل عاملی تأییدی برازش یافته، بار عاملی تمامی گویه‌ها معنادار بودند، هیچ یک از گویه‌ها از فرایند تجزیه و تحلیل کنار گذاشته نشدند. مبنای معناداری گویه‌ها این است که سطح معناداری برای آنها زیر ۰/۰۵ باشد. از این رو در نهایت، ۱۶ گویه از پرسشنامه، تجزیه و تحلیل شد. نتایج تحلیل عاملی تأییدی برای گویه‌های معنادار به همراه شاخص‌های برازش مدل تحلیل عاملی تأییدی در جدول شماره ۳ ارائه شده است. این شاخص‌ها نشان از برازش مطلوب مدل‌های اندازه‌گیری داشته و بر این اساس معناداری بار شدن هر متغیر مشاهده شده به متغیر مکنون مربوطه، تأیید شد.

متغیرها	Mean	SD	۱	۲	۳
۱. اجرا	۳/۶۳	۰/۷۵	(۰/۸۷۳)		
۲. نوآوری	۳/۵۲	۰/۷۶	۰/۶۹۰**	(۰/۸۹۰)	
۴. عملکرد	۴/۰۵	۰/۶۹	۰/۲۳۰**	۰/۵۹۴**	(۰/۷۹۱)

همانگونه که در جدول ۱ مشاهده می‌گردد که رابطه دو به دو متغیرها در سطح اطمینان ۰/۹۹ درصد معنادار هستند. میانگین بدست آمده از متغیرهای مختلف نیز نشان می‌دهد که بیشترین مقدار مربوط به عملکرد کسب و کار و کمترین مقدار مربوط به نوآوری است. همان‌طور که پیش‌تر عنوان شد، قبل از برازش مدل معادلات ساختاری پژوهش، مدل اندازه‌گیری با اجرای تحلیل عاملی تأییدی در نرم‌افزار آموس، مورد ارزیابی قرار گرفت. این ارزیابی با استفاده از شاخص‌های برازش خروجی نرم‌افزار و

جدول ۲. نتایج تحلیل عاملی تأییدی برای گویه‌های پرسشنامه

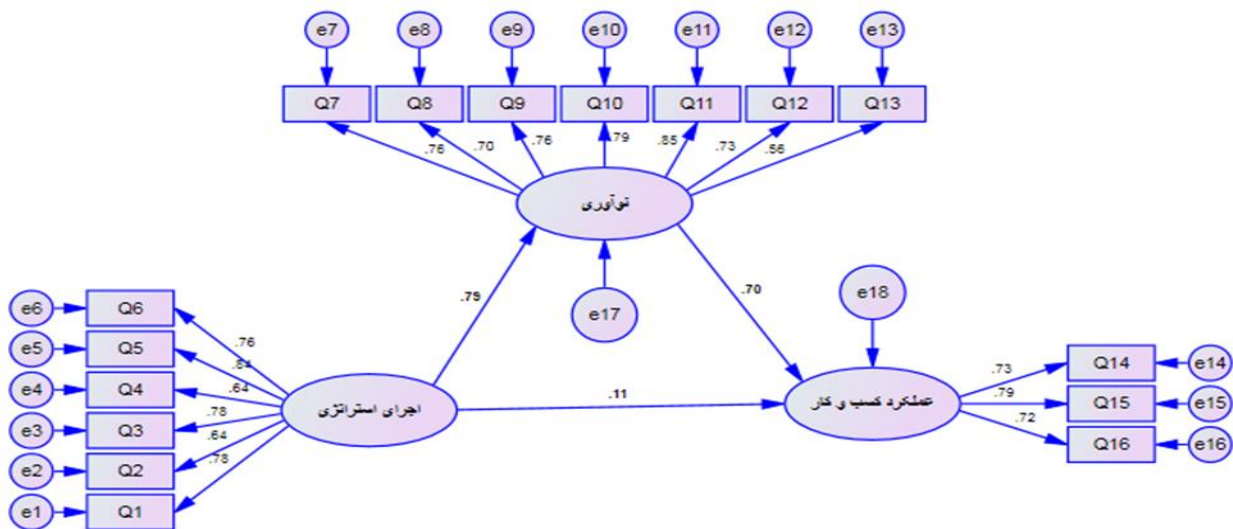
نام متغیرها	گویه	بار عاملی	سطح معناداری	نتیجه
اجرای استراتژی	Q1	۷۷۵/۰	۰۰۰/۰	معنادار
	Q2	۶۴۳/۰	./۰۰۰	معنادار
	Q3	۷۸۱/۰	./۰۰۰	معنادار
	Q4	۶۴۳/۰	./۰۰۰	معنادار
	Q5	۸۳۵/۰	./۰۰۰	معنادار
	Q6	۷۶۱/۰	./۰۰۰	معنادار
نوآوری	Q7	۷۶۳/۰	./۰۰۰	معنادار
	Q8	۷۰۱/۰	./۰۰۰	معنادار
	Q9	۷۶۵/۰	./۰۰۰	معنادار
	Q10	۷۸۹/۰	./۰۰۰	معنادار
	Q11	۸۴۹/۰	./۰۰۰	معنادار
	Q12	۷۳۳/۰	./۰۰۰	معنادار
عملکرد	Q13	۵۶۰/۰	./۰۰۰	معنادار
	Q14	۷۲۵/۰	./۰۰۰	معنادار
	Q15	۷۹۳/۰	./۰۰۰	معنادار
	Q16	۷۲۲/۰	./۰۰۰	معنادار

است. کلیه‌ی شاخص‌های برازش الگوی نهایی، از نقاط برش پیش‌گفته مطلوب‌ترند که از برازش کاملاً رضایت‌بخش مدل حکایت دارد.

پس از ارزیابی مدل‌های اندازه‌گیری، مدل ساختاری پژوهش، مورد بررسی قرار گرفت و نسبت به تأیید یا رد فرضیات اقدام شد. شاخص‌های برازش مدل، حاکی از برازش مطلوب آن به داده‌های پژوهش است که در جدول شماره ۳ نشان داده شده

جدول ۳- شاخص های برازش مدل اندازه گیری و مدل ساختاری

مدل ساختاری	مدل اندازه گیری	مقدار قابل قبول	نماد	نام شاخص
۱۰۱	۱۰۱	-	(df)	درجه آزادی
۷۰۳/۲۸۷	۷۰۳/۲۸۷	$0 \leq \chi^2 \leq 3df$	(χ^2)	کای اسکوئر
۸۴۹/۲	۸۴۹/۲	$0 < \chi^2/df \leq 3$	(χ^2/df)	کای اسکوئر بهینه شده
۸۱۰/۰	۸۱۲/۰	$.80 \leq GFI < .100$	(GFI)	نیکویی برازش
۰۵۵/۰	۰۵۸/۰	$0 < RMR \leq .10$	(RMR)	ریشه میانگین مربعات باقی مانده
۹۰۶/۰	۹۰۲/۰	$.90 \leq CFI < .100$	(CFI)	شاخص برازش تطبیقی
۰۷۷/۰	۰۷۲/۰	$0 < RMSEA \leq .08$	(RMSEA)	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد
۶۰۵/۰	۶۰۳/۰	$.50 \leq PGFI < 1.00$	(PGFI)	شاخص نیکویی برازش ایجازی
۷۲۴/۰	۷۲۲/۰	$.50 \leq PNFI < 1.00$	(PNFI)	شاخص برازش ایجازی هنجار شده



شکل ۲. الگوی معادله ساختاری

۷۹/۰ می باشد که با توجه به دو شاخص p-value و t-value که برای این رابطه به ترتیب از ۰۵/۰ کمتر و خارج از بازه $\pm ۱۹۶/۱$ می باشد می توان گفت این فرضیه تأیید می شود. همچنین اثر اجرای استراتژی بر عملکرد کسب و کار نیز برابر با ۱۱/۰ می باشد که مقدار دو شاخص مذکور برای این ضریب به

برای آزمون فرضیه از دو شاخص p-value و t-value استفاده شده و شرط معنادار بودن یک رابطه این است که مقدار شاخص اول برای رابطه مد نظر کمتر از ۰۵/۰ و مقدار شاخص دوم خارج از بازه $\pm ۱۹۶/۱$ باشد. همان گونه که در جدول ۴ و همچنین شکل ۲ مشاهده می شود ضریب اثر اجرای استراتژی بر نوآوری برابر

چهارمین کنفرانس ملی کارآفرینی تهران - دانشگاه صنعتی شریف بهمن ماه ۱۳۹۹

۲۹۲/۵ می باشد که اولی از ۰۵/۰ کمتر و دومی از ۹۶/۱ بیشتر می باشد بنابراین می توان گفت این فرضیه تأیید می شود. نتیجه آزمون فرضیه‌های ۱ تا ۳ پژوهش، به‌طور خلاصه در جدول ۴ نشان داده شده است.

ترتیب برابر با ۳۲۸/۰ و ۹۲۷/۰ است که اولی از ۰۵/۰ بیشتر و دومی نیز از ۹۶/۱ کمتر می باشد بر این اساس می توان گفت که این فرضیه تأیید نمی شوند. در نهایت اثر نوآوری بر عملکرد کسب و کار نیز برابر با ۷۰/۰ می باشد که مقدار دو شاخص p-value و t-value برای این رابطه به ترتیب برابر با ۰۰۰/۰ و

جدول ۴. خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

نتیجه آزمون	سطح معناداری	عدد معناداری	خطای استاندارد	ضریب استاندارد	نتایج فرضیه
رد	۳۲۸/۰	۹۷۹/۰	۱۰۳/۰	۱۱۴/۰	اجرا ← عملکرد کسب و کار
تأیید	۰۰۰/۰	۴۲۲/۹	۰۶۷/۰	۷۹۱/۰	اجرای استراتژی ← نوآوری
تأیید	۰۰۰/۰	۲۹۲/۵	۰۹۳/۰	۶۹۷/۰	نوآوری ← عملکرد کسب و کار

اطمینان برای این فاصله اطمینان، ۹۵ و تعداد نمونه گیری مجدد بوت استراپ ۵۰۰ است. با توجه به اینکه صفر بیرون از این فاصله اطمینان قرار میگیرد، این رابطه میانجی معنی دار است؛ بنابراین نوآوری در رابطه بین اجرای استراتژی و عملکرد، به عنوان متغیر میانجی ایفای نقش میکند.

فرضیه ۴ این پژوهش به نقش میانجی نوآوری مربوط می شود که جهت آزمون این فرضیه از روش بوت استرپ استفاده گردید. نتایج بوت استرپ برای فرضیه میانجی در جدول ۴ قابل مشاهده است. همانطور که نتایج مندرج در جدول ۴ نشان میدهد، حد پایین فاصله اطمینان برای نوآوری به عنوان متغیر میانجی بین اجرای استراتژی و عملکرد (۰/۱۳۴) و حد بالای آن (۰/۵۴۲) است. سطح

جدول ۵. نتایج بوت استرپ برای نقش میانجی نوآوری

سطح اطمینان ۹۵/۰		خطای استاندارد	ضریب مسیر غیر مستقیم	فرضیه میانجی
حد بالا	حد پایین			
۶۷۱/۰	۱۱۱/۰	۱۳۱/۰	۵۵۳/۰	اجرا ← نوآوری ← عملکرد

۴- نتیجه گیری:

اثربخشی و کارایی ایده‌ها با محیط بیرونی خود مطابقت یابد. طبق نتایج حاصله چنین پیشنهاد می‌شود که پیشنهاد می‌گردد مدیران شرکت‌های نوپا با تمرکز بیشتر بر محیط بیرونی و شناسایی بهنگام تهدیدات و فرصت‌ها و داشتن سیستم انعطاف‌پذیر زمینه خلق نوآوری را در سازمان میسر کنند، و در فرصت مناسب با ایجاد بازارهای جدید، ایجاد تغییرات خاص و ارتقای نیاز مشتریان مسیر توسعه را برای سازمان خود هموار کنند. برای حصول این امر پیشنهاد می‌شود هر شرکت به‌طور مجزا بخشی از منابع خود را به ایجاد و تغذیه واحد تحقیق و توسعه اختصاص دهد.

هدف چهارم از این مطالعه، بررسی نقش واسط نوآوری در رابطه بین اجرای استراتژی و عملکرد شرکت‌های نوپا مستقر در استان خراسان رضوی به‌واسطه نوآوری بود که تحت عنوان فرضیه چهارم مطرح شد. نتایج حاصل از آزمون این فرضیه بر تأیید تأثیر اجرای استراتژی بر عملکرد شرکت‌های نوپا دلالت دارد. به‌عبارت‌دیگر اثر غیرمستقیم اجرای استراتژی بر عملکرد سازمانی از طریق نوآوری معنادار است. نتیجه آزمون فرضیه بر مطالعه [۵؛ ۱۹؛ ۱۴] صحنه می‌گذارد. اجرای استراتژی از طریق افزایش نوآوری می‌داند باعث بهبود عملکرد این شرکت‌ها شود. لازم به ذکر است با توجه به رد شدن اثر مستقیم اجرای استراتژی بر عملکرد سازمانی، بنابراین نقش متغیر نوآوری در ارتباط بین دو متغیر دیگر، نقش میانجی‌گری کامل است.

از آنجاکه محیط شرکت‌های نوپا دارای عدم اطمینان فزاینده است؛ مدیران این شرکت‌ها چاره‌ای ندارند که هم دارای تفکر استراتژیک بوده و هم اقدام استراتژیک انجام دهند. این تغییرات محیط است که به تفکر استراتژیک مدیران جهت می‌دهد. بنابراین کسب و کارهای نوپا باید در راستای کنترل و انطباق با محیط از تکنیک‌های برنامه‌ریزی بلندمدت مانند مدیریت استراتژیک استفاده کنند.

در این پژوهش نقش مستقیم متغیر نوآوری بر عملکرد سازمانی بررسی شده است. لذا پیشنهاد می‌گردد در تحقیقات آتی به دلیل اهمیت این ارتباط تأثیر عوامل مداخله‌گری چون سن شرکت، نوع نوآوری و زمینه فرهنگی نیز بررسی شود.

مراجع:

1. Huff, A. S., & Reger, R. K. (1987). A review of strategic process research. *Journal of management*, 13(2), 211-236.
2. Srivastava, A. K., & Sushil. (2013). Modeling strategic performance factors for effective

هدف اول این پژوهش بررسی تأثیر اجرای استراتژی بر نوآوری در شرکت‌های نوپا بوده است که تحت عنوان فرضیه اول بیان شد. بررسی آزمون فرضیه اول مشخص کرد که اجرای استراتژی بر نوآوری شرکت‌های نوپا اثر مثبت و معناداری دارد. نتایج پژوهش هم‌راستا با پژوهش‌های [۵؛ ۱۷] می‌باشد. توجه به تأیید فرضیه اول مبنی بر معنادار بودن اثر اجرای استراتژی بر نوآوری، مدیران بایستی تفکر جامعی نسبت به فرآیند مدیریت استراتژیک داشته باشند. لذا در درجه اول توصیه می‌شود به‌منظور آشنایی مقدماتی مدیران با مبانی اولیه و مهم مفهوم مدیریت استراتژیک، برگزاری جلسات آموزشی و برنامه شرکت در اجلاس‌ها و همایش‌های مربوطه در دستور کار قرار گیرد. در درجه دوم نیز مدیران و مالکان تا آنجا که ممکن است بایستی مقاومت در برابر اجرای استراتژی تعیین شده را کاهش دهند، بدین منظور پیشنهاد می‌شود در مرحله تدوین استراتژی از افرادی که قرار است مسئولیت اجرای استراتژی به آن‌ها واگذار شود، نیز استفاده شود و با مشارکت آنان استراتژی در جهت هدف تعیین شود. هم‌چنین می‌توان به‌گونه‌ای نوآوری را تعریف کرد که کارکنان مغایرتی در اجرای آن با اهداف خود ندیده و موفقیت خود را در گرو موفقیت استراتژی تعیین شده بدانند.

هدف دوم بررسی تأثیر اجرای استراتژی بر عملکرد سازمانی در شرکت‌های نوپا بوده که در قالب فرضیه دوم بیان گردید. پس از بررسی و آزمون این فرضیه با استناد به نتایج به‌دست‌آمده فرضیه رد شد. نتیجه آزمون فرضیه هم‌راستا با پژوهش [۵] می‌باشد. پس چنین حاصل می‌شود که اجرا به‌خودی‌خود باعث بهبود عملکرد نخواهد شد.

هدف سوم از این مطالعه، بررسی تأثیر نوآوری بر عملکرد شرکت‌های نوپا بوده که تحت عنوان فرضیه سوم مطرح و مورد آزمون واقع شد. طبق این فرضیه انتظار می‌رفت نوآوری بر عملکرد سازمانی اثر مثبت و معنادار داشته باشد؛ که پس از بررسی و آزمون، این فرضیه تأیید شد. نتایج حاصله هم‌راستا با مطالعات [۱۷؛ ۱۴] بود. نوآوری به‌عنوان عاملی کلیدی در بهبود و افزایش عملکرد صنایع نوپا رو به رشد شناخته‌شده که به‌طور خاص تقویت‌کننده مزیت رقابتی این شرکت‌هاست. همان‌گونه که در بخش ادبیات نیز مطرح شد، عملکرد یک شرکت اثر ارتباطی بین اقدامات انجام‌شده در پاسخ به نیروهای رقابتی است که به شرکت اجازه می‌دهد از منابع داخلی خود بهره برده و با استفاده از ترکیب

چهارمین کنفرانس ملی کارآفرینی تهران - دانشگاه صنعتی شریف بهمن ماه ۱۳۹۹

- competitive advantage: the role of structural control and exploration. *Academy of Management Journal*, 44(1), 158-169.
17. Neilson, G. L., Martin, K. L., & Powers, E. (2008). The secrets to successful strategy execution. *Harvard business review*, 86(6), 60.
 18. Staw, B. M., & Epstein, L. D. (2000). What bandwagons bring: Effects of popular management techniques on corporate performance, reputation, and CEO pay. *Administrative Science Quarterly*, 45(3), 523-556.
 19. Talebi, K., & Bahamir, A. (2012). Identification of intellectual capital effects on promoting organizational entrepreneurship (Charmahal-E bakhtiari ministry of cooperatives, labour and social welfare). *ZENITH International Journal of Business Economics & Management Research*, 2(6), 37-48.
 20. Hilman, H., & Kaliappen, N. (2015). Innovation strategies and performance: are they truly linked? *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 11(1), 48-63.
 21. Tatikonda, M. V., & Rosenthal, S. R. (2000). Technology novelty, project complexity, and product development project execution success: a deeper look at task uncertainty in product innovation. *IEEE Transactions on engineering management*, 47(1), 74-87.
 22. Rahimnia, F., Polychronakis, Y., & Sharp, J. M. (2009). A conceptual framework of impeders to strategy implementation from an exploratory case study in an Iranian university. *Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues*, 2(4), 246-261.
 3. Karp, T., & Helgo, T. I. (2008). From change management to change leadership: Embracing chaotic change in public service organizations. *Journal of change management*, 8(1), 85-96.
 4. Waterson, P. E., Clegg, C. W., Bolden, R., Pepper, K., Warr, P. B., & Wall, T. D. (1999). The use and effectiveness of modern manufacturing practices: A survey of UK industry. *International Journal of Production Research*, 37(10), 2271-2292.
 5. Friis, O., Holmgren, J., & Eskildsen, J. K. (2016). A strategy model-better performance through improved strategy work. *Journal of Modelling in Management*, 11(3), 742-762.
 6. Chandler, A. D. (1962). *Strategy and structure: Chapters in the history of the American enterprise*. Massachusetts Institute of Technology Cambridge.
 7. Deshpande, R., & Webster Jr, F. E. (1989). Organizational culture and marketing: defining the research agenda. *The journal of marketing*, 3-15.
 8. Hult, G. T. M., & Ferrell, O. C. (1997). A global learning organization structure and market information processing. *Journal of business research*, 40(2), 155-166.
 9. Drucker, P. (2014). *Innovation and entrepreneurship*. Routledge.
 10. Pettigrew, A. M. (1979). On studying organizational cultures. *Administrative science quarterly*, 24(4), 570-581.
 11. Heffernan, M. M., & Flood, P. C. (2000). An exploration of the relationships between the adoption of managerial competencies, organisational characteristics, human resource sophistication and performance in Irish organisations. *Journal of European Industrial Training*, 24(2/3/4), 128-136.
 12. Trott, P. (2008). *Innovation management and new product development*. Pearson education.
 13. House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., & Gupta, V. (Eds.). (2004). *Culture, leadership, and organizations: The GLOBE study of 62 societies*. Sage publications
 14. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *The strategy-focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment*. Harvard Business Press.
 15. Laforet, S. (2016). Effects of organisational culture on organisational innovation performance in family firms. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 23(2), 379-407.
 16. Douglas, T. J., & Judge, W. Q. (2001). Total quality management implementation and