

نقش نیروهای تغییر سازمانی در تقویت کارآفرینی استراتژیک شرکت‌های کوچک و متوسط استان فارس

سید اسماعیل ساجدی^۱

امیر کاظمی^{۲*}

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۳/۰۱ تاریخ چاپ: ۱۴۰۳/۰۴/۳۰

چکیده

این پژوهش به منظور بررسی نقش نیروهای تغییر سازمانی در تقویت کارآفرینی استراتژیک شرکت‌های کوچک و متوسط استان فارس انجام شد. در این پژوهش متغیرهای پژوهش به وسیله پرسشنامه مورد ارزیابی قرار گرفت. پرسشنامه بین ۳۸۳ نفر نمونه از جامعه آماری که کلیه مدیران و کارشناسان شرکت‌های کوچک و متوسط استان فارس می‌باشد، توزیع شد. روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی بود. جهت پاسخ به سؤالات و بررسی فرضیات تحقیق با نرم‌افزار Smart-PLS از روش بررسی معادلات ساختاری و تحلیل مسیر به روش حداقل مربعات جزئی (PLS) استفاده گردید. نتایج این پژوهش حاکی از آن است که رهبری تحول‌آفرین تأثیر مستقیم و قابل توجهی بر کارآفرینی استراتژیک، هم به طور مستقیم و هم غیرمستقیم، از طریق نقش میانجی تعهد به تغییر سازمانی و نقش تعدیل‌کننده فرهنگ تطبیقی دارد. از منظر نظریه‌های مبتنی بر منبع، نقش حیاتی رهبری تحول‌آفرین، تعهد به تغییر سازمانی و فرهنگ تطبیقی در ایجاد کارآفرینی استراتژیک نشان‌دهنده دارایی‌ها و قابلیت‌های متنوع یک کسب‌وکار است که می‌تواند مزیت رقابتی و عملکرد شرکت را حفظ کند. رهبران سازمانی باید به طور استراتژیک این منابع را مدیریت کنند تا رفتارهای فرصت طلب و مزیت جویی را که منجر به شکوفایی سازمانی می‌شود، پرورش دهند.

واژگان کلیدی

نیروهای تغییر سازمانی، رهبری تحول‌آفرین، تعهد به تغییر سازمانی، فرهنگ تطبیقی، کارآفرینی استراتژیک.

^۱ دانشجوی کارشناسی ارشد، مدیریت کسب و کار، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران. Smaael20@yahoo.com

^۲ دانشیار گروه مدیریت، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران. (* نویسنده مسئول: amir.kazemi@iaui.ac.ir)

۱. مقدمه

یک سازمان برای دستیابی به اولویت و تقدم نسبت به رقبای بازار کار، باید توانایی های خود را درک کند و برای تقویت این قابلیت ها تلاش کند تا در رویارویی با رقبای خود موفق شود. بنابراین لازم است سازمان را به صورت انعطاف پذیر و پویا مدیریت کرد که امکان مقابله با تغییرات موجود و بالقوه را فراهم کند. انعطاف پذیری سازمان را قادر می سازد تا با تغییرات مختلف به درستی برخورد کند و بقا و رشد خود و موفقیت خود را حفظ کند (تاروق و همکاران^۱، ۲۰۲۲). کارآفرینی بر اساس کارآفرینی استراتژیک به مجموعه ویژگی ها و انواع رفتارهای مرتبط با انتخاب کسب و کار، برنامه ریزی، سازماندهی و ریسک پذیری اشاره دارد. برای مدیریت آن نیاز به خلاقیت دارد، در حالی که سایر محققان آن را ویژگی متمایز بودن یک فرد (یا سازمان) در مقایسه با همتایان خود می دانند، که او را در بین این همتایان متمایز می سازد که باعث می شود از الگوی او تقلید یا پیروی کنند (کوکیا، ۲۰۲۱). کارآفرینی استراتژیک یک برنامه کاربردی برای توسعه یک پروژه جدید در داخل یک سازمان است که مبتنی بر بهره برداری از فرصت جدید و ایجاد ارزش اقتصادی است. کارآفرینی استراتژیک را می توان به عنوان آمادگی سازمانی مستمر برای کشف زمینه های رقابتی جدید و شناسایی قابلیت ها برای بهره برداری از آنها تعریف کرد. سهم اصلی حوزه کارآفرینی استراتژیک در سازمان ها در افزایش میزان آگاهی و درک نقش کارآفرینی در سازمان های متقابل است که هدف آن احیای این سازمان ها و عملکرد سازمانی آنهاست. کارآفرینی استراتژیک را می توان از طریق مجموعه ای از ویژگی ها یعنی: بهره برداری از دانش موجود به عنوان پایه پیشرفت اجتماعی و اقتصادی شناسایی کرد (اوده و همکاران^۲، ۲۰۲۱). کارآفرینی استراتژیک به عنوان مسیری برای توسعه سازمان پدیدار شده است که مبتنی بر اتخاذ یک برنامه استراتژیک و مکانیسم های تغییر سازمان است تا بتواند با تغییرات مختلفی که در اطراف آن رخ می دهد مقابله کند. کارآفرینی استراتژیک به عنوان تلاشی برای دستیابی به یکپارچگی بین نقاط قوت سازمان ها، قابلیت های بازار و منابع مختلفی که سازمان در اختیار دارد در نظر گرفته می شود. کارآفرینی تأثیر بسزایی بر عملکرد سازمانی به ویژه توانایی سازمان برای سازگاری و بقا دارد (الامری و همکاران^۳، ۲۰۲۱).

کارآفرینی استراتژیک (SE) یک فلسفه منحصر به فرد و متمایز است که شرکت های کوچک و متوسط (SMEs) را قادر می سازد رقابت و عملکرد بهتر ایجاد کنند (اندرسون و همکاران^۴، ۲۰۱۹). کارآفرینی استراتژیک یک منبع استراتژیک حیاتی است که به طور قابل ملاحظه ای بر جهت و فلسفه رقابتی یک کسب و کار تأثیر می گذارد، و این خود بر نقش حیاتی رفتارهای مزیت جویی و فرصت طلبی در توسعه ثروت یک شرکت تأکید می کند (گانگ و دونگ^۵، ۲۰۲۲). علیرغم محبوبیت فزاینده کارآفرینی استراتژیک در بین دانشگاہیان و در عمل، باید در مورد اینکه چرا و چگونه سازمان های خاص در کارآفرینی استراتژیک موفق می شوند در حالی که سایرین عملکرد ضعیفی دارند، درک بیشتری صورت گیرد (توماس و همکاران^۶، ۲۰۲۱). شرکت های کوچک و متوسط فاقد قدرت بازار هستند یا منابع محدودی برای دستیابی به مزیت رقابتی دارند. در مقابل، شرکت های برجسته تر دارای مزایای مقیاس فوق العاده

1. Tariq et al

2. Odeh et al

3. Alameeri et al

4. Anderson et al

5. Giang and Dung

6. Thomas et al

هستند. با این حال، بوروکراسی آنها، تفکیک کنترل و مالکیت و تمرکز بر کارایی ممکن است مانع از تلاش‌های اکتشافی شود. بنابراین، عمل و تحقیق کارآفرینی استراتژیک می‌تواند یک رویکرد و استراتژی متمایز بر اساس محدودیت‌ها و زمینه‌های منابع شرکت‌های کوچک و متوسط داشته باشد (مازی^۱، ۲۰۱۸). کارآفرینی استراتژیک اغلب توسط اعضای سازمان تولید می‌شود، نه گروه غالب، و درک اینکه چگونه مدیران میانی و کارکنان عملیاتی به طور فکری وظایف مربوط به کارآفرینی استراتژیک را تشخیص می‌دهند، ادغام و اجرا می‌کنند، ضروری است (اودر و همکاران، ۲۰۲۱).

بنابراین باید توجه نمود که چه عواملی منجر به بهبود کارآفرینی استراتژیک می‌شود. این مطالعه کارآفرینی استراتژیک را فرآیند کشف فرصت‌ها با توجه به منابع موجود سازمان و بهره‌برداری بهینه از این منابع برای دستیابی به بهترین نتایج می‌داند. یکی از عوامل مهم و موثر بر کارآفرینی استراتژیک رهبری تحول آفرین است. رهبری تحول آفرین به توانایی رهبر برای تجسم آینده مطلوب، بیان چگونگی دستیابی به آن، و تشویق و ترغیب زیردستان به فراتر رفتن از منافع خود به منظور ایجاد تعهد نسبت به وظایف و اهداف سازمان و ایجاد استانداردهای با عملکرد بالا اشاره دارد. به طور غیرمستقیم، رهبران تحول آفرین همچنین می‌توانند یک محیط کارآفرینی را برای نوآوری در شرکت ایجاد کنند (پان و همکاران، ۲۰۲۱). نکته دیگر در در بهبود کارآفرینی استراتژیک می‌تواند تعهد به تغییر سازمانی و همچنین فرهنگ تطبیقی باشد. تغییر سازمانی هر تغییر ساختاری، استراتژیک، فرهنگی، انسانی یا تکنولوژیکی است که سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد که می‌تواند در سطوح مختلف رخ دهد که به عنوان تلاش یا مجموعه‌ای از تلاش‌ها برای تغییر ساختار، اهداف، فناوری‌ها یا شغل سازمان مشخص می‌شود (گانگ و دونگ، ۲۰۲۲). تعهد به تغییر سازمانی را می‌توان به این صورت تعریف کرد که چگونه کارکنان در تلاش‌های تغییر سازمان بر اساس نگرش‌های مطلوب نسبت به تغییر و اعتقاد به مطلوبیت اجتماعی انواع خاصی از رفتار مشارکت می‌کنند به عبارت دیگر تعهد به تغییر سازمانی طرز فکری است که فرد را به یک مسیر عملی که برای اجرای طرح‌های تغییر مناسب تلقی می‌شود متصل می‌کند (گانگ و دونگ، ۲۰۲۲). فرهنگ تطبیقی مکانیزمی است که توسط آن شرکت‌های کوچک و متوسط برای انجام اکتشاف و بهره‌برداری در کارآفرینی استراتژیک با تغییر سازگار می‌شوند (وردو-جوور و همکاران، ۲۰۱۸). بنابراین با توجه به کمبود مطالعات انجام شده در این زمینه، این پژوهش به دنبال بررسی این مساله است که چگونه شرکت‌های کوچک و متوسط از نیروهای تغییر سازمانی برای رشد در کارآفرینی استراتژیک استفاده می‌کنند؟

۲. ادبیات پژوهش

تغییر محیط کسب و کار در اثر تحولات سیاسی، اقتصادی و اجتماعی تأثیر زیادی بر تعیین ابزار و روشهای سازمان برای تضمین بقا و تداوم دارد (الامری و همکاران، ۲۰۲۱). این روش‌ها و ابزارها سازمان را قادر می‌سازد تا به اولویت و تقدم نسبت به رقبا در بازار کار دست یابد (البوادی و همکاران^۲، ۲۰۲۲). سازمان باید قابلیت‌های خود را درک کند و برای تقویت این قابلیت‌ها تلاش کند تا در رویارویی با رقبای خود موفق شود (تاروق و همکاران، ۲۰۲۲). بنابراین لازم است سازمان را به صورت انعطاف پذیر و پویا مدیریت کرد که به آن اجازه می‌دهد با تغییرات موجود و بالقوه کنار بیاید

^۱ . Mazzei

^۲ . Al-bawaia et al

(هیاچنه و همکاران^۱، ۲۰۲۱). انعطاف‌پذیری سازمان را قادر می‌سازد تا با شرایط و تغییرات مختلف به درستی برخورد کند تا بقا و رشد خود را حفظ و موفقیت خود را بالا ببرد (اویدات و همکاران^۲، ۲۰۲۱). کارآفرینی استراتژیک به عنوان مسیری برای توسعه سازمان پدید آمده است که مبتنی بر اتخاذ یک برنامه استراتژیک و مکانیسم‌های تغییر سازمان است تا بتواند با تغییرات مختلفی که در اطراف رخ می‌دهد مقابله کند. کارآفرینی استراتژیک به عنوان تلاشی برای دستیابی به یکپارچگی بین نقاط قوت سازمان‌ها، قابلیت‌های بازار و منابع مختلفی که سازمان در اختیار دارد در نظر گرفته می‌شود (روسلا و همکاران^۳، ۲۰۲۱).

کارآفرینی تأثیر بسزایی بر عملکرد سازمانی به ویژه توانایی سازمان برای سازگاری و بقا دارد. کارآفرینی استراتژیک به عنوان نقطه ورود برای توسعه سازمان‌ها، فرآیندی است که تجدید و نوآوری را به تمام سطوح اداری در سراسر سازمان انتقال و گسترش می‌دهد. فلسفه، تفکر، اعمال و سبک کارآفرینی و رهبری کارآفرینانه را اتخاذ، رفتارهای فرهنگ رهبری را در سازمان تقویت و استراتژی را برای استفاده از فرصت‌های خاص تدوین می‌کند (لئو و همکاران^۴، ۲۰۲۱). یک شرکت ممکن است به دلایل بسیاری مانند بهبود سودآوری سازمانی یا افزایش جایگاه رقابتی خود یا احیای کسب و کارهای موجود، به سراغ کارآفرینی استراتژیک برود (الوادی و همکاران، ۲۰۲۲). کارآفرینی استراتژیک، به معنای دامنه گسترده‌ای از فعالیت‌های کارآفرینی یا نوآوری‌های قابل توجه بکار گرفته شده در یک شرکت جهت رسیدن به مزیت رقابتی است. رویکردی است برای رسیدن به عملکرد عالی از طریق نوآوری فزاینده و همچنین ناپیوسته و ترکیبی از فعالیت‌های استراتژیک و کارآفرینانه (ژنگ و همکاران، ۲۰۲۱). علاوه بر آن، این حوزه به عنوان یک «شکل منحصربفرد از استراتژی که در آن یک شرکت مزیت رقابتی پایدار را محقق می‌سازد و به هیچ منع منفرد شایستگی متکی نیست، تعریف شده است؛ با این حال، مزیت رقابتی پایدار به توانایی شرکت در توسعه جریانی از نوآوری‌های پیوسته برای پیشی گرفتن از رقیبان، بستگی دارد. چنین تلاش‌هایی، استقرار اسرار آمیز منابع جهت بررسی مشارکتی فرصت‌های جدید و بهره‌برداری از بازارها و مزیت‌های موجود را می‌طلبد. شرکتی که به دنبال این فرآیند است، با توجه به مشخصه‌های کارآفرینانه یک شرکت و مشاهده شده از طریق فعالیت‌ها و رفتارهای نوآوری محور، اساساً به دنبال فرصت‌های جدید برای مختل‌سازی شرایط رقابتی فعلی یک صنعت یا خلق و اکتشاف بازارهای جدید می‌باشند (البونزه و همکاران^۵، ۲۰۲۲).

پژوهشگران بیان نموده‌اند که چهار نیروی اساسی در سازمان منجر به کارآفرینی استراتژیک می‌شوند که عبارتند از: (۱) ذهنیت کارآفرینی، فرهنگ و رهبری. (۲) مدیریت استراتژیک منابع سازمانی. (۳) استفاده از تازگی. و (۴) توسعه نوآوری افزایشی و ریشه‌ای که به شکل‌گیری و اجرای مزیت رقابتی کمک می‌کند. این رویکرد شامل نوآوری‌های سازمانی مهمی است که به سمت بهره‌برداری و اکتشاف در هر سطح و در سراسر سازمان تنظیم شده است (مازی و همکاران، ۲۰۱۷).

¹ . Hayajneh et al

² . Obeidat et al

³ . Rossella et al

⁴ . Leo et al

⁵ . Abuanzeh et al

رهبری دارای قدرت و مسئولیت زیادی است و تغییر رهبری برای عملکرد شرکت های کوچک و متوسط ضروری است (کنزوویک و دریکیک^۱، ۲۰۲۱). با توجه به تأثیر قابل توجه مدیران بر استراتژی های سطح شرکت، رهبری و رهبری تحول آفرین (TL)، به ویژه، ممکن است کارآفرینی را در شرکت های کوچک و متوسط تسهیل کند (گانگ و دونگ، ۲۰۲۱). رهبری تحول آفرین به توانایی رهبر برای تجسم آینده مطلوب، بیان چگونگی دستیابی به آن، و تشویق و ترغیب زیردستان به فراتر رفتن از منافع خود به منظور ایجاد تعهد نسبت به وظایف و اهداف سازمان و ایجاد استانداردهای با عملکرد بالا اشاره دارد. به طور غیرمستقیم، رهبران تحول آفرین همچنین می توانند یک محیط کارآفرینی را برای نوآوری در شرکت ایجاد کنند (پان و همکاران^۲، ۲۰۲۱). فعالیت های کارآفرینی استراتژیک مملو از عدم قطعیت و خطر هستند و اقدام کارآفرینانه مستلزم شناسایی و استفاده از فرصت ها است. رهبران تحول آفرین در فرهنگ های سازمانی موجود کار می کنند و قصد دارند به یک محیط سازگارتر تغییر کنند که دستاوردهای با هدف بالا، توسعه شخصی و جهت گیری کارآفرینی را پرورش می دهد (هولتن و برنر، ۲۰۱۵).

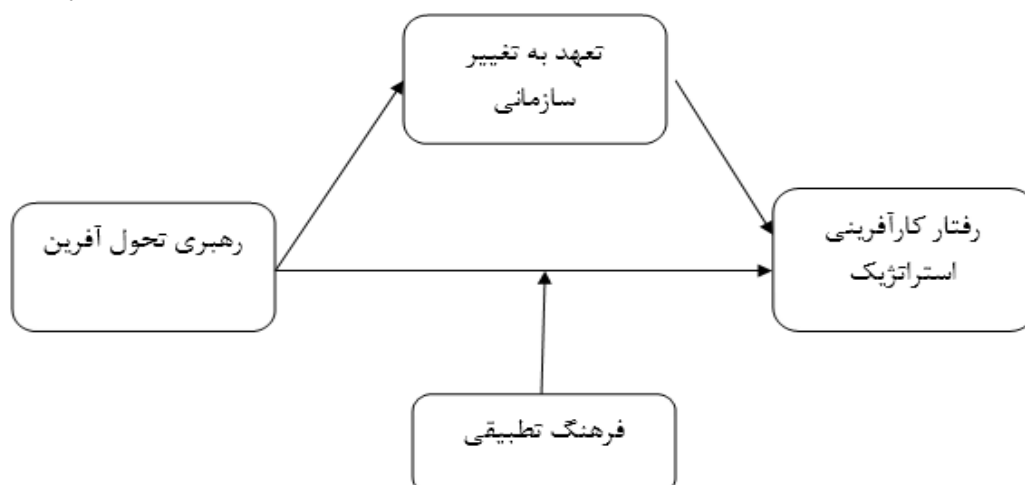
فرهنگ تطبیقی (AC) مکانیزمی است که توسط آن شرکت های کوچک و متوسط برای انجام اکتشاف و بهره برداری در کارآفرینی استراتژیک با تغییر سازگار می شوند (وردو-جوور و همکاران^۳، ۲۰۱۸). با این حال، رهبران تا زمانی که زیردستان تغییر نکنند، دگرگون کننده نیستند. اثربخشی رهبری تحول آفرین بر تحول مشارکت به عنوان مجرای ارتباط بین رهبران و نتایج مثبت سازمانی است که با اطمینان از تعهد به موفقیت کارآفرینی استراتژیک بر اساس استراتژی و منابع آن، زمینه را برای تغییر سازمانی فراهم می کند (فرهناک و همکاران، ۲۰۲۰). تعهد به تغییر سازمانی (COC) برای کارآفرینی استراتژیک و موفقیت بلندمدت شرکت بسیار مهم است (لو و فان، ۲۰۲۰). علیرغم تأثیر مثبت شناخته شده رهبری تحول آفرین بر سطوح مختلف عملکرد سازمانی، به عنوان مثال. حوزه های کارآفرینی در شرکت های تاسیس شده (لو، ۲۰۲۲)، اطلاعات کمی در مورد رابطه بین رهبری تحول آفرین و کارآفرینی استراتژیک در شرکت های کوچک و متوسط وجود دارد. علاوه بر این، کمبود تحقیقات تجربی و نظری در مورد اینکه چگونه کارآفرینی استراتژیک در سطوح و زمینه های مختلف سازمانی رخ می دهد وجود دارد (پان و همکاران، ۲۰۲۱). بنابراین، این مطالعه به دنبال بررسی نقش نیروهای تغییر سازمانی در تقویت کارآفرینی استراتژیک شرکت های کوچک و متوسط استان فارس می باشد.

بر اساس ادبیات مورد بحث، چارچوب مفهومی پیشنهادی در شکل ۱ ارائه شده است.

^۱ . Knezovic and Drkic

^۲ . Pan et al

^۳ . Verdu-Jover et al



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

بنابراین، با توجه به ادبیات پژوهش و مدل مفهومی شکل ۱ لذا فرضیه‌های پژوهش به شرح زیر مطرح می‌شود:

H1: رهبری تحول آفرین به طور مستقیم و مثبت بر رفتار کارآفرینی استراتژیک شرکت های کوچک و متوسط تأثیر می گذارد.

H2: رهبری تحول آفرین به طور مستقیم و مثبت بر تعهد به تغییر سازمانی شرکت های کوچک و متوسط تأثیر می گذارد.

H3: تعهد به تغییر سازمانی به طور مستقیم و مثبت بر رفتار کارآفرینی استراتژیک شرکت های کوچک و متوسط تأثیر می گذارد.

H4: رهبری تحول آفرین با نقش میانجی تعهد به تغییر سازمانی به طور مثبت بر رفتار کارآفرینی استراتژیک شرکت های کوچک و متوسط تأثیر می گذارد.

H5: فرهنگ تطبیقی تأثیر رهبری تحول آفرین بر رفتار کارآفرینی استراتژیک شرکت های کوچک و متوسط را تعدیل می نماید.

۳. روش‌شناسی پژوهش

از نظر روش شناسی این تحقیق از نوع تحقیقات همبستگی می باشد. تحقیق حاضر بر اساس چگونگی بدست آوردن داده‌های مورد نیاز و از نظر طبقه بندی تحقیقات با توجه به هدف آنها، در زمره‌ی تحقیقات توصیفی قرار دارد. این پژوهش از حیث نوع کاربردی و از حیث روش توصیفی- پیمایشی است.

این مطالعه چهار متغیر را بررسی کرد که همه آنها از ادبیات اقتباس شده بودند. در مجموع از ۳۰ مدیران شرکت های کوچک و متوسط استان فارس خواسته شد در پیش آزمون شرکت کنند. بر اساس پیشنهادات و بازخوردهای دریافتی، اصلاحاتی برای بهینه سازی طرح، وضوح و قابل فهم بودن پرسشنامه انجام شد. معیار سنجش متغیرهای تحقیق از پرسشنامه لو (۲۰۲۳) اقتباس شده است. تمامی موارد با استفاده از مقیاس ۵ درجه ای لیکرت اندازه گیری شد.

جامعه آماری پژوهش حاضر شامل شرکت های کوچک و متوسط استان فارس، می‌باشند. بر اساس تعریف سازمان تجارت جهانی: شرکتهای کوچک و متوسط^۱ به عنوان شرکتهایی که بین ۱۰ تا ۲۵۰ نفر اشتغال دارند تعریف می شوند. بنگاه های دارای حداکثر ۱۰ کارمند معمولاً شرکت های خرد^۲ و شرکتهای با بیش از ۲۵۰ کارمند شرکت های بزرگ^۳ نامیده می شوند. همچنین بر اساس تحقیق پششین (یحیی کامیابی، لمباه پنتای، ۲۰۱۱)^۴ که از بانک اطلاعاتی سازمان صنایع کوچک و شهرک های صنعتی ایران برای مطالعه کسب و کار های کوچک و متوسط استفاده کرده اند ما نیز در پی استفاده از این بانک اطلاعات برآمدیم و دریافتیم که منبع اصلی اطلاعات در رابطه با کسب و کار های کوچک و متوسط وزارت صنعت، معدن و تجارت^۵ می باشد. پس از مکاتبه و تماس با وزارتخانه موفق به دریافت اطلاعات مربوط به کسب و کارهای کوچک و متوسط ایران شدیم که بالغ بر ۱۹۲۸۷۰۲ کسب و کار را شامل می شد. از این تعداد ۱۲۵۳۶۵ کسب و کار طبق تعریف فوق شرکت های کوچک و متوسط استان فارس به حساب می آیند.

در تحقیق حاضر برای انتخاب نمونه ها از روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده شده و پرسشنامه پژوهش به صورت تصادفی بین مدیران و کارشناسان شرکت های کوچک و متوسط استان فارس توزیع شده است. با توجه به اینکه حجم جامعه آماری محدود و برابر با ۱۲۵۳۶۵ نفر می باشد برای انتخاب حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شده است. بنابراین تعداد نمونه مورد بررسی در این پژوهش برابر با ۳۸۳ نفر می باشد.

جدول (۱)، خلاصه ای از سازه ها، و تعداد گویه های اندازه گیری هر یک از متغیرهای پژوهش را نشان می دهد. مطابق با این جدول، ضریب آلفای کرونباخ برای کلیه متغیرها بالاتر از ۰/۷ است که پایایی پرسشنامه را تایید می کند.

جدول ۱: سنجش عملیاتی و پایایی متغیرهای پژوهش

متغیر	مقدار آلفای کرونباخ	تعداد سوال
متغیر مستقل	رهبری تحول آفرین	۱۰/۸۵۷
متغیر میانجی	تعهد به تغییر سازمانی	۵/۸۳۴
متغیر تعدیلگر	فرهنگ تطبیقی	۵/۸۵۱
متغیر وابسته	کارآفرینی استراتژیک	۱۰/۸۱۳
کل پرسشنامه		۳۰/۸۹۲

۴. یافته های پژوهش

به منظور تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از نرم افزار PLS، از روش دو مرحله ای هالاند (۱۹۹۹) برای مدلیابی به روش حداقل مربعات جزئی استفاده می شود. مرحله اول شامل تعیین مدل اندازه گیری از طریق پایایی و روایی است و مرحله دوم شامل تعیین مدل ساختاری از طریق تحلیل شاخص های برازندگی، ضرایب تعیین و تحلیل مسیر است. در مرحله اول از برآورد روایی و پایایی به منظور بررسی مدل اندازه گیری استفاده می شود که روش های تاییدی هماهنگی داده ها با یک ساختار عاملی معین را بررسی می نمایند. در واقع، تحلیل عاملی تاییدی شایستگی گویه هایی که برای

¹ SMEs

² Micro Firms

³ Macro Firms

⁴ Yahya Kamyabi, Lembah Pantai

⁵ www.mimt.gov.ir

معرفی متغیرها برگزیده شده‌اند را بررسی می‌کند. در مرحله دوم از تحلیل مسیر شاخص‌های برازش مدل و ضریب تعیین جهت بررسی مدل ساختاری استفاده می‌شود. به زعم پژوهشگران مدل سازی معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی برخلاف روش کواریانس محور (نرم افزارهای لیزرل، آموس) فاقد شاخص‌های برازش مدل مبتنی بر کای دو، جهت بررسی میزان مطابقت مدل نظری با داده‌های گردآوری شده است.

۴-۱. برازش مدل اندازه‌گیری

قبل از آزمون فرضیه‌ها، ابتدا به بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری با استفاده از معیار پایایی شاخص ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR)، روایی همگرا پرداخته می‌شود. ابتدا بار عاملی سؤالات یا آیتم‌ها موردبررسی قرار گرفتند. نتایج نشان داد که بار عاملی تمامی سؤالات، بیشتر از ۰/۴ است که نشان از مناسب بودن این معیار دارد. سایر نتایج مربوط به ضرایب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا در جدول شماره ۲ ارائه شده است:

جدول ۲: نتایج میانگین واریانس استخراج شده سازه‌های پژوهش

متغیرها	آلفای کرونباخ	CR	ضریب Rho	AVE
رهبری تحول آفرین	۰/۸۹۴	۰/۸۲۹	۰/۹۰۵	۰/۵۱۵
تعهد به تغییر سازمانی	۰/۸۵۵	۰/۹۰۰	۰/۸۶۲	۰/۶۳۴
فرهنگ تطبیقی	۰/۸۴۹	۰/۸۶۷	۰/۸۵۸	۰/۶۲۶
رفتار کارآفرینی استراتژیک	۰/۹۰۸	۰/۸۸۷	۰/۹۰۹	۰/۵۴۶

۴-۲. بررسی روایی واگرا

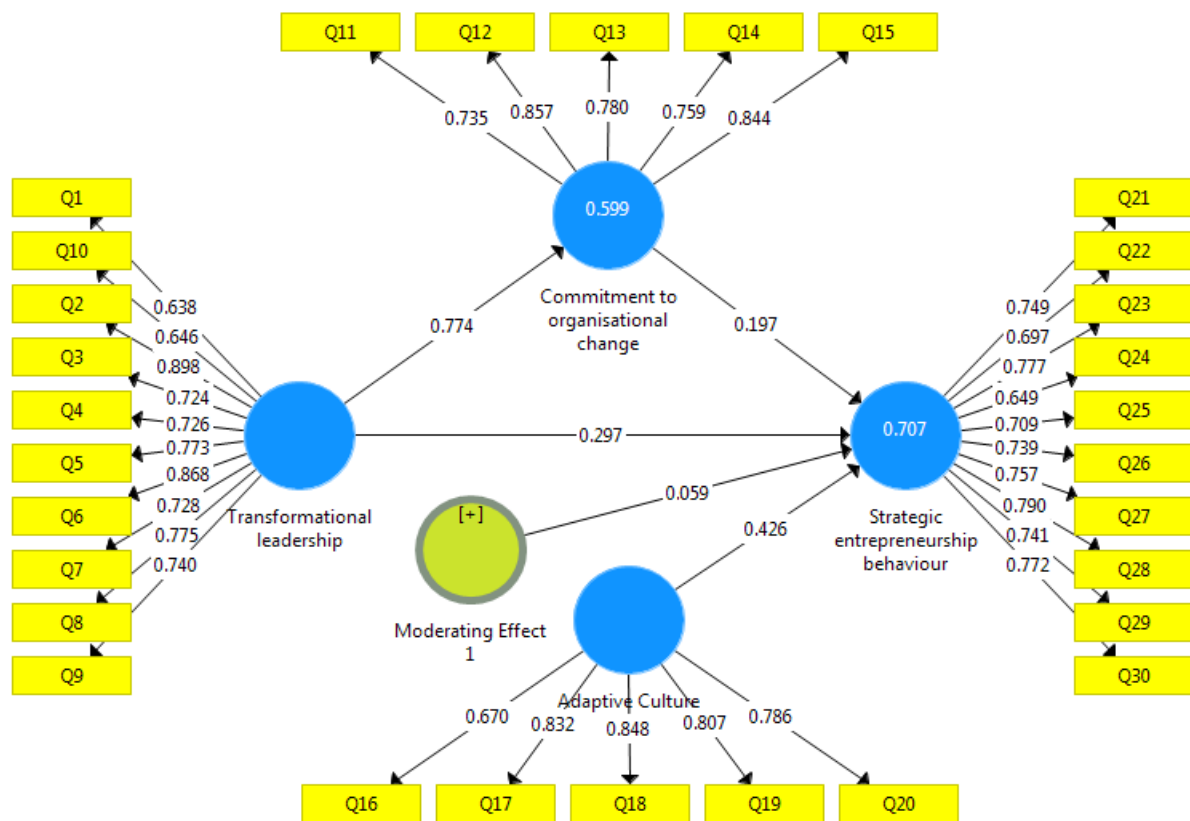
در قسمت روایی واگرا، میزان تفاوت میان شاخص‌های یک سازه با شاخص‌های دیگر در مدل مقایسه می‌شود. این کار از طریق مقایسه جذر AVE هر سازه با مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه‌ها محاسبه می‌گردد. برای این کار باید یک ماتریس تشکیل داد که مقادیر قطر اصلی، ماتریس جذر ضرایب AVE هر سازه است و مقادیر پایین قطر اصلی، ضرایب همبستگی میان هر سازه با سازه‌های دیگر است. این ماتریس در جدول شماره (۳) نشان داده شده است. همانطور که از جدول شماره (۲) مشخص است، جذر AVE هر سازه از ضرایب همبستگی آن سازه با سازه‌های دیگر بیشتر شده است که این مطلب حاکی از قابل قبول بودن روایی واگرای سازه‌ها است.

جدول ۳: ماتریس مقایسه جذر AVE با ضرایب همبستگی سازه‌ها (روایی واگرا)

رهبری تحول آفرین	تعهد به تغییر سازمانی	فرهنگ تطبیقی	رفتار کارآفرینی استراتژیک
۰/۷۱۸			
۰/۲۸۹	۰/۷۹۶		
۰/۵۴۶	۰/۴۲۱	۰/۷۹۱	
۰/۳۵۹	۰/۳۵۴	۰/۴۵۸	۰/۷۳۹

۴-۳. بررسی مدل مفهومی تحقیق و آزمون فرضیه‌ها

پس از آماده‌سازی داده‌ها در نرم افزار SmartPLS و رسم مدل نوبت آن است که به برازش مدل پرداخته و پارامترها و ضرایب مسیر برآورد شود. به شکل ذیل توجه شود، اعداد نشان داده شده، ضرایب مسیر متغیرهای برون‌زا (سطر) بر متغیرهای درون‌زا (ستون) است:



شکل ۲: خروجی نرم‌افزار- مدل آزمون شده پژوهش (ضرایب مسیر و بارهای عاملی).

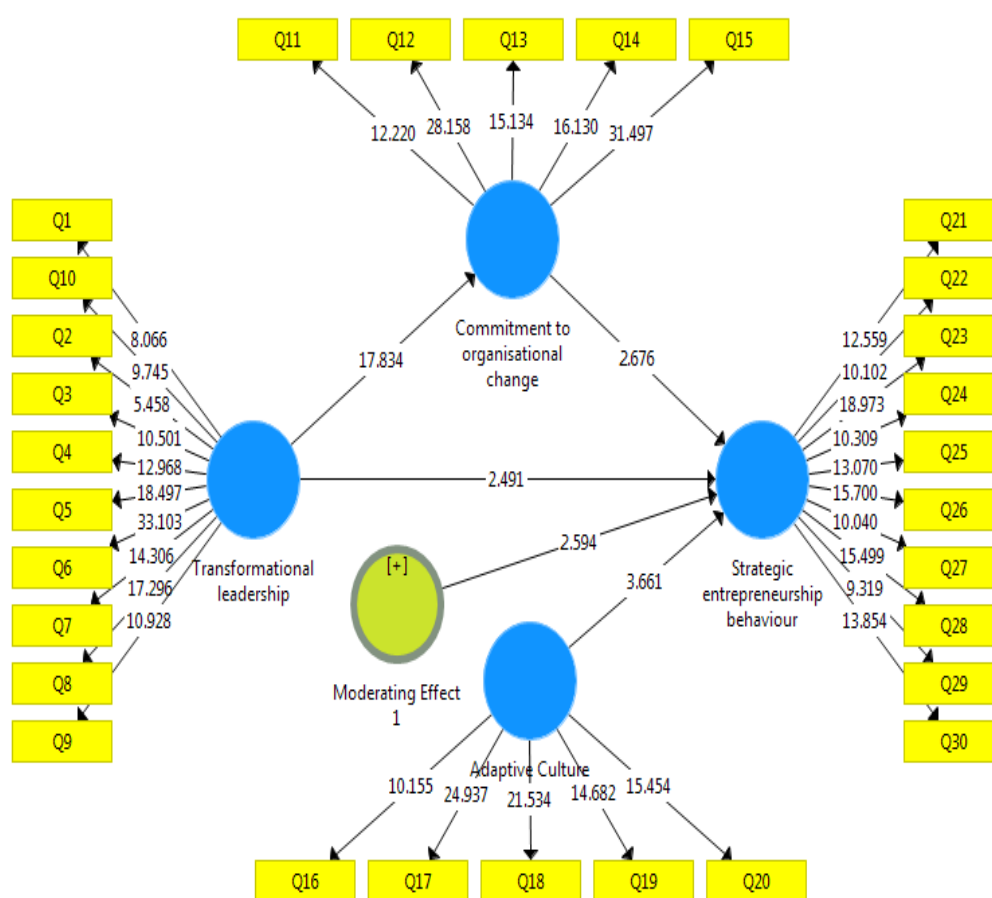
چند مورد به شرح ذیل باید مورد بررسی قرار گیرد.

۱- بارهای عاملی: اولین عاملی که در ارزیابی مدل‌های انعکاسی باید مورد توجه قرار بگیرد تک بعدی بودن شاخص‌هاست. این بدین معنی است که هر شاخصی در مجموع شاخص‌ها باید با یک مقدار بار عاملی بزرگ تنها به یک بعد یا متغیر نهفته بارگذاری گردد، اگر این مقدار برابر و یا بیشتر از مقدار 0.4 شود، مؤید این مطلب است که واریانس بین سازه و شاخص‌های آن از واریانس خطای اندازه‌گیری آن سازه بیشتر بوده و پایایی در مورد آن مدل اندازه‌گیری قابل قبول است. طبق آزمون تمامی ضرایب سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار می‌باشند. بنابراین نتایج حاصله از بارهای عاملی روایی بالای مدل را تایید می‌کند.

۲- ضریب رگرسیونی استاندارد: ضریب رگرسیونی استاندارد نشان دهنده میزان تاثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته می‌باشد و در بازه ۱- تا ۱+ قرار دارد.

۳- ضریب تعیین (R^2 به توان دو): نسبت تغییرات (متغیرهای) تعریف شده، به کل تغییرات (متغیرها) می‌باشد. این اندازه‌گیری به ما این امکان را می‌دهد که تعیین کنیم چقدر میتوان به به پیش بینی مدل مطمئن بود.

یکی از خروجی‌های مهم در نرم‌افزارهای کمترین مربعات جزئی، آماره t در pls است. آماره t که گاهی در گزارش‌ها به t -value معروف است؛ یکی از شاخص‌های برازش مدل ساختاری است. شاخص قابل قبول برای حفظ و معنی‌داری بارهای عاملی و معنی‌داری یک فرضیه علی بین دو متغیر مستقل و وابسته، کسب مقدار بالای ۱,۹۶ در سطح اطمینان ۹۵ درصد یا سطح خطای ۰,۰۵ درصد است.



شکل ۴: خروجی نرم‌افزار - ضرایب t

۴-۴. برازش کلی مدل

شاخص GOF در مدل PLS راه‌حلی برای بررسی برازش کلی مدل بوده و بین صفر تا یک قرار دارد و مقادیر نزدیک به یک نشانگر کیفیت مناسب مدل هستند. این شاخص توانایی پیش‌بینی کلی مدل را بررسی می‌کند و اینکه آیا مدل آزمایش شده در پیش‌بینی متغیرهای مکنون درون‌زا موفق بوده است یا خیر. برای بررسی برازش مدل کلی از معیار GOF استفاده می‌شود که $GOF = 0.1$ میزان کم، $GOF = 0.25$ مقدار متوسط و مقدار بزرگ $GOF = 0.36$ برای سنجش اعتبار مدل‌های PLS به کار می‌رود.

نتایج برازش کلی مدل در جدول ۴ ارائه شده است. این معیار از طریق فرمول زیر محاسبه می‌شود:

$$GOF = \sqrt{\text{average}(\text{Comunalitie})} * R^2$$

با توجه به مقدار بدست آمده برای GOF به میزان ۰/۳۲۸ برازش بسیار مناسب مدل کلی تایید می‌شود. علاوه بر این با توجه به جدول بالا ضرایب R^2 معیاری برای بررسی برازش مدل ساختاری محسوب می‌شوند. ضرایب R^2 مربوط به متغیرهای پنهان درون‌زای (وابسته) مدل است که با توجه به نتایج به دست آمده، مقادیر R^2 مطلوب است.

جدول ۴: شاخص‌های کلی برازش مدل

R2	Communalities	پنهان متغیر
—	۰/۴۶۷	رهبری تحول آفرین
۰/۵۹۹	۰/۴۵۸	تعهد به تغییر سازمانی
—	۰/۴۰۶	فرهنگ تطبیقی
۰/۷۰۷	۰/۴۷۷	رفتار کارآفرینی استراتژیک
۰/۶۵۳	۰/۴۵۲	میانگین
۰/۴۳۹	GOF	

نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS در سطح اطمینان ۹۵ درصد در جدول ذیل آمده است. همانگونه که نتایج نشان می‌دهد تمامی فرضیه‌ها مورد پذیرش قرار گرفته است و رهبری تحول‌آفرین تأثیر مستقیم و قابل توجهی بر کارآفرینی استراتژیک، هم به طور مستقیم و هم غیرمستقیم، از طریق نقش میانجی تعهد به تغییر سازمانی و نقش تعدیل کننده فرهنگ تطبیقی دارد.

جدول ۵: اثرات مستقیم، آماره t و نتیجه فرضیات پژوهش

فرضیه‌ها	ضریب مسیر استاندارد شده β	آماره t	معنی داری	قبول یا رد فرضیه
رهبری تحول آفرین $\rightarrow$ رفتار کارآفرینی استراتژیک	۰/۲۹۷	۲/۴۹۱	Sig<0.05	قبول
رهبری تحول آفرین $\rightarrow$ تعهد به تغییر سازمانی	۰/۷۷۴	۱۷/۸۳۴	Sig<0.05	قبول
تعهد به تغییر سازمانی $\rightarrow$ رفتار کارآفرینی استراتژیک	۰/۱۹۷	۲/۶۷۶	Sig<0.05	قبول
رهبری تحول آفرین $\rightarrow$ رفتار کارآفرینی استراتژیک با میانجی گری تعهد به تغییر سازمانی	۰/۱۵۲	۵/۴۴۵	Sig<0.05	قبول
رهبری تحول آفرین $\rightarrow$ رفتار کارآفرینی استراتژیک با تعدیلگری گری فرهنگ تطبیقی	$۰/۲۹۷ + ۰/۰۵۹ = ۰/۳۵۶$	۲/۵۹۴	Sig<0.05	قبول

۵. بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش به درک چگونگی تقویت کارآفرینی استراتژیک در شرکت‌های کوچک و متوسط از طریق رهبری تحول آفرین، تعهد به تغییر سازمانی و نقش تعدیلگری فرهنگ تطبیقی کمک می‌کند. به طور خاص، در این پژوهش استدلال می‌شود که هر ساختار سازمانی با ویژگی‌های ضمنی و رسمی باید به طور همزمان اجازه انطباق و همسویی را بدهد تا به عنوان مجرای برای اتصال مفید رهبری تحول آفرین و کارآفرینی استراتژیک عمل کند. کارآفرینی در سطح استراتژیک برای موفقیت یک شرکت کوچک و متوسط ضروری است. این مطالعه شواهد تجربی ارائه می‌دهد که رهبری تحول آفرین تأثیر مستقیم و قابل توجهی بر کارآفرینی استراتژیک، هم به طور مستقیم و هم غیرمستقیم، از طریق نقش میانجی تعهد به تغییر سازمانی و نقش تعدیل کننده فرهنگ تطبیقی دارد. از منظر نظریه‌های مبتنی بر منبع، انتخاب استراتژیک و نمایندگی، این مطالعه نقش حیاتی رهبری را نشان می‌دهد، تعهد به تغییر سازمانی و

فرهنگ تطبیقی در ایجاد کارآفرینی استراتژیک نشان‌دهنده دارایی‌ها و قابلیت‌های متنوع یک کسب‌وکار است که می‌تواند مزیت رقابتی و عملکرد شرکت را حفظ کند. رهبران سازمانی باید به طور استراتژیک این منابع را مدیریت کنند تا رفتارهای فرصت طلب و مزیت جویی را که منجر به شکوفایی سازمانی می‌شود، پرورش دهند.

رهبری و کارآفرینی ویژگی‌ها، رفتارها و شایستگی‌های متمایز هستند. این مطالعه به طور تجربی نشان می‌دهد که رهبری تحول آفرین می‌تواند به طور قابل توجهی کارآفرینی استراتژیک را در شرکت‌های کوچک و متوسط بهبود بخشد. رهبران مبتنی بر مالکیت شرکت‌های کوچک و متوسط، زمینه را برای اجرای موفقیت آمیز جهت‌گیری استراتژیک و رهبری تحول آفرین ایجاد می‌کنند و بر کارآفرینی استراتژیک تأثیر می‌گذارند و می‌تواند به کارکنان کمک کند تا خلاق تر، نوآورتر، سازگارتر و فعال تر شوند. رهبران تحول آفرین، رویاگرا، الهام بخش، شجاع و ماجراجو هستند. تمام ویژگی‌های کارآفرینان داخلی به کارآفرینی استراتژیک تبدیل می‌شوند. علاوه بر این، رهبران تحول آفرین از طریق اقدامات روزمره به طور عمدی و ناخواسته بر کارآفرینی استراتژیک تأثیر می‌گذارند.

رهبری تحول آفرین همچنین ممکن است روش‌های میانجی‌گری را برای تشویق کارآفرینی استراتژیک از طریق تعهد به تغییر سازمانی اتخاذ کند. رهبران تحول آفرین برای جمع‌آوری منابع، تنظیم استراتژی‌ها در پاسخ به شرایط متغیر و متقاعد کردن مشارکت کارکنان برای تبدیل شدن به کارآفرینان حیاتی هستند. رهبری تحول آفرین ممکن است به کارکنان کمک کند تا بر عدم اطمینان غلبه کنند و با هموار کردن فرآیند یکپارچه سازی در یک سیستم پویا برای کارکنان، نگرش مثبتی نسبت به تغییر ایجاد کنند. رهبری، تعهد به تغییر سازمانی را افزایش دهد. رهبران تحول آفرین همچنین جو سازمانی را پرورش می‌دهند که از نوآوری، سطوح بالای عملکرد و تفکر خلاق حمایت و تشویق می‌کند که منجر به یک نتیجه نوآورانه می‌شود. رهبران تحول آفرین توانایی رهبر برای تشخیص سیگنال‌های تغییر در محیط خارجی را با ظرفیت سازمان برای اتخاذ یک نوآوری مرتبط، خواه رادیکال یا افزایشی، مرتبط می‌کند. این پژوهش نشان می‌دهد که چگونه فردی کارآفرینی استراتژیک می‌تواند بر اساس یک تنظیم رهبران تحول آفرین به رفتارهای سطح شرکت تبدیل شود. رهبران تحول آفرین زمانی موثرتر هستند که افراد و فرهنگ‌های شرکتی آنها با تغییرات سازگار شوند و به آن واکنش نشان دهند. در سازمان با فرهنگ کارآفرین افراد سعی می‌کنند رابطه‌ای قابل اعتماد را حفظ کنند، از اختلافات بین فردی جلوگیری یا کاهش دهند، و در صورت لزوم، منافع فردی را به خطر بیاندازند. در چنین فرهنگ‌هایی، افراد به احتمال زیاد از دستورالعمل‌های فرهنگ تطبیقی پیروی می‌کنند و تأثیر فرهنگ تطبیقی را برای حفظ صلح بین فردی و جلوگیری از تعارضات بین فردی می‌پذیرند. بنابراین، فرهنگ تطبیقی در برانگیختن کارکنان برای پذیرش تغییر در یک سازمان و مقاومت کمتر در برابر تحول، قوی تر به نظر می‌رسد.

با توجه به نتایج پژوهش، پیشنهادهای کاربردی پژوهش، به شرح زیر ارائه میشود:

- رهبران و مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط استان فارس باید نیروهای تغییر سازمانی را که نقش مهمی در رشد کارآفرینی استراتژیک ایفا می‌کنند، درک و ارزیابی کنند.
- رهبران و مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط استان فارس باید خود را متحول کنند تا به رهبران تحول آفرین تبدیل شوند. آن‌ها باید الگو باشند و به عنوان الگو عمل کنند، زیرا مشخص شده است که اعمال و رفتار رهبران به طور غیرمستقیم بر کارآفرینی استراتژیک از طریق تعهد به تغییر سازمانی تأثیر می‌گذارد.

- علاوه بر این، رهبران و مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط استان فارس باید بر رفتارها و ویژگی‌هایی تأکید کنند که باعث افزایش عملکرد و سازگاری با تغییرات می‌شوند.
- رهبران و مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط استان فارس باید در توسعه قابلیت‌های پیروان خود و بهبود تفکر نوآورانه آنها سرمایه‌گذاری کنند تا آنها را تشویق و باانگیزه نگه دارند و اجرای کارآفرینی استراتژیک را تسهیل کنند.
- اقدامات منابع انسانی در فرهنگ، رهبری، ادغام متقابل کارکردی، آموزش، ارتباطات و فناوری ممکن است ادراک کارکنان را بهبود بخشد، در نتیجه مقاومت در برابر تغییر را کاهش داده و تعهد به کارآفرینی استراتژیک را افزایش دهد.
- رهبران و مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط استان فارس باید دقت توجه قابل توجهی به جو سازمانی داشته باشند و اطمینان حاصل کنند که نوآوری از رهبری تحول‌آفرین پشتیبانی می‌کند. سیاست‌های مدیریت ممکن است اعتماد ایجاد کند، کارکنان را برانگیزد، قابلیت‌های حل مسئله را توسعه دهد و با الزامات محیطی در حال تغییر سازگار شود.
- رهبران و مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط استان فارس برای ایجاد ارزش و خلق ثروت بیشتر، باید از نظر راهبردی کارآفرین باشند. یک رهبری راهبردی کارآفرینانه ابتدا باید گرایش به کارآفرینی را در مجموعه خود ایجاد و سپس نوعی توازن میان رفتار راهبردی کارآفرینانه و جست و جوی کارآفرینانه برقرار کند که حاصل این دو مرحله به نوآوری مداوم در شرکت و کارآفرینی راهبردی در سازمان خواهد انجامید.
- بهبود سطح خلاقیت کارمندان و مدیران در شرکت‌های کوچک و متوسط استان فارس، به عنوان اصلی‌ترین بنا برای بروز رفتارهای کارآفرینانه با استفاده از روشهایی همچون؛ طوفان مغزی، صندوق انتقادات و پیشنهادات، سمینارها و کارگاههای آموزشی و...
- ایجاد فرهنگ کارآفرینی در سازمان، با استفاده از ارزش نهادن به کارآفرینی، حمایت‌های مادی و معنوی از کارآفرینان و بد جلوه دادن ایستایی در سازمان، برای اینکه هم کارمندان و هم مدیران، تغییر را یک عیب ندانند و در مقابل آن مقاومت نکنند.
- بالا بردن سطح مهارت‌های مدیریتی در زمینه کارآفرینی (از طریق آموزش‌های مرتبط، استفاده از سمینارها و سخنرانیها، دعوت از مدیران موفق، واکاوی عملکردهای مثبت مدیران و علت جویی از عملکردهای ضعیف آنها و ...
- داشتن دیدگاهی مبنی بر اینکه فرصتهای کارآفرینی به عنوان یک مزیت رقابتی، قابل شناسایی است.

۶. منابع و مآخذ

- Abuanzeh, A.A., Qtaishat, G.M., Sakher, S., Al-eassa, A.A., Alshurideh, M. (2023). The Role of Strategic Entrepreneurship Requirements in Promoting Competitive Advantage at Al-Balqa Applied University. Proceedings of the 8th International Conference on Advanced Intelligent Systems and Informatics. AISI. Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies, vol 152. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-20601-6_44
- Alameeri, K., Alshurideh, M., Al Kurdi, B., Salloum, S.A. (2021). The effect of work environment happiness on employee leadership. In: Hassanien, A.E., Slowik, A., Snášel, V., El-Deeb, H., Tolba, F.M. (eds.) AISI 2020. AISC, vol. 1261, pp. 668–680. Springer, Cham (2021). https://doi.org/10.1007/978-3-030-58669-0_60

- Al-bawaia, E., Alshurideh, M., Obeidat, B., Masa'deh, R. (2022). The impact of corporate culture and employee motivation on organization effectiveness in Jordanian banking sector. *Acad. Strateg. Manag. J.* 21(Special Issue 2), 1-18.
- Al-Daouri, Z. M., & Atrach, B. K. (2020). The impact of strategic intelligence on strategic flexibility in bank Al-Etihad in Jordan. *Globus-An International Journal of Management and IT*, 12(1), 38-45
- Anderson, B.S., Eshima, Y. and Hornsby, J.S. (2019), "Strategic entrepreneurial behaviours: construct and scale development", *Strategic Entrepreneurship Journal*, Vol. 13 No. 2, pp. 199-220.
- Coccia, M. (2021). Innovation Strategies for Strategic Entrepreneurship in Ever-Increasing Turbulent Markets. *Strategic Entrepreneurship* pp 255-272.
- Estrada-Cruz, M., Rodriguez-Hernández, N., Verdú-Jover, A.J. (2022). The effect of competitive intensity on the relationship between strategic entrepreneurship and organizational results. *Int Entrep Manag J* 18, 1-24. <https://doi.org/10.1007/s11365-020-00670-1>
- Farahnak, L.R., Ehrhart, M.G., Torres, E.M. and Aarons, G.A. (2020), "The influence of transformational leadership and leader attitudes on subordinate attitudes and implementation success", *Journal of Leadership and Organizational Studies*, Vol. 27 No. 1, pp. 98-111.
- Ferraris, A., Degbey, W. Y., Singh, S. K., Bresciani, S., Castellano, S., Fiano, F., & Couturier, J. (2022). Microfoundations of Strategic Agility in Emerging Markets: Empirical Evidence of Italian MNEs in India. *Journal of World Business*, 57(2), Article.101272. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2021.101272>
- Giang, H.T.T. and Dung, L.T. (2021b), "The effect of internal corporate social responsibility practices on firm performance: the mediating role of employee intrapreneurial behaviour", *Review of Managerial Science*, Vol. 16 No. 4, pp. 1035-1061.
- Hayajneh, N., Suifan, T., Obeidat, B., Abuhashesh, M., Alshurideh, M., Masa'deh, R.: The relationship between organizational changes and job satisfaction through the mediating role of job stress in the Jordanian telecommunication sector. *Manag. Sci. Lett.*, 11(1), 315-326 (2021)
- Holten, A.L. and Brenner, S.O. (2015), "Leadership style and the process of organisational change", *International Entrepreneurship and Management Journal*, Vol. 14 No. 3, pp. 657-670.
- Knezović, E. and Drkić, A. (2021), "Innovative work behaviour in SMEs: the role of transformational leadership", *Employee Relations*, Vol. 43 No. 2, pp. 398-415.
- *Leadership and Organization Development Journal*, Vol. 36 No. 1, pp. 2-16.
- Leo, S., Alsharari, N.M., Abbas, J., Alshurideh, M.T. (2021). From offline to online learning: a qualitative study of challenges and opportunities as a response to the COVID-19 pandemic in the UAE higher education context. In: Alshurideh, M.T., Hassanien, A.E., Masa'deh (eds.) *The Effect of Coronavirus Disease (COVID-19) on Business Intelligence*. SSDC, vol. 334, pp. 203-217. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-67151-8_12.
- Luu, T.D. (2022), "Non-family employee strategic renewal in family firms: the transformational leadership role of family board members and psychological ownership", *Journal of Family Business Management*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print, doi: 10.1108/JFBM-12-2021-0151.
- Luu, T.D. and Phan, V.H. (2020), "The effects of transformational leadership and job satisfaction on commitment to organisational change: a three-component model extension approach", *The South East Asian Journal of Management*, Vol. 14 No. 1, pp. 106-123.
- Mazzei, M.J. (2018), "Strategic entrepreneurship: content, process, context, and outcomes", *International Entrepreneurship and Management Journal*, Vol. 13 No. 2, pp. 631-663.
- Mazzei, M.J., Ketchen, D.J. and Shook, C.L. (2017), "Understanding strategic entrepreneurship: a 'theoretical toolbox' approach", *International Entrepreneurship and Management Journal*, Vol. 13 No. 2, pp. 631-663.
- Obeidat, U., Obeidat, B., Alrowwad, A., Alshurideh, M., Masadeh, R., Abuhashesh, M. (2021). The effect of intellectual capital on competitive advantage: the mediating role of innovation. *Manag. Sci. Lett.* 11(4), 1331-1344 (2021)
- Pan, Y., Verbeke, A. and Yuan, W. (2021), "CEO transformational leadership and corporate entrepreneurship in China", *Management and Organization Review*, Vol. 17 No. 1, pp. 45-76.

- Rossella, C., Pierpaolo, M., Angelo, B., Paola, C. (2022). Going on a Quest for Social and Humane Intentions Within Strategic Entrepreneurship: A Systematic Literature Review Approach. In: Faghih, N., Forouharfar, A. (eds) Strategic Entrepreneurship. Contributions to Management Science. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-86032-5_6
- Tariq, E., Alshurideh, M., Akour, I., Al-Hawary, S.(2022). The effect of digital marketing capabilities on organizational ambidexterity of the information technology sector. *Int. J. Data Netw. Sci.* 6(2), 401–408.
- Thomas, G.H., Douglas, E.J., Yamada, J.-I. and Senyard, J. (2021), “A systematic bibliometric review of the strategic entrepreneurship domain”, *Management Research Review*, Vol. 45 No. 6, pp. 841-863.
- Verdu-Jover, A.J., Alos-Simo, L. and Gomez-Gras, J.M. (2018), “Adaptive culture and product/service innovation outcomes”, *European Management Journal*, Vol. 36 No. 3, pp. 330-340.

The role of organizational change forces in strengthening strategic entrepreneurship of small and medium enterprises in Fars province

Neda Mohseni Fard¹

Amir Kazemi²

Abstract

This research was conducted in order to investigate the role of organizational change forces in strengthening strategic entrepreneurship of small and medium enterprises in Fars province. In this research, research variables were evaluated by questionnaire. The questionnaire was distributed among 383 people sampled from the statistical population, which is all managers and experts of small and medium companies in Fars province. The descriptive research method was correlation type. In order to answer the questions and check the hypotheses of the research, Smart-PLS software was used to check structural equations and path analysis by Partial Least Squares (PLS) method. The results of this research indicate that transformational leadership has a direct and significant effect on strategic entrepreneurship, both directly and indirectly, through the mediating role of commitment to organizational change and the moderating role of adaptive culture. From the point of view of resource-based theories, the vital role of transformational leadership, commitment to organizational change and adaptive culture in creating strategic entrepreneurship represents the diverse assets and capabilities of a business that can maintain the company's competitive advantage and performance. Organizational leaders must strategically manage these resources to foster opportunistic and advantage-seeking behaviors that lead to organizational flourishing.

Keywords

Organizational change forces, transformational leadership, commitment to organizational change, adaptive culture, strategic entrepreneurship

1. MBA student, Shiraz branch, Islamic Azad University, Shiraz, Iran (Smaeel20@yahoo.com).

2. Associate Professor, MBA Department, Shiraz branch, Islamic Azad University, Shiraz, Iran (*Corresponding Author: amir.kazemi@iau.ac.ir).