

نقش استراتژی‌های کارآفرینی در موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط و اولویت بندی

استراتژی‌ها به روش AHP

مورد مطالعه: استان آذربایجان شرقی

علی اکبر پیوسته^{۱*}، سید محمد منافی^۲

۱. استادیار، گروه مدیریت، مؤسسه آموزش عالی اسوه، تبریز، ایران.

۲. کارشناسی ارشد مهندسی صنایع، تبریز، ایران.

*نویسنده مسئول مکاتبات: A.peyvasteh@ut.ac.ir

چکیده

کارآفرینی مفهومی مبهم و چندبعدی و درک نقش آن در فرآیند رشد، نیازمند یک چارچوب نظری مشخص است، زیرا متغیرهای واسطه‌ای زیادی برای توصیف شیوه تأثیر آن بر رشد اقتصادی وجود دارد. روند توسعه اقتصادی در کشورهای توسعه‌یافته، بیانگر این واقعیت است که اقتصاد، تحت تأثیر کارآفرینی است، به گونه‌ای که کارآفرینان در توسعه اقتصادی، نقش محوری داشته‌اند. هدف پژوهش بررسی نقش استراتژی‌های کارآفرینی در موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط و اولویت بندی استراتژی‌ها به روش AHP است. جامعه آماری شامل مدیران کسب‌وکارهای کوچک و متوسط شهر تبریز بوده که بر اساس آمار سازمان صنعت، معدن و تجارت برابر ۵۸۵۰ مدیر و به منظور تعیین حجم نمونه از جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰) استفاده شده که تعداد آن برابر ۳۶۰ نفر که از نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شده‌اند. و جهت گردآوری داده از پرسشنامه محقق ساخته و جهت بررسی نرمال بودن داده‌ها از آزمون کلموگروف - اسمیرنوف و برای آزمون فرضیه‌ها از ضریب همبستگی، رگرسیون و آزمون t و برای اولویت بندی استراتژی‌ها از روش AHP استفاده شده است. نتایج به دست آمده از تحلیل استراتژی‌های کارآفرینی نشان می‌دهد که مناسب‌ترین استراتژی برای توسعه کارآفرینی در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط همکاری با سایر شرکت‌های موفق به منظور ارتقاء سطح کسب‌وکار می‌باشد که در قالب استراتژی‌های اکسپانسیو قرار می‌گیرد.

کلیدواژه‌ها: استراتژی، کارآفرینی، کسب‌وکارهای کوچک و متوسط.

۱. مقدمه

افزایش جمعیت و رشد چهاردرصدی آن در دهه نخستین پس از پیروزی انقلاب اسلامی تحولات بنیادی و ژرفی را در ساختار و هرم سنی جمعیت کشور ایجاد نمود به طوری که هم‌اکنون ۵۰ درصد جمعیت ایران کمتر از ۳۰ سال دارند. در میان یک‌صد اقتصاد مطالعه شده از کشورهای در حال توسعه و توسعه‌یافته ایران جزء ۱۵ کشوری است که نرخ بیکاری جوانان آن بالا است (قادری، ۱۳۸۵). این مشکل اجتماعی، اگر با مطالعه جامع و برنامه‌ریزی دقیق مورد توجه و اقدام قرار نگیرد، ممکن است عواقب اقتصادی و اجتماعی زیادی را به وجود آورد؛ بنابراین برای پاسخگویی درست به مشکل مزبور می‌توان گفت خوشبختانه کشور ایران دارای استعدادها، ظرفیت‌ها و توانایی‌های خدادادی، طبیعی و انسانی بسیاری است که اگر به‌درستی شناسایی و مورد استفاده قرار گیرد، می‌تواند مشکل فوق را مهار نماید که در این میان اتخاذ استراتژی‌های مناسب برای کارآفرینی دارای اهمیت فراوان است.

کارآفرینی که برخی از آن به‌عنوان «موتور توسعه اقتصادی» نام برده‌اند، منبعی برای تسریع رشد کسب‌وکار و موفقیت آن محسوب می‌شود و می‌تواند به‌عنوان راه‌حلی مهم و اساسی در رفع بسیاری از مسائل و مشکلات مدنظر قرار گیرد (Peng, 2011). از آنجاکه کارآفرینی برای رشد اقتصادی ضروری است، علاقه‌ای شدید در توسعه برنامه‌های حمایتی اثربخش برای کارآفرینان وجود دارد. در میان سیاست‌گذاران، دانشگاهیان، محققان و اقتصاددانان، حمایت از کارآفرینی یکی از بهترین راه‌ها برای کمک به رشد اقتصادی است؛ بنابراین، آن‌ها برنامه‌های حمایتی را برای تحریک و تشویق کارآفرینی و کمک به کارآفرینان توسعه داده‌اند که در این زمینه بنگاه‌های

کوچک و متوسط به عنوان محرک اقتصادی کشورها به کارآفرینی توجه خاصی مبذول نموده و زمینه‌های لازم برای کارآفرینی را فراهم آورده‌اند (Koopman, 2013).

صاحب‌نظران مختلف، مراحل ایجاد و توسعه کسب‌وکار را در قالب‌های متعددی تقسیم‌بندی کرده‌اند، به طور سنتی چرخه حیات این نوع کسب‌وکارها را می‌توان در قالب پنج مرحله بیان کرد (مقیمی و احمدپوردایانی، ۱۳۸۶): مرحله ایجاد کسب‌وکار^۱، مرحله شروع کسب‌وکار^۲، مرحله رشد^۳، مرحله تثبیت کسب‌وکار^۴، مرحله نوآوری یا افول^۵.

بنابراین انتخاب یک استراتژی مناسب برای کسب‌وکار در هر مرحله یکی از عوامل موفقیت کسب‌وکار خواهد بود. استراتژی‌های کارآفرینی مشتمل بر یک سلسله فعالیت‌های هدفمند است که نیازمند تجهیز و بهره‌گیری از منابع می‌باشد (Thomas, 2004). کسب‌وکارهای کوچک و متوسط به احتمال زیاد سریع‌تر نوآوری‌های جدید و در حال ظهور را می‌پذیرند زیرا قابلیت‌های کارآفرینی در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط منجر به قابلیت‌ها و شایستگی‌های برای نوآوری و بهبود عملکرد می‌شود (Ndubisi & Iftikhar, 2012). با وجودی‌آنکه صنایع کوچک در سال‌های اخیر نقش مؤثری در توسعه صنعتی و اقتصادی بیشتر کشورهای جهان ایفا کرده است، اما در ایران علی‌رغم آنکه صنایع کوچک بیش از ۹۳ درصد واحدهای کوچک صنعتی و بیش از ۵۰ درصد کارکنان شاغل در بخش صنعت را در خود جای‌داده است، نه‌تنها جایگاه ویژه‌ای در توسعه صنعتی و اقتصادی ندارد، بلکه با مشکل ورشکستگی و تعطیلی در سال‌های اخیر مواجه بوده است (پهلوانی و همکاران، ۱۳۸۸) عمده موانع توسعه بنگاه‌های کوچک و متوسط در ایران را می‌توان موانع بازار، موانع مالی، عدم دسترسی به انواع گوناگون اطلاعات و سیاست‌های دولت نام برد (عمید و غمخواری، ۱۳۸۸). در سراسر کشور و در نقاط شهری و روستایی استان‌های مختلف، امکانات و توانمندی‌های بسیاری، به‌صورت بالقوه و بالفعل وجود دارد که اگر به‌درستی شناسایی، طبقه‌بندی و در قالب سازماندهی مدیریتی منابع مورد استفاده قرار گیرد فعالیت‌های مولد و اشتغالزای بسیاری را حاصل می‌نماید. واقعیت مهمی که در این زمینه مطرح است، این‌که چون کاهش تصدی‌گری بخش دولتی، مورد تأکید برنامه توسعه است، لذا استخدام جوانان در دستگاه‌های دولتی هم چون سال‌های گذشته امکان‌پذیر نیست و لاجرم جوانان بایستی در بخش‌های تعاونی و خصوصی در جستجوی کار و فعالیت باشند (حسین‌خانی، ۱۳۸۴).

استراتژی‌های کارآفرینی شامل پنج استراتژی اداری، فرصت‌گرایانه، تقلیدی، اکتسابی و پرورشی است (احمدپور دریانی، ۱۳۹۱). این تقسیم‌بندی به این معنی نیست که سازمان‌های کارآفرینی تنها یکی از این استراتژی‌ها را بکار می‌برند، بلکه تحقیقات نشان می‌دهد سازمان‌هایی که همزمان از چند استراتژی استفاده می‌کنند، موفق‌تر از سازمان‌هایی هستند که صرفاً یک یا دو استراتژی را به کار می‌گیرند. بررسی وضعیت اجتماعی-اقتصادی استان آذربایجان شرقی نشان می‌دهد که بسترهای لازم برای شکل‌گیری صنایع کوچک و متوسط فراهم است. از این‌رو صنایع در حال گسترش و کسب‌وکارهای خرد در این استان قابل توجه بوده و نیاز به توجه و سرمایه‌گذاری بیشتر دارد. کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در استان آذربایجان شرقی را می‌توان در بخش‌های صنعت و خدمات دسته‌بندی نمود و مسلماً در هر بخش استراتژی‌های متفاوتی مدنظر خواهد بود. با توجه به این موضوع و سیاست‌های تشویقی دولت در توسعه بنگاه‌های کوچک و متوسط در قالب بنگاه‌های زودبازده زمینه شکل‌گیری بنگاه‌های کوچک و متوسط در حال رشد را در کشور فراهم آورده است. ولی آنچه مسلم است این بنگاه‌ها فاقد یک استراتژی مناسب برای کارآفرینی می‌باشند. از این‌رو در این تحقیق ضمن بررسی ابعاد موضوع اقدام به بررسی استراتژی‌های کارآفرینی و تجربیات موفق پرداخته خواهد شد تا علاوه بر شناسایی استراتژی‌ها زمینه برای انتخاب

¹ New-Venture development or prestart-up phase

² Start-up phase

³ Growth phase

⁴ Business stabilization

⁵ Innovation or Decline

مناسب‌ترین استراتژی فراهم گردد. لذا این تحقیق در پی پاسخگویی به این سؤال است که مناسب‌ترین استراتژی‌های کارآفرینی در موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در استان آذربایجان شرقی کدامند؟

۲. ضرورت و اهمیت تحقیق

امروزه شرکت‌ها با محیط‌های کسب‌وکار متلاطم، پیچیده و رقابتی مواجه‌اند (Franco & Haase, 2013)؛ جایی که چرخه حیات محصولات و خدمات در حال کوتاه‌تر شدن است، منافع آینده نامشخص است (Ma et al., 2012) و رقابت میان شرکت‌ها به شدت در حال افزایش است در نتیجه در محیط کسب‌وکار توجه به ریسک‌پذیری، نوآوری (Ma et al., 2012)، خلاقیت و تمایلات کارآفرینانه در راستای بقا و دستیابی به موفقیت‌های رقابتی اهمیت بسیاری دارد (Covin & Kuratko, 2010; De la Vega, 2016) از این رو، سرعت و شدت رقابت محیطی با افزایش سریع تحولات جهانی شرکت‌ها را مجبور کرده است تا برای ایجاد نوآوری در محصول و فرایندها همواره در بازار به دنبال فرصت‌های جدید باشند (Veisi & Irandoost, 2015) با تزلزل بازارهای تولید انبوه در دهه هفتاد، مرگ تولید انبوه اتفاق افتاده و بهبود و انعطاف‌پذیری در روند تولید میسر شده است؛ وقوع چنین تغییراتی در مسیر توسعه تکنولوژیکی منجر به این امر گردیده که مقیاس بزرگ، قابلیت‌های اقتصادی خود را از دست بدهد (Kuratko & Hodgetts, 2001). طبق گزارش بانک جهانی در زمینه فضای کسب‌وکار ۱۸۵ اقتصاد جهانی در سال ۲۰۱۳، جایگاه ایران نسبت به سال ۲۰۱۱ پنج رتبه تنزل یافته و به رتبه ۱۴۵ رسیده است (میراحسنی، ۱۳۹۱). این آمار نشان می‌دهد فضای کسب‌وکار کشور با مشکلات زیادی روبه‌رو است. علل رایج در شکست کسب‌وکارها عبارت‌اند از: عدم صلاحیت مدیریتی، فقدان تجربه، کنترل ضعف مالی، شکست در برنامه‌ریزی، عدم کنترل فهرست اموال، نگرش‌های نامناسب، ناتوانی در ایجاد تحولات مبتنی بر کارآفرینی (دشتیان رخنه، ۱۳۹۳).

از این رو توجه به توسعه شرکت‌های کوچک به دلایل ذیل ضروری به نظر می‌رسد:

۱) افزایش عرضه نیروی کار باعث نزول سطح دستمزدها و به تبع آن، سبب افزایش سطح آموزش شده است؛

۲) ایجاد تغییرات در سلیقه‌های مصرف‌کنندگان؛

۳) انعطاف‌پذیری در مقررات ورود سازمان‌ها به بازار کار (Luc & Hafisi, 2003)

براین اساس پذیرش این حقیقت که جهان در یک دوره‌ی تخریب‌سازنده یا خلاق به سر می‌برد، امکان‌پذیر خواهد بود. به طور خلاصه در بعد نظری یا تئوریک، با تأکید و محوریت دهی به اصول بهره‌وری می‌توان اقدام به تبیین ضرورت و اهمیت پرداختن به تحقیق حاضر در حوزه اقتصادی، اجتماعی، روانشناسی و مدیریتی، در سطوح خرد و کلان، در قالب برنامه‌های کوتاه، میان و بلندمدت (حتی استراتژیک) و هماهنگ‌سازی فعالیت‌های درون، بین و فرابخشی نمود. علاوه بر موارد فوق، با توجه به تأکیدات به عمل آمده در برنامه چهارم و پنجم توسعه کشور بر بهره‌وری، توسعه و تقویت کارآفرینی، بستر را جهت تحقق‌پذیری این مهم فراهم ساخته و همچنین زمینه را جهت دستیابی به افق‌های سند چشم‌انداز فراهم می‌کند. از بعد قانونی نیز نگاهی هرچند اجمالی به سند برنامه‌ی چهارم توسعه، افق ۱۴۰۴ و مواردی همانند گویای اهمیت پرداختن به مباحث کارآفرینی است. همچنین علاوه بر ضرورت‌های نظری و قانونی در اهمیت و ضرورت توسعه کارآفرینی شرایط موجود در این شهرستان ضرورت توجه به بحث کارآفرینی را جدی‌تر نموده است. با توجه به اهمیت بخش صنعت در منطقه و بیکاری خیل عظیمی از جوانان شهرستان و اینکه رشد این بخش به عنوان بستری برای کسب اهداف توسعه در منطقه می‌باشد و همچنین وجود معضل بیکاری در این شهرستان و با اشاره به این موضوع که کسب‌وکارهای کوچک می‌توانند به عنوان جایگاهی برای ایجاد اشتغال باشند و با توجه به ماهیت کارآفرینی که می‌تواند به عنوان راهکاری برای ایجاد فرصت‌های شغلی باشد، لذا ضرورت و انجام این تحقیق سعی در شناسایی استراتژی‌های کارآفرینی در موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط را دارد.

۳. مبانی نظری و پیشینه تحقیق

نخستین گام جهت شناخت و تبیین درست هر مفهوم یا پدیده، ارائه تعریف روشنی از آن است. کارآفرینی مانند سایر واژه‌های مطرح در علوم انسانی هنگامی قابل تحلیل و تبیین است که بتوان تعاریف روشن و مشخصی از آن ارائه کرد. در مورد کارآفرینی تعریف واحدی وجود ندارد و از ابتدای طرح آن در محافل علمی، تعاریف متفاوتی از دیدگاه‌های گوناگون برای آن بیان گردیده است ولی به نظر می‌رسد واژه کارآفرین از کلمه Entrepreneur به معنای متعهد شدن^۱ مشتق شده که برای نخستین بار از سوی کانتیلون مورد استفاده قرار گرفت و در اصل از زبان فرانسه به دیگر زبان‌ها راه یافته است. بسیاری از اندیشمندان، کارآفرینی را نوعی رفتار و شیوه زندگی می‌دانند، گروهی دیگر آن را کاری هنری می‌انگارند. ولی پیتر دراکر کارآفرینی را به مفهوم جستجوی دائمی برای تغییر، واکنشی در برابر آن و بهره‌برداری از آن به عنوان یک فرصت بیان می‌کند. از نظر «شومپتر» کارآفرین نیروی محرکه و موتور توسعه اقتصادی است. وی مشخصه کارآفرین را نوآوری می‌داند. همچنین «جفری تیمونز» معتقد است که کارآفرین فردی است که باعث خلق بینشی ارزشمند از هیچ می‌شود (هزارجریبی، ۱۳۸۶).

تغییرات تقاضای محیط جهانی کسب و کار ایزاری هستند، که بنگاه‌های موجود، استراتژی‌های کارآفرینانه خود را با آن‌ها به عنوان مسیری به سوی موفقیت تطبیق می‌دهند به عنوان مثال بر مبنای یافته‌های کوپر^۲، مارکمن^۳ و نیس^۴ «استراتژی‌های کارآفرینی، راه‌هایی برای زندگی مجدد بخشیدن به سازمان‌های موجود و نوآورتر ساختن آن‌ها پیشنهاد می‌کنند». بر اساس پنداشت های آمیت، بیرگام و مارکمن (۲۰۰۰) استراتژی‌های کارآفرینی به افراد این امکان را می‌دهند که در اتخاذ تصمیم‌ها نوآورتر، خلاق‌تر و مسئولیت‌پذیرتر باشند (Meyer & Heppard, 2000) با پیگیری استراتژی‌های کارآفرینی بنگاه‌ها خود را در موقعیت‌هایی قرار می‌دهند که به صورت مکرر و نظام‌مند فرصت‌های کارآفرینانه را تشخیص داده و از آن‌ها بهره‌برداری کنند (Eisenhardt, Brown & Neck, 2000).

نزد برخی مانند راسل (۱۹۹۲) استراتژی‌های کارآفرینانه عنصر ممکن‌الوجود استراتژی سازمان هستند: «یک استراتژی کارآفرینانه شامل الگویی پایدار و دارای ضمانت اجرایی سازمانی^۵ از کنش‌های مربوط به نوآوری و تخصیص منابع می‌باشد که یک بخش از استراتژی تفصیلی شرکت را تشکیل می‌دهند».

از دیدگاه بارنی^۶ اگر شما کارآفرینی را به عنوان یک فرایند خلق منافع اقتصادی^۷ تعریف کنید، آنگاه استراتژی‌های کارآفرینانه و کارآفرینی به صورت اساسی یک معنا خواهند داشت هر استراتژی منفعت‌زایی^۸ کارآفرینانه است (Mintzberg & Waters, 1985). یک اثر مشخص از شرح‌های ناهمگون از استراتژی‌های کارآفرینانه، در ادبیات این حوزه، عدم توانمندی این ادبیات در ارائه یک مجموعه دانش تجمعی درباره این موضوع می‌باشد. به علاوه این نقص سردرگمی کسانی نیز که می‌خواهند از استراتژی‌های کارآفرینانه برای بنگاه‌های خود استفاده کنند را به دنبال خواهد داشت. با وجود این یک تعریف کلی به شرح ذیل را می‌توان برای استراتژی‌های کارآفرینی به کاربرد: استراتژی‌های کارآفرینی یعنی برگزیدن تصمیمات عقلایی که بر اساس تکنیک‌های فکری خردمندانه که مبتنی بر شناخت فرصت‌ها، منابع و مهم‌تر از همه چگونگی انجام کارهای صحیح و چگونگی اجرای صحیح روش‌ها تحت مدیریت ریسک‌پذیر و نوآور شکل گرفته است (احمدپور داریانی، ۱۳۹۱).

هانس شول هامر برای ایجاد کارآفرینی در سازمان پنج استراتژی به شرح ذیل پیشنهاد می‌کند:

¹ Undertake

² Cooper

³ Markman

⁴ Niss

⁵ Organizationally Sanctioned

⁶ Barney

⁷ Economic Rents

⁸ Rent-Generating Strategy

۱- کارآفرینی اداری: معمولاً سازمان‌های بزرگ از این رویکرد استفاده می‌کنند. در این استراتژی کانون و مرکز توجه بر روی منابع انسانی سازمان است و این پیش‌فرض حاکم است که نوآوری فرآیندی اکتسابی است لذا سعی می‌شود با افزایش توان و گسترش تفکر خلاقانه کارکنان به هدف تحقق کارآفرینی در سازمان نائل آمد (احمدپور داریانی، ۱۳۹۱). در این رویکرد نوآوری به‌عنوان یک فرآیند چندمرحله‌ای و قابل کنترل فرض می‌شود. بدین ترتیب که سازمان سعی می‌کند با ایجاد و استقرار واحد تحقیق و توسعه و وضع مقررات، روش‌ها و خط‌مشی‌هایی برای آن، ایده‌های جدیدی را خلق و اجرا کند. (صمد آقایی، ۱۳۷۸).

۲- کارآفرینی فرصت‌گرایانه: در این نوع استراتژی شرکت با نگرش برون‌سازمانی و حیطه رقابت‌های اقتصادی در جستجوی شناخت و تعقیب فرصت‌های به‌دست‌آمده است. نوآوری از طریق این استراتژی به‌صورت اتفاقی روی می‌دهد و جستجوی محیط درونی و بیرونی سازمان برای کشف و اجرای فرصت‌های جدید ویژگی اصلی این رویکرد است. در این روش، تلاش‌های کارآفرینانه به سمت کشف فرصت‌ها و تبدیل آن‌ها به ایده‌های قابل اجرا هدایت می‌شود. اجرای این روش در شرکت‌های سنتی مشکل‌تر از سایر رویکردها است. چون احتیاج بیشتری به پیش‌تازان و حامیان نوآوری دارد که در چنین سازمان‌هایی معمولاً کمتر وجود دارد. از طرف دیگر سازمان‌های سنتی بیشتر در تلاش هستند تا تهدیداتی را که وضع موجود آن‌ها را به خطر می‌اندازد؛ شناسایی و دفع نمایند لذا، کمتر به فرصت‌ها توجه می‌کنند (احمدپور داریانی، ۱۳۹۰).

۳- کارآفرینی تقلیدی: دیدگاه حاکم در این استراتژی این است که بهترین راه برای کاهش مخاطرات ناشی از شکست، استفاده از تجربیات موفق سایر شرکت‌های کارآفرین است. اگرچه این استراتژی با خود نوآوری متناقض است، اما از جهت نهادینه کردن روح کارآفرینی در سازمان ارزش زیادی دارد. رقابت‌های تکنولوژیکی، سازمان‌ها را مجبور می‌کند که برای کاهش ریسک از نوآوری‌های یکدیگر تقلید کنند. ضمن اینکه برخی از تقلیدها در واقع تقلیدهای نوآورانه هستند به‌علاوه خیلی از تقلیدها احتیاج به تغییر و اصلاح تکنیکی یا پالایش و تنظیم‌های جدیدی دارند که خود نوعی نوآوری است (صمد آقایی، ۱۳۷۸).

۴- کارآفرینی اکتسابی: در این استراتژی، شرکتی با ترکیب یا ادغام در شرکتی دیگر یا خرید شرکت دیگر، درصد تنوع فعالیت‌ها و همچنین افزایش سهم بازار در گسترش فعالیت‌های خود می‌باشد که این ترکیب یا ادغام می‌تواند عمودی یا افقی باشد. شرکت‌های بزرگ با اتخاذ چنین استراتژی رشد گرایانه‌ای قصد دست یافتن به تنوع فعالیت‌ها را دارند. سازمانی که به این استراتژی روی می‌آورد هزینه فعالیت‌های نوآورانه خود را کاهش می‌دهد، قابلیت تکنولوژیکی شرکت را بالا می‌برد، سریع‌تر به دانش فنی دست می‌یابد و توان رقابتی خود را افزایش می‌دهد (احمد پورداریانی، ۱۳۹۱).

۵- کارآفرینی پرورشی: در این نوع استراتژی کارآفرینی سازمانی که از سال ۱۹۶۰ مورد توجه سازمان‌ها واقع شد سعی بر این است که با تشکیل تیم‌های مستقلی به نام «تیم‌های مجری اقدامات نو» فعالیت‌های کارآفرینانه و نوآورانه تسهیل بخشیده شود. عمدتاً در فعالیت‌های این تیم‌ها که کاملاً مستقل و خودمختار هستند سه منظور نهفته است: الف) کشف و درک فرصت‌های جدید درون و برون‌سازمانی؛ ب) ارزیابی و غربال فرصت‌های جدید کشف‌شده؛ ج) به بار آوردن و اجرای فرصت‌های انتخاب‌شده. علت تشکیل چنین گروه‌های آزاد و خودمختار، ایجاد بستر و فضای مساعد برای پرورش نوآوری و کارآفرینی است. به‌منظور موفقیت این استراتژی فعالیت‌هایی باید انجام پذیرد که عبارتند از:

۱) جلب حمایت داخلی برای تلاش‌های خلاقانه و نوآورانه

۲) مطالعه نوآوری‌های داخلی و خارجی

۳) گزینش و ارزیابی فرصت‌ها

۴) ریشه دادن و تجاری کردن واحدهای تازه تأسیس

۵) تشکیل و تأسیس بخش جدید (احمدپور داریانی، ۱۳۹۰).

کسب‌وکارهای کوچک و متوسط: ادبیات مربوط به واحدهای کوچک، بسیار گسترده است و این گستردگی موجب می‌شود در کشورهای مختلف، تعاریف گوناگونی در مورد این واحدها ارائه شود. در ایران، با توجه به شاخص تعداد کارکنان، صنایع زیر ۱۵۰ نفر شاغل، در زمره صنایع کوچک و متوسط محسوب می‌شوند (سلیمانی و دیگران، ۱۳۹۴). برخی از مهمترین شاخص‌هایی که معمولاً در تعریف بنگاه‌های کوچک و متوسط بکار می‌روند عبارت‌اند از: تعداد کارکنان، سرمایه، دارایی کل، حجم فروش و ظرفیت‌های تولیدی نیاز به منابع اندک جهت تأسیس و توسعه، درجه اشتغال‌زایی بالا، انعطاف‌پذیری بالادر تغییر و تبدیل سرمایه رقابت‌پذیرتر بودن، هزینه کمتر مدیریت و کنترل، بهبود توزیع درآمد به نفع افراد کم‌درآمد و پرورش نیروهای متخصص کسب‌وکارهای بزرگ از ویژگی‌های کسب‌وکارهای کوچک و متوسط می‌باشد (نصیری و احمدپور داریانی، ۱۳۹۰).

همچنین موفقیت را می‌توان دستیابی به هدفی که در نظر انسان است و با رسیدن به آن هدف برای خود موقعیت و اعتباری کسب می‌کند تعریف کرد (عزیزی و احمد پورداریانی، ۱۳۸۸). موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در هر کشوری اثرات قابل توجهی را روی ابعاد اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی دارند. کارگیری روش‌های سنتی و قدیمی، کمبود سرمایه، تکنولوژی نامناسب و محدودیت‌های داخلی، باعث می‌شود برخی از کسب‌وکارها تعطیل شوند (Swierczek & Ha, 2003; Mead & Liedholm, 1998). استروی (۱۹۹۴) با مطالعه جامع کسب‌وکارهای کوچک و تحلیل رشد آن‌ها به این نتیجه رسید که سه دسته عوامل می‌تواند در رشد و موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط مؤثر باشد:

- ۱) ویژگی‌های فرد کارآفرین شامل سن، جنس، زمینه شخصی مثل تجربه مرتبط با شغل و تحصیلات؛
- ۲) ویژگی‌های خود کسب‌وکار مثل پیدایش کسب‌وکار، مدت‌زمان عملیاتی شدن، اندازه موسسه و منبع سرمایه؛
- ۳) متغیرهای زمینه‌ای که به صورت سیستمی در هر کسب‌وکاری به وجود می‌آید مثل بازاریابی، طرح کسب‌وکار، دسترسی به سرمایه، قانونمندی، شبکه‌سازی، آمادگی کارآفرینی، دسترسی به اطلاعات، تکنولوژی.

امروزه تغییرات سریع؛ مدیران شرکت‌ها را مجبور به استفاده از تکنولوژی‌های کارآمد، روش‌های بازاریابی نوین، تشخیص مسیر تحول با استفاده از طرح کسب‌وکار و آمادگی کارآفرینی به عنوان جدیدترین شیوه مدیریتی نموده است و در این راستا به دلیل تنوع خواسته‌ها و توان محدود شرکت‌ها در تأمین نیازها؛ بایستی از شبکه‌سازی استفاده نمود. همچنین حمایت دولت در بعد کلان مثل رویکردهای سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی و در بعد خرد مثل مالیات، یارانه‌های شرکتی، تسهیلات ارزان‌قیمت و سیاست‌های تقویتی کسب‌وکار در موفقیت کسب‌وکارها قابل توجه است (نوبخت و دیگران، ۱۳۹۳).

گزیده‌ای از پیشینه‌های مربوط به تحقیقات خارجی و داخلی به ترتیب اهمیت عبارت است از:

داوری (۱۳۹۵) در مطالعه‌ای با عنوان مدیریت کسب و کارهای کوچک (SME) و اهمیت آن در اقتصاد به بررسی وضعیت SME ها در ایران و سایر کشورها پرداخته است نتایج نشان داد اگر چه در سال‌های اخیر در ایران طرح‌هایی همچون بنگاه‌های زود بازده در جهت توسعه و گسترش SME ها و ایجاد اشتغال تدوین و اجرا شده‌اند، اما وجود نقایص قانونی و عدم اجرای صحیح آنها مانع از تحقق اهداف دولت در این بخش شده است. باقری و دیگران (۱۳۹۴) در مطالعه‌ای با عنوان بررسی تأثیر بازارگرایی داخلی بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط به بررسی تأثیر بازارگرایی داخلی بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط بخش‌های دولتی و شخصی پرداختند نتایج این تحقیق نشان داد که ابعاد بازارگرایی داخلی بر عملکرد شرکت‌های مورد بررسی، تأثیر مستقیم داشته است. نوبخت و دیگران (۱۳۹۳) در مطالعه‌ای با عنوان عوامل مؤثر بر موفقیت کسب‌وکارهای متوسط و کوچک ورزش در ایران به تحلیل عوامل زمینه‌ای موفقیت کسب‌وکارهای ورزشی ایران پرداختند. نتایج تحقیق نشان داد که عوامل بازاریابی، طرح کسب و کار، حمایت دولت، شبکه‌سازی، آمادگی کارآفرینی، فناوری، دسترسی به اطلاعات، دسترسی به سرمایه و قانونمندی از عوامل زمینه‌ای موفقیت کسب

و کار ورزشی در ایران می‌باشد. اسماعیل پور و پور دهقان (۱۳۹۲) در مطالعه‌ای با عنوان بررسی رابطه میان کارآفرینی، نوآوری و عملکرد در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط به بررسی ارتباط ابعاد گرایش کارآفرینی، نوآوری و عملکرد در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط پرداختند. نتایج نشان داد عواملی که باعث بهبود عملکرد شرکت می‌شوند مربوط به نوآوری و کارآفرینی می‌باشد که از همانندسازی و ترکیب بین استراتژی سازمانی و کارآفرینی پدید می‌آید؛ بنابراین نوآوری و کارآفرینی به عنوان عوامل حیاتی برای بقا و حیات سازمان می‌باشد. دشتبان رخنه (۱۳۹۲) در مطالعه‌ای به بررسی و اولویت‌بندی عوامل کلیدی موفقیت و شکست کسب‌وکارهای کوچک در صنایع غذایی و آشامیدنی شهرک صنعتی طوس مشهد پرداخته است نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که عوامل ششگانه مالی، فردی، قانونی، زیرساختی، آموزشی و اجتماعی- فرهنگی در موفقیت و شکست کسب‌وکارهای کوچک مؤثر هستند. همچنین بر اساس این یافته‌ها عوامل مالی، هم در موفقیت و هم در شکست کسب‌وکارهای کوچک بالاترین رتبه را دارا می‌باشد. قادری (۱۳۸۵) در مطالعه‌ای با عنوان بررسی رابطه بین مهارت‌های کارآفرینانه مدیران و اثربخشی سازمانی در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط استان قم به بررسی حضور کارآفرینان به عنوان یک استراتژی نوین در سازمان‌ها برای دستیابی به نوآوری و استفاده از فرصت‌ها برای موفقیت، رشد و بقای سازمان می‌پردازد. نتایج نشان داد که تفاوت معنی‌داری بین مهارت‌های کارآفرینانه مدیران و اثربخشی سازمانی در نمونه مورد مطالعه می‌باشد؛ و همچنین به منظور رتبه‌بندی مؤلفه‌های مختلف مهارت‌های کارآفرینانه مدیران از آزمون فریدمن استفاده شد و از نتایج حاصله ملاحظه گردید که رتبه مهارت‌های ارتباطی بالاتر از مهارت‌های شخصی و فرایندی می‌باشد و رتبه مهارت‌های فرایندی بیشتر از مهارت‌های شخصی است. هامالی^۱ و همکاران (۲۰۱۵) در تحقیقی با عنوان اثر بازاریابی کارآفرینانه بر عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط دریافتند که ابعاد بازاریابی کارآفرینانه به ویژه سه بعد اهرم کردن منابع، ایجاد ارزش و مشتری گرایی تأثیر مثبت و معنی داری بر عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط دارند. نوایزوگبو و انکام^۲ (۲۰۱۴) در تحقیقی با عنوان بررسی شیوه‌های بازاریابی کارآفرینانه در میان شرکت‌های کوچک و متوسط در کشور نیجریه دریافتند که چارچوب بازاریابی سنتی رسمی و رشد آن برنامه ریزی شده و از پیش تعیین شده است، اما بازاریابی کارآفرینانه به دنبال کشف فرصت‌ها و ایجاد شرایط ایده آل برای رشد یک شرکت بوده و تناسب بیشتری برای کاربرد در کسب و کارهای کوچک و متوسط دارد. کراجی^۳ و همکاران (۲۰۱۳) در تحقیقی به بررسی کارآفرینی سازمانی و ارزش‌های اخلاقی کارآفرینان اسلوونیایی پرداختند. نتایج نشان داد که کارآفرینان اسلوونیایی تا حد زیادی از ارزش‌های کارآفرینی سازمانی مربوطه آگاه هستند و کسانی که به ارزش‌ها و فضائل کسب‌وکار اخلاقی احترام می‌گذارند از لحاظ کارآفرینی اقتصادی موفق بودند. مک فرسون^۴ (۲۰۰۹) در تحقیقی یادگیری کارآفرینی را از اجزای جدائی ناپذیر موفقیت می‌داند و علت این امر را مربوط به تغییرپذیری زیاد محیط کسب و کار می‌داند و کارآفرینان می‌توانند از طریق یادگیری کارآفرینی به اطلاعات مورد نیاز خود دست یابند. توماس^۵ (۲۰۰۴) در تحقیقی با عنوان نقش کارآفرینی اجتماعی در توسعه جامعه نتیجه گرفت که حمایت‌های مالی برای ایجاد کسب‌وکار بر کارآفرینی در کشور پرتغال مؤثر است. تامپسون^۶ (۲۰۰۲) در تحقیقی با عنوان دنیای کارآفرینی در کشور سنگاپور به این نتیجه رسید که رویه‌ها و سیاست‌های دولت، شرایط اجتماعی-اقتصادی و حمایت‌های مالی برای ایجاد کسب‌وکار بر کارآفرینی مؤثر می‌باشند. تامپسون، به چهار نوع سرمایه؛ سرمایه مالی، محیطی، زیبایی‌شناختی و اجتماعی اشاره می‌کند. البته باید گفت که در زمینه کارآفرینی اجتماعی، سرمایه اجتماعی ایجادگر اجتماعی مبتنی بر دارایی‌های ملموس (مادی) و غیرملموس (معنوی) است که به تفویض اختیار به افراد محروم کمک کرده و آن‌ها را به گرفتن مسئولیت‌های کلان‌تر و کنترل بیشتر بر زندگی خود تشویق می‌کند.

¹ Hamali

² Nwaizugbo, I.C. and Anukam

³ Kralj

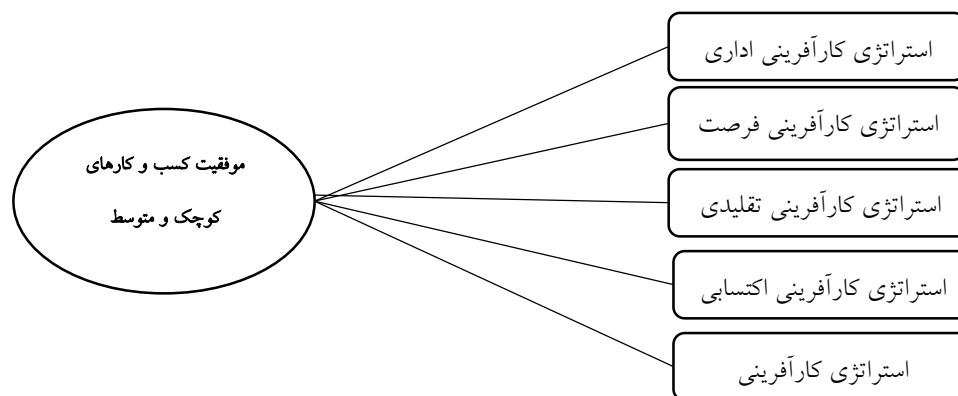
⁴ Mac Pherson

⁵ Thomas

⁶ Thompson

۱-۳ مدل مفهومی پژوهش

مدل مفهومی تحقیق با بررسی ادبیات نظری و مدل‌های تحقیقات قبلی و نیز استراتژی‌های هانس شول هامر برای ایجاد کارآفرینی به صورت زیر ارائه می‌شود:



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

۴. روش تحقیق

روش تحقیق مورد استفاده در این پژوهش، از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ گردآوری داده‌ها، میدانی و از لحاظ روش انجام تحقیق از نوع تحقیقات همبستگی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه مدیران کسب و کارهای کوچک و متوسط در استان آذربایجان شرقی بوده که تعداد آن‌ها بر اساس آمار سازمان صنعت، معدن و تجارت به طور میانگین برابر ۵۸۵۰ می‌باشد. روش نمونه‌گیری در این تحقیق به صورت نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی شده است و به منظور تعیین حجم نمونه از جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰) استفاده شده است که تعداد آن برابر ۳۶۰ می‌باشد. برای دستیابی به حداقل نمونه مورد نیاز (۳۶۰) تعداد ۳۸۰ پرسشنامه بین مدیران کسب و کارهای کوچک و متوسط توزیع گردید. از ۳۸۰ پرسشنامه توزیع شده ۳۶۲ پرسشنامه تکمیل و عودت داده شد که از این تعداد ۳۵۳ پرسشنامه قابل تجزیه و تحلیل بود. در این تحقیق جهت گردآوری داده به منظور آزمون فرضیه‌ها از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شده است و همه گویه‌ها با استفاده از مقیاس هفت گزینه‌ای لیکرت (۱=خیلی کم، ۲=کم، ۳=نسبتاً کم، ۴=متوسط، ۵=نسبتاً زیاد، ۶=خیلی زیاد، ۷=مورد اندازه‌گیری قرار گرفتند. برای سنجش روایی پرسشنامه از روش روایی محتوایی استفاده شده است. از آنجاکه روایی محتوایی بستگی به قضاوت و نظر افراد متخصص و کارشناس در موضوع مورد مطالعه می‌باشد؛ بنابراین جهت تعیین اعتبار و انجام اصلاحات لازم، پرسشنامه تدوین شده در اختیار ۳ نفر از اساتید ذی‌فن قرار داده شده است و پس از جمع‌بندی نکته نظرات آن‌ها، نسبت به اعمال اصلاحات لازم و تنظیم پرسشنامه نهایی اقدام گردیده است. برای سنجش پایایی نیز از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. نتایج به دست آمده از محاسبه ضریب آلفای کرونباخ در جدول ۱ آمده است.

جدول ۱: مقادیر آلفای کرونباخ برای تعیین پایایی متغیرهای مختلف در پرسشنامه

ردیف	نام متغیر	تعداد گویه‌ها	ضریب آلفای کرونباخ
۱	استراتژی‌های کارآفرینی	۲۱	۰/۹۳۵
۲	استراتژی کارآفرینی اداری	۴	۰/۸۲۲
۳	استراتژی کارآفرینی فرصت‌گرایانه	۴	۰/۸۰۶
۴	استراتژی کارآفرینی تقلیدی	۴	۰/۷۹۳
۵	استراتژی کارآفرینی اکتسابی	۴	۰/۸۶
۶	استراتژی کارآفرینی پرورشی	۵	۰/۹۴۲
۷	موفقیت کسب و کار	۱۸	۰/۹۴۷

جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها ابتدا با استفاده از پرسشنامه تدوین شده داده‌ها گردآوری و سپس به تلخیص آن‌ها پرداخته شده است. جهت بررسی نرمال بودن داده‌ها از آزمون کلموگروف - اسمیرنوف استفاده شده است. در نهایت با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون و آزمون t به آزمون فرضیه‌ها پرداخته شده است. به‌طور کلی برای انجام محاسبات آماری از نرم‌افزار SPSS استفاده شده است. جهت رتبه‌بندی استراتژی‌های کارآفرینی به‌منظور تعیین مناسب‌ترین استراتژی کارآفرینی برای موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط از روش AHP گروهی استفاده شده است.

۵. یافته‌ها

۵-۱ آمار توصیفی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی

جدول ۲: ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه آماری

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی	تعداد پاسخ‌دهندگان	درصد پاسخ‌دهندگان
جنسیت	زن	۲۷ / ۷/۶۵
	مرد	۳۲۶ / ۹۲/۳۵
سن	۲۱ تا ۳۰ سال	۳۸ / ۱۰/۷۶
	۳۱ تا ۴۰ سال	۱۱۹ / ۳۳/۷۱
	۴۱ تا ۵۰ سال	۱۳۷ / ۳۸/۸۱
	۵۱ سال به بالا	۵۹ / ۱۶/۷۱
تحصیلات	زیر دیپلم	۱۸ / ۵/۱
	دیپلم	۳۳ / ۹/۳۵
	فوق‌دیپلم	۴۷ / ۱۳/۳۱
	لیسانس	۱۷۹ / ۵۰/۷۱
سابقه فعالیت	فوق لیسانس و بالاتر	۷۶ / ۲۱/۵۳
	زیر ۲ سال	۹۷ / ۲۷/۴۸
	۲ تا ۵ سال	۱۱۶ / ۳۲/۸۶
	۵ تا ۹ سال	۷۵ / ۲۱/۲۵
	۹ تا ۱۵ سال	۴۱ / ۱۱/۶۱
۱۵ سال به بالا	۲۴ / ۶/۸	

۵-۲ بررسی نرمال بودن توزیع متغیرها

در این تحقیق جهت بررسی نرمال بودن توزیع متغیرها از آزمون کولموگروف اسمیرنوف و آماره‌های چولگی و کشیدگی استفاده گردید. اگر قدر مطلق چولگی و کشیدگی کمتر از ۲ و یا قدر مطلق Z کولموگروف اسمیرنوف از ۱/۹۶ کمتر باشد، می‌توان نرمال بودن توزیع متغیر انتخابی را تشخیص داد؛ به‌نحوی که اگر «سطح معنی‌داری» بیشتر از ۰/۰۵ باشد ادعای نرمال بودن متغیر انتخابی تأیید می‌گردد. خروجی نرم‌افزار اسپس اس ۲۰ نشان می‌دهند که متغیرها در داخل سطح مورد پذیرش قرار دارد و داده‌ها از توزیع نرمال برخوردار می‌باشند. نتایج شاخص کشیدگی، چولگی، آزمون کولموگروف اسمیرنوف و همچنین آمار توصیفی کلیه متغیرها در جدول ۳ ارائه شده است.

^۱ SPSS 20

جدول ۳: نتایج نرمال بودن توزیع داده‌ها و آمار توصیفی

گویه‌ها	تعداد	میانگین	انحراف معیار	چولگی	کشی‌دگی	Z کولموگوروف اسمیرنوف	سطح معنی‌داری
استراتژی کارآفرینی اداری	۳۵۳	۳/۸	۱/۳۷	۰/۰۶۵	-۰/۶۶۳	۰/۹۰۴	۰/۳۸۷
استراتژی کارآفرینی فرصت‌گرایانه	۳۵۳	۳/۲	۱/۴۵	۰/۲۹۱	-۰/۸۰۱	۱/۴۳	۰/۳۴
استراتژی کارآفرینی تقلیدی	۳۵۳	۴/۰۱	۱/۳۴	-۰/۱۱۱	-۰/۵۷۱	۱/۱۹	۰/۱۱۸
استراتژی کارآفرینی اکتسابی	۳۵۳	۴/۷	۱/۱۳	-۰/۳۹۷	-۰/۰۰۸	۱/۵۲	۰/۰۹۱
استراتژی کارآفرینی پرورشی	۳۵۳	۴/۶	۱/۵۳	-۰/۵۹۷	-۰/۱۹۴	۰/۸۲	۰/۵۴۲
استراتژی‌های کارآفرینی	۳۵۳	۴/۰۶	۱/۱۱	-۰/۰۳۶	-۰/۳۱۷	۰/۶۰۵	۰/۸۵۷
موفقیت کسب‌وکار	۳۵۳	۴/۴۹	۱/۱۳	-۰/۴۴۱	-۰/۰۳۴	۰/۹۹	۰/۲۸۱

استراتژی‌های کارآفرینی

برای سنجش استراتژی‌های کارآفرینی ۲۱ سؤال طراحی شده است، که حداکثر نمره تعلق یافته به هر سؤال ۷ و حداقل نمره ۱ می‌باشد. میانگین امتیازات مؤلفه‌های مربوط به استراتژی‌های کارآفرینی به تفکیک و بر اساس میانگین مؤلفه‌ها در جدول ۴ ارائه شده است.

جدول ۴: میانگین امتیاز پرسش‌های مربوط به استراتژی‌های کارآفرینی

شرح	سؤالات	تعداد	میانگین	انحراف معیار
استراتژی کارآفرینی اداری	توسعه فرایندها و شیوه‌های جدید به منظور ارتقاء روحیه کارآفرینی	۳۵۳	۴/۶۷	۱/۶۰۹
	وضع مقررات، روش‌ها و خط‌مشی‌هایی که فرایند کارآفرینی را در بنگاه بهبود می‌دهد	۳۵۳	۳/۷۷	۱/۹۴۰
	حفظ منابع و امکانات موجود و عدم ریسک در فعالیت‌های پرمخاطره	۳۵۳	۳/۶۸	۱/۹۹۶
	توسعه تولیدات موجود در بنگاه و تأکید بر بهبود روند موجود	۳۵۳	۳/۵۴	۱/۷۲۴
	ایجاد و استقرار واحد تحقیق و توسعه بنگاه به منظور ایجاد و توسعه محصولات جدید	۳۵۳	۳/۳۳	۱/۶۴۶
فرصت‌گرایانه	تحلیل محیط درونی از لحاظ نقاط قوت و ضعف‌ها	۳۵۳	۳/۸۲	۱/۹۴۴
	تحلیل محیط بیرونی از لحاظ تهدیدات، فرصت‌ها	۳۵۳	۳/۵۰	۱/۸۴۵
	شناسایی فرصت‌های به وجود آمده و استفاده از آنها	۳۵۳	۲/۹۹	۱/۷۶۹
	ارزیابی فعالیت‌های موجود در بنگاه و گسترش فعالیت‌ها	۳۵۳	۲/۵۰	۱/۷۱۷
استراتژی کارآفرینی تقلیدی	حداقل کردن ریسک مالی و بازاری به منظور استقرار بنگاه	۳۵۳	۴/۸۴	۱/۵۷۳
	حداقل کردن ریسک تیمی به منظور استقرار بنگاه	۳۵۳	۴/۳۲	۱/۶۷۹
	استفاده از تکنولوژی‌های سایر شرکت‌ها و هزینه کردن در خرید تکنولوژی‌های موجود	۳۵۳	۳/۸۴	۱/۶۴۳
استراتژی کارآفرینی اکتسابی	ایجاد تغییرات ساده در بنگاه با الگوبرداری از سایر شرکت‌ها در داخل و خارج	۳۵۳	۳/۰۷	۱/۹۰۲
	همکاری با سایر شرکت‌های موفق به منظور ارتقاء سطح کسب‌وکار	۳۵۳	۴/۹۰	۱/۳۴۱
	انعقاد قرارداد با شرکت‌های موفق به منظور دادن امتیاز نوآوری	۳۵۳	۴/۷۷	۱/۳۳۰
	افزایش سهم بازار و تنوع محصولات تولیدی در اثر ترکیب یا ادغام در شرکتی دیگر یا خرید شرکت دیگر	۳۵۳	۴/۶۳	۱/۲۳۸
	مساعادت با شرکت‌هایی که از روحیه کارآفرینی بالایی برخوردار هستند	۳۵۳	۴/۴۸	۱/۴۷۷

شرح	سوالات	تعداد	میانگین	انحراف معیار
کشف فرصت‌های جدید پیش روی شرکت توسعه اقدامات جدید و کنار گذاشتن رویه‌های قدیمی ایجاد واحدهای مستقل و نیمه‌مستقل در شرکت به منظور پژوهش در کسب‌وکار ارزیابی و انتخاب فرصت‌های موجود پیش روی و تصمیم‌گیری در مورد آن	کشف و درک فرصت‌های جدید پیش روی شرکت	۳۵۳	۴/۷۰	۱/۶۱۱
	توسعه اقدامات جدید و کنار گذاشتن رویه‌های قدیمی	۳۵۳	۴/۶۸	۱/۶۰۳
	ایجاد واحدهای مستقل و نیمه‌مستقل در شرکت به منظور پژوهش در کسب‌وکار	۳۵۳	۴/۶۵	۱/۶۷۹
	ارزیابی و انتخاب فرصت‌های موجود پیش روی و تصمیم‌گیری در مورد آن	۳۵۳	۴/۵۱	۱/۷۱۶

موفقیت کسب‌وکار

از بین ۱۸ پرسش مربوط به شاخص موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، مؤلفه شفافیت مالی بنگاه کمترین میانگین (۳/۶۲) و مؤلفه ارائه کالاها و سرویس‌های باارزش برای مشتریان بیشترین میانگین (۵/۲۸) را به خود اختصاص داده است. میانگین هر یک از مؤلفه‌های مربوط به موفقیت کسب‌وکار به ترتیب در جدول ۵ ارائه شده است.

جدول ۵: میانگین امتیاز پرسش‌های مربوط به موفقیت کسب‌وکار

شرح	سوالات	تعداد	میانگین	انحراف معیار
ارائه کالاها و سرویس‌هایی که برای مشتریان، ارزش محسوب می‌شوند	ارائه کالاها و سرویس‌هایی که برای مشتریان، ارزش محسوب می‌شوند	۳۵۳	۵/۲۸	۱/۳۱۰
آموزش پایه‌ای در مورد کسب‌وکار ایجاد شده و مؤلفه‌های موفقیت آن	آموزش پایه‌ای در مورد کسب‌وکار ایجاد شده و مؤلفه‌های موفقیت آن	۳۵۳	۴/۹۲	۱/۳۴۰
قیمت مناسب محصول ارائه شده با توجه به محصولات مشابه در بازار	قیمت مناسب محصول ارائه شده با توجه به محصولات مشابه در بازار	۳۵۳	۴/۹۲	۱/۳۸۶
شناسایی مشتریان هدف	شناسایی مشتریان هدف	۳۵۳	۴/۸۴	۱/۴۲۰
اجرای یک الگوی قابل تکرار از اعمال موردنیاز برای ایجاد ارزش موردنظر برای مشتریان	اجرای یک الگوی قابل تکرار از اعمال موردنیاز برای ایجاد ارزش موردنظر برای مشتریان	۳۵۳	۴/۷۶	۱/۵۱۸
کیفیت محصول ارائه شده با توجه به محصولات مشابه در بازار	کیفیت محصول ارائه شده با توجه به محصولات مشابه در بازار	۳۵۳	۴/۷۱	۱/۵۱۷
وجود یک ساختار هزینه در بنگاه به منظور نشان‌دهنده پول موردنیاز برای وسایل بکار رفته در مدل کسب‌وکار	وجود یک ساختار هزینه در بنگاه به منظور نشان‌دهنده پول موردنیاز برای وسایل بکار رفته در مدل کسب‌وکار	۳۵۳	۴/۷۰	۱/۷۰۴
ارائه محصولاتی که موردنیاز مشتریان بازار است	ارائه محصولاتی که موردنیاز مشتریان بازار است	۳۵۳	۴/۵۶	۱/۴۵۵
به‌کارگیری فناوری مناسب به منظور تولید محصول یا خدمت	به‌کارگیری فناوری مناسب به منظور تولید محصول یا خدمت	۳۵۳	۴/۵۵	۱/۵۷۰
مشخص کردن موقعیت شرکت در مقایسه با سایر شرکت‌های شبکه/ زنجیره ارزش	مشخص کردن موقعیت شرکت در مقایسه با سایر شرکت‌های شبکه/ زنجیره ارزش	۳۵۳	۴/۵۳	۱/۸۰۰
هماهنگی فعالیت‌ها و منابع موردنیاز برای ایجاد ارزش	هماهنگی فعالیت‌ها و منابع موردنیاز برای ایجاد ارزش	۳۵۳	۴/۵۰	۱/۴۵۰
استفاده از کانال‌های توزیعی مناسب برای ارتباط با مشتریان	استفاده از کانال‌های توزیعی مناسب برای ارتباط با مشتریان	۳۵۳	۴/۴۹	۱/۴۸۱
وجود یک مدل درآمدی به منظور تشریح به دست آوردن پول از طریق مجموعه‌ای از جریان‌های درآمد	وجود یک مدل درآمدی به منظور تشریح به دست آوردن پول از طریق مجموعه‌ای از جریان‌های درآمد	۳۵۳	۴/۳۸	۱/۷۱۸
توافق در خصوص همکاری ارادی با سایر شرکت‌ها برای ایجاد ارزش	توافق در خصوص همکاری ارادی با سایر شرکت‌ها برای ایجاد ارزش	۳۵۳	۴/۲۶	۱/۸۰۳
تشریح جریان ارائه خدمت و یا کالا به مشتریان	تشریح جریان ارائه خدمت و یا کالا به مشتریان	۳۵۳	۴/۱۳	۱/۵۷۱
مشارکت شرکت‌ها و مشارکت‌کنندگان برای ارائه ارزش به مشتریان	مشارکت شرکت‌ها و مشارکت‌کنندگان برای ارائه ارزش به مشتریان	۳۵۳	۴/۰۷	۱/۵۷۲
توانایی بنگاه در جذب سرمایه	توانایی بنگاه در جذب سرمایه	۳۵۳	۳/۶۳	۱/۶۷۵
شفافیت مالی بنگاه (درآمدها و هزینه‌ها)	شفافیت مالی بنگاه (درآمدها و هزینه‌ها)	۳۵۳	۳/۶۲	۱/۷۷۰

۳-۵ بررسی وضعیت استراتژی‌های کارآفرینی در سازمان

جهت بررسی وضعیت استراتژی‌های کارآفرینی در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط شهر تبریز از آزمون تی-استیودنت^۱ استفاده

گردید. فرض H_0 و H_1 به صورت زیر تعریف می‌شود:

$$H_0: \mu \geq 4$$

$$H_1: \mu < 4$$

اگر سطح معنی‌داری بزرگ‌تر از ۰/۰۵ باشد، فرض H_0 قبول خواهد شد یعنی می‌توان ادعا کرد مقدار متغیر موردنظر در حد متوسط می‌باشد. در غیر این صورت چنانچه سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ و حد بالا و حد پایین هر دو مثبت باشند، بدین معنی است که میانگین جامعه در مورد آن متغیر بیش‌تر از ۴ می‌باشد. نتایج آزمون به تفکیک در جدول ۶ ارائه شده است.

جدول ۶: نتایج آزمون تی- استیودنت استراتژی‌های کارآفرینی

متغیر	میانگین	مقدار t	سطح معنی‌داری	اختلاف از میانگین	کمترین حد	بیشترین حد
استراتژی‌های کارآفرینی	۴/۰۶	۰/۹۷۲	۰/۱۶۶	۰/۰۵۷	-۰/۰۶	۰/۱۷
استراتژی کارآفرینی اداری	۳/۸	-۲/۷۷۷	۰/۰۰۳	-۰/۲۰۲	-۰/۳۴	-۰/۰۶
استراتژی کارآفرینی فرصت‌گرایانه	۳/۲	-۱۰/۳۲۸	۰/۰۰۰	-۰/۷۹۶	-۰/۹۵	-۰/۶۴
استراتژی کارآفرینی تقلیدی	۴/۰۱	۰/۲۱۹	۰/۴۱۳	۰/۰۱۶	-۰/۱۲	۰/۱۵
استراتژی کارآفرینی اکتسابی	۴/۷	۱۱/۵۷۹	۰/۰۰۰	۰/۶۹۷	۰/۵۸	۰/۸۲
استراتژی کارآفرینی پرورشی	۴/۶	۷/۸۳۸	۰/۰۰۰	۰/۶۳۷	۰/۴۸	۰/۸

جهت بررسی استراتژی‌های کارآفرینی و موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در شهر تبریز از ضریب همبستگی استفاده گردید. با توجه به اینکه متغیرهای تحقیق دارای توزیع نرمال می‌باشند و همچنین نمونه آماری تحقیق به اندازه کافی بزرگ می‌باشد، از ضریب همبستگی پیرسون جهت بررسی همبستگی و آزمون فرضیه‌ها استفاده گردید. این ضریب همبستگی روشی پارامتری است و برای داده‌هایی با توزیع نرمال یا تعداد داده‌های زیاد استفاده می‌شود. جهت بررسی ارتباط بین استراتژی‌های کارآفرینی و موفقیت کسب‌وکار فرض H_0 و H_1 به صورت زیر تعریف می‌شود:

بین استراتژی‌های کارآفرینی و موفقیت کسب‌وکار همبستگی وجود ندارد. $H_0: \rho = 0$

بین استراتژی‌های کارآفرینی و موفقیت کسب‌وکار همبستگی وجود دارد. $H_1: \rho \neq 0$

$\rho =$ ضریب همبستگی

^۱ One Sample T-test

نتایج آزمون پیرسون که با مشارکت ۳۵۳ نفر از نمونه آماری انجام شده است در جدول ۷ ارائه شده است.

جدول ۷: نتایج آزمون پیرسون

متغیر	شاخص	موفقیت کسب‌وکار
استراتژی‌های کارآفرینی	ضریب پیرسون (p)	۰/۸۷
	سطح معنی داری	۰/۰۰۰
استراتژی کارآفرینی اداری	ضریب پیرسون (p)	۰/۷۸۳
	سطح معنی داری	۰/۰۰۰
استراتژی کارآفرینی فرصت گرایانه	ضریب پیرسون (p)	۰/۴۸۸
	سطح معنی داری	۰/۰۰۰
استراتژی کارآفرینی تقلیدی	ضریب پیرسون (p)	۰/۷۰۵
	سطح معنی داری	۰/۰۰۰
استراتژی کارآفرینی اکتسابی	ضریب پیرسون (p)	۰/۶۱۹
	سطح معنی داری	۰/۰۰۰
استراتژی کارآفرینی پرورشی	ضریب پیرسون (p)	۰/۸۹۸
	سطح معنی داری	۰/۰۰۰

اطلاعات جدول فوق نمایانگر آن است که بین متغیرهای استراتژی‌های کارآفرینی و موفقیت کسب‌وکار با اطمینان ۹۹ درصد رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. ($p = ۰/۸۷, p = ۰/۰۰۰$). بنابراین فرض H_0 رد شده و فرض H_1 مبنی بر وجود رابطه مثبت و معنی داری بین استراتژی‌های کارآفرینی و موفقیت کسب‌وکار در صنایع کوچک و متوسط شهر تبریز تأیید می‌شود.

۵-۴ رتبه بندی استراتژی‌های کارآفرینی به روش AHP

به منظور رتبه‌بندی استراتژی‌های کارآفرینی در سازمان تحت مطالعه، ابتدا پرسشنامه‌ای در قالب ماتریس مقایسات زوجی تدوین و در بین اعضای نمونه آماری توزیع گردید. سپس با محاسبه میانگین هندسی داده‌های بدست آمده ماتریس مقایسات زوجی $R_{\#}$ حاصل شده است.

جدول ۸: استراتژی‌های کارآفرینی

نماد	نام عامل
A	استراتژی کارآفرینی اداری
B	استراتژی کارآفرینی فرصت گرایانه
C	استراتژی کارآفرینی تقلیدی
D	استراتژی کارآفرینی اکتسابی
E	استراتژی کارآفرینی پرورشی

$$R = \begin{matrix} & & A & B & C & D & E \\ \begin{matrix} A \\ B \\ C \\ D \\ E \end{matrix} & \begin{bmatrix} 1 & 2/44 & 0/353 & 0/133 & 0/82 \\ 0/409 & 1 & 0/144 & 0/117 & 0/158 \\ 2/83 & 6/94 & 1 & 0/353 & 0/409 \\ 7/51 & 8/54 & 2/83 & 1 & 3/16 \\ 5/49 & 6/32 & 2/44 & 0/316 & 1 \end{bmatrix} \end{matrix}$$

وزن هر یک از عامل‌های ماتریس مقایسات زوجی بعد از بی‌مقیاس کردن ماتریس به صورت ماتریس $W_{0.81}$ بدست آمده است.

$$W = \begin{matrix} A & 0/062 \\ B & 0/035 \\ C & 0/17 \\ D & 0/471 \\ E & 0/259 \end{matrix}$$

در حالتی که ماتریس مقایسات زوجی R ناسازگار باشد می‌توان روابط زیر را نوشت:

$$R * W = \lambda_{\max} * W \quad I.I = \lambda_{\max} - n/n - 1$$

مقادیر شاخص ناسازگاری (I.I) برای ماتریس‌هایی که اعداد آن‌ها کاملاً تصادفی اختیار شده باشند به شرح جدول ذیل محاسبه شده و

آن را شاخص ناسازگاری ماتریس تصادفی (I.I.R) می‌نامند که مقادیر آن‌ها برای ماتریس‌های n بعدی مطابق جدول زیر است:

جدول ۹: مقادیر شاخص ناسازگاری (I.I) برای ماتریس‌های تصادفی

n	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰
I.I.R	۰	۰	۰/۵۸	۰/۹	۱/۱۲	۱/۲۴	۱/۳۲	۱/۴۱	۱/۴۵	۱/۴۵

برای هر ماتریس حاصل تقسیم شاخص ناسازگاری (I.I) بر شاخص ناسازگاری ماتریس تصادفی (I.I.R) هم‌بعدش معیار مناسبی

برای قضاوت در مورد ناسازگاری می‌باشد که آن را نرخ ناسازگاری (I.R) می‌نامیم. چنانچه این عدد کوچک‌تر با مساوی ۰/۱ باشد سازگاری

سیستم قابل قبول است در غیر این صورت باید در قضاوت‌ها تجدیدنظر نمود. نتایج حاصل محاسبه مقادیر فوق در جدول ۱۰ آمده است.

جدول ۱۰: مقادیر مربوط به نرخ ناسازگاری

I.R	I.I	λ_{\max}	متغیر
۰/۰۴۴	۰/۰۴۹۵	۵/۱۹۸	مقدار بدست آمده

با توجه به اینکه مقدار نرخ ناسازگاری (۰/۰۴۴) کوچک‌تر ۰/۱ می‌باشد سازگاری سیستم قابل قبول بوده و بنابراین نتایج حاصل

از ماتریس مقایسات زوجی بیانگر رتبه استراتژی‌های کارآفرینی می‌باشد.

جدول ۱۱: استراتژی‌های کارآفرینی بر اساس اولویت

اولویت	نماد	نام عامل	میانگین رتبه
۱	D	استراتژی کارآفرینی اکتسابی	۰/۴۷۱
۲	E	استراتژی کارآفرینی پرورشی	۰/۲۵۹
۳	C	استراتژی کارآفرینی تقلیدی	۰/۱۷
۴	A	استراتژی کارآفرینی اداری	۰/۰۶۲
۵	B	استراتژی کارآفرینی فرصت‌گرایانه	۰/۰۳۵

بر همین اساس استراتژی‌های کارآفرینی اکتسابی، پرورشی، تقلیدی، اداری و فرصت‌گرایانه به ترتیب مهم‌ترین استراتژی‌های

کارآفرینی در موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در شهر تبریز می‌باشند.

۶. بحث و نتیجه‌گیری

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، ضمن استفاده از آمار توصیفی برای توصیف ویژگی‌های عمومی نمونه آماری و نرمال بودن توزیع

داده‌ها، از آمار استنباطی (آزمون t و ضریب همبستگی پیرسون) برای آزمون فرضیه‌های تحقیق استفاده گردید که نتایج آن به شرح زیر می‌باشد:

نتایج به‌دست‌آمده از تحلیل استراتژی‌های کارآفرینی نشان می‌دهد که مناسب‌ترین استراتژی برای توسعه کارآفرینی در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط همکاری با سایر شرکت‌های موفق به‌منظور ارتقاء سطح کسب‌وکار می‌باشد و در اولویت‌های بعدی استراتژی حداقل کردن ریسک مالی و بازاری به‌منظور استقرار بنگاه، انعقاد قرارداد با شرکت‌های موفق به‌منظور دادن امتیاز نوآوری، کشف و درک فرصت‌های جدید پیش روی شرکت قرار دارد. در بررسی راهکارهای موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط نتایج نشان داد که مناسب‌ترین راهکار ارائه کالاها و سرویس‌های باارزش برای مشتریان است و در اولویت‌های بعدی آموزش پایه‌ای به کارکنان در مورد کسب‌وکار ایجادشده و مؤلفه‌های موفقیت آن، قیمت مناسب محصول ارائه‌شده به بازار با توجه به محصولات مشابه در بازار قرار دارد. بررسی وضعیت استراتژی‌های کارآفرینی در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط شهر تبریز نشان می‌دهد که میانگین استراتژی‌های کارآفرینی و استراتژی کارآفرینی تقلیدی در حد متوسط و میانگین استراتژی‌های کارآفرینی اداری و فرصت‌گرایانه پایین‌تر از حد متوسط و میانگین استراتژی‌های کارآفرینی اکتسابی و پرورشی بیشتر از حد متوسط می‌باشد. در نتیجه بین استراتژی‌های کارآفرینی و موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط همان‌گونه که مشاهده می‌شود از لحاظ آماری در سطح $p < 0/05$ معنی‌دار بوده و رابطه وجود دارد. ($p = 0/87$, $p = 0/000$). همچنین بین استراتژی کارآفرینی اداری و موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط نتایج نشان داد که رابطه مثبت و معنی‌داری بین استراتژی کارآفرینی اداری و موفقیت کسب‌وکار در صنایع کوچک و متوسط شهر تبریز وجود دارد ($0/000 < p = 0/783$). در خصوص رابطه بین استراتژی کارآفرینی فرصت‌گرایانه و موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط نتایج نشان داد که رابطه مثبت و معنی‌داری بین استراتژی کارآفرینی فرصت‌گرایانه و موفقیت کسب‌وکار در صنایع کوچک و متوسط شهر تبریز وجود دارد. ($p = 0/488$, $p = 0/000$). در خصوص رابطه بین استراتژی کارآفرینی تقلیدی و موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط نتایج نشان داد رابطه مثبت و معنی‌داری بین استراتژی کارآفرینی تقلیدی و موفقیت کسب‌وکار در صنایع کوچک و متوسط شهر تبریز وجود دارد. ($p = 0/705$, $p = 0/000$). در خصوص رابطه بین استراتژی کارآفرینی اکتسابی و موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط نتایج نشان داد رابطه مثبت و معنی‌داری بین استراتژی کارآفرینی اکتسابی و موفقیت کسب‌وکار در صنایع کوچک و متوسط شهر تبریز وجود دارد. ($p = 0/619$, $p = 0/000$). در خصوص رابطه بین استراتژی کارآفرینی پرورشی و موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط نتایج نشان داد رابطه مثبت و معنی‌داری بین استراتژی کارآفرینی پرورشی و موفقیت کسب‌وکار در صنایع کوچک و متوسط شهر تبریز وجود دارد. ($p = 0/898$, $p = 0/000$).

مقایسه نتایج تحقیق حاضر با پیشینه موضوع نشان می‌دهد نتایج این تحقیق در مورد موفقیت کسب و کارهای کوچک و متوسط با نتایج تحقیقات توماس (۲۰۰۴)، تامپسون (۲۰۰۲) و داوری (۱۳۹۵) که بر حمایت‌های مدیریتی و دولتی در موفقیت کسب‌وکار تأکید دارند و نیز نتایج تحقیقات‌ها مالی و همکاران (۲۰۱۵)، نوایز و گبو و انکام (۲۰۱۴)، کراچی و همکاران (۲۰۱۳)، مک فرسون (۲۰۰۹)، باقری و دیگران (۱۳۹۴)، نویخت و دیگران (۱۳۹۳)، اسماعیل‌پور و پوردهقان (۱۳۹۲) و دشتبان‌رخنه (۱۳۹۲) که همگی به تحقیق در خصوص عوامل موفقیت و شکست کسب‌وکارهای کوچک و متوسط و رابطه برخی عوامل با آنها و نیز رتبه‌بندی آنها و همچنین موانع توسعه کارآفرینی پرداخته‌اند سازگار و همسو می‌باشد. بررسی نتایج حاصل از تحلیل همبستگی بین استراتژی‌های کارآفرینی و موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط نشان داد که استراتژی‌های اداری، فرصت‌گرایانه، تقلیدی، پرورشی و اکتسابی رابطه مثبت و معنی‌داری در سطح ۹۹ درصد با موفقیت کسب‌وکارها دارند. نتایج به‌دست‌آمده از تحلیل استراتژی‌های کارآفرینی نشان می‌دهد که مناسب‌ترین استراتژی برای توسعه کارآفرینی در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط همکاری با سایر شرکت‌های موفق به‌منظور ارتقاء سطح کسب‌وکار می‌باشد که در قالب استراتژی‌های اکتسابی قرار می‌گیرد. آنچه مسلم است برای کسب‌وکارهای کوچک و متوسط که

بخش اعظمی از سرمایه خود را در فعالیتهای تولیدی هزینه کرده‌اند و معمولاً با مشکل سرمایه روبرو هستند، به دست آوردن فناوری مناسب با شرایط دشوار است، از این رو سعی در حداقل کردن هزینه در این بخش دارند که سریع‌ترین راه همکاری با سایر شرکت‌های موفق در این زمینه است، اما این رویکرد بایستی در کوتاه‌مدت در نظر باشد و در بلندمدت بنگاه بایستی به دنبال رویکردهای پرورشی و ظرفیت‌سازی در درون بنگاه باشد. در اولویت‌های بعدی استراتژی حداقل کردن ریسک مالی و بازاری به منظور استقرار بنگاه قرار گرفته است و استراتژی انعقاد قرارداد با شرکت‌های موفق به منظور دادن امتیاز نوآوری که به ترتیب در استراتژی‌های تقلیدی و اکتسابی دسته‌بندی می‌شوند. نتایج به دست آمده از تحلیل موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط نشان داد که هفت راهکار ایجاد ارزش برای مشتریان، آموزش پایه‌ای در مورد کسب‌وکار ایجاد شده، قیمت‌گذاری مناسب، مشتری‌مداری، کیفیت محصولات ارائه شده، مدیریت هزینه، توجه به نیاز مشتری در تولید کالا از عوامل موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در شهرستان تبریز است. نتایج به دست آمده از رتبه‌بندی استراتژی‌های کارآفرینی که با استفاده از روش AHP انجام گرفت نشان می‌دهد، به ترتیب استراتژی کارآفرینی اکتسابی، استراتژی کارآفرینی پرورشی، استراتژی کارآفرینی تقلیدی، استراتژی کارآفرینی اداری و استراتژی کارآفرینی فرصت‌گرایانه مهم‌ترین استراتژی‌های کارآفرینی در موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در شهر تبریز می‌باشند. البته این رتبه‌بندی به این معنی نیست که سازمان‌های کارآفرینی تنها یکی از این استراتژی‌ها را بکار می‌برند، بلکه تحقیقات نشان می‌دهد سازمان‌هایی که همزمان از چند استراتژی استفاده می‌کنند، موفق‌تر از سازمان‌هایی هستند که صرفاً یک یا دو استراتژی را به کار می‌گیرند.

۶-۱ پیشنهادهای پژوهش

با توجه به نتایج به دست آمده از تحقیق، پیشنهادها در چند بخش به شرح زیر ارائه می‌گردد:

۱- راهکارهای ساختاری توسعه کارآفرینی در ایران که مربوط به اقدامات و برنامه‌هایی است که زیرساخت‌های دولتی و سازمانی را برای توسعه کارآفرینی فراهم می‌سازند.

- ارائه تسهیلات فنی، فن‌آوری، حمل‌ونقل و ارتباطات برای کسب‌وکارهای کوچک و متوسط؛
- ارائه کمک‌ها و حمایت‌های مالی در قالب یارانه برای کسب‌وکارهای کوچک و متوسط؛
- ارائه حمایت‌های مالی برای خرید ماشین‌آلات و تجهیزات، راه‌اندازی واحدها، تعویض خطوط تولید، خرید مواد اولیه، راه‌اندازی واحدهای جدید در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط؛
- ایجاد، توسعه و تقویت پارک‌های فناوری، مراکز رشد و پارک‌های صنعتی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط؛
- ایجاد کلینیک‌های مشاوره در دانشگاه‌ها برای کسب‌وکارهای کوچک و متوسط؛
- ۲- راهکارهای زمینه‌ای توسعه کارآفرینی که شامل کلیه برنامه‌ها و اقداماتی است که هدفشان افزایش آگاهی عمومی و ایجاد زیرساخت‌های فرهنگی-اجتماعی لازم برای توسعه کارآفرینی در کشور می‌باشد.
- ایجاد شبکه سراسر اطلاع‌رسانی و ارائه اطلاعات موردنیاز برای کسب‌وکارهای کوچک و متوسط؛
- ایجاد و توسعه ارتباط علمی-تحقیقاتی و پژوهشی بین کارآفرینان کسب‌وکارهای کوچک و متوسط با مراکز تحقیقاتی داخلی و خارجی؛

➤ ارائه آموزش‌های ویژه کارآفرینی برای صاحبان کسب‌وکارهای کوچک و متوسط؛

۳- حمایت‌های آموزشی و مشاوره‌ای

- ارائه مشاوره‌های مالی و اقتصادی (در زمینه سرمایه‌گذاری و جذب سرمایه) به کسب‌وکارهای کوچک و متوسط؛
- ارائه خدمات آموزشی در مراکز مشترک ایجاد شده با دانشگاه‌های مراکز فنی و تخصصی؛
- ارائه مشاوره فنی و تخصصی در زمینه بازاریابی به کسب‌وکارهای کوچک و متوسط؛

منابع

- احمد پورداریانی، محمود. (۱۳۸۰)، کارآفرینی: تعاریف، نظریات و الگوها، تهران: انتشارات پردیس.
- احمد پورداریانی، محمود. (۱۳۹۱)، کارآفرینی استراتژی مناسب برای افزایش بهره‌وری، مجله تدبیر، شماره ۷۷.
- احمد پورداریانی، محمود. (۱۳۹۱)، کارآفرینی، تهران: انتشارات جاجرمی.
- اسماعیل پور، مجید و پوردهقان، عادل (۱۳۹۲)، بررسی رابطه میان کارآفرینی، نوآوری و عملکرد در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، فصلنامه دانش مدیریت دانشگاه تهران.
- باقری، سید محمد و دیگران. (۱۳۹۴)، بررسی تأثیر بازارگرایی داخلی بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط، فصلنامه بازاریابی پارس مدیر.
- پهلوانی، مصیب، یعقوبی، نورمحمد و هاشمی، سیدعباس. (۱۳۸۸)، صنایع کوچک و رشد اشتغال طی سه ساله اول برنامه چهارم توسعه (مطالعه موردی استان سیستان و بلوچستان)، همایش ملی مدیریت کارآفرینی و توسعه منطقه‌ای، شماره ۱، ص ۷۹-۸۸.
- حسین خانی، بی‌نام. (۱۳۸۴)، اشتغال در برنامه چهارم. کار و جامعه. شماره ۶۶.
- داوری، محمود. (۱۳۹۵)، مدیریت کسب و کارهای کوچک (SME) و اهمیت آن در اقتصاد، نشریه بین الملل اقتصاد آسیا، شماره ۵۳۰.
- دشتبان رخنه، فاطمه. (۱۳۹۲)، بررسی و اولویت‌بندی عوامل کلیدی موفقیت و شکست کسب‌وکارهای کوچک، تحقیق کارشناسی ارشد دانشگاه سیستان و بلوچستان.
- سلیمانی، غلامرضا. (۱۳۹۴)، رویکردها و مدل‌های توسعه صنایع کوچک در ایران، انتشارات آیین محمود، چاپ اول.
- صمد آقایی، جلیل. (۱۳۷۸)، سازمان‌های کارآفرین، مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ اول.
- عزیزی، محمود و احمدپورداریانی، محمود. (۱۳۸۸)، کارآفرینی، موسسه فرهنگی و انتشاراتی محراب قلم.
- عمید، امین و غمخواری، سیده معصومه. (۱۳۸۸)، بررسی تأثیر فناوری اطلاعات بر توسعه صادرات صنایع کوچک و متوسط در ایران، فصلنامه چشم انداز مدیریت، شماره ۳۲، صص ۲۰۲-۱۸۳.
- قادری، اسماعیل. (۱۳۸۵)، بررسی رابطه بین مهارت‌های کارآفرینانه مدیران و اثربخشی سازمانی در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط (SMEs) استان قم، تهران: تحقیق کارشناسی رشته مدیریت دولتی دانشگاه تهران (پردیس قم).
- مقیمی، محمد و احمدپورداریانی، محمود. (۱۳۸۶)، مبانی کارآفرینی، انتشارات دانشگاه تهران مرکز کارآفرینی.
- میراحسنی، منیرالسادات. (۱۳۹۱)، فضای کسب و کار در ایران و سایر کشورها طی سال‌های (۲۰۰۳-۲۰۱۲) از منظر بانک جهانی، بررسی مسائل و سیاست‌های اقتصادی، شماره ۲، ص ۱۲۹-۱۴۲.
- نصیری، محمد کاظم و احمدپور داریانی، محمود (۱۳۹۰)، تئوری‌های کارآفرینی، نشر اخلاص.
- نویخت، فرزاد و دیگران. (۱۳۹۳)، عوامل مؤثر بر موفقیت کسب‌وکارهای متوسط و کوچک ورزش در ایران، اولین کنفرانس ملی رویکردهای نوین در مدیریت کسب و کار، دانشگاه تبریز.
- هزارجریبی، جعفر. (۱۳۸۶)، کارآفرینی، تهران، انتشارات پژوهشکده امور اقتصادی.
- یداللهی فارسی، جهانگیر و دیگران. (۱۳۹۰)، فرصت‌ها و ایده‌های کارآفرینی، سازمان انتشارات جهاد دانشگاهی.
- Covin, J. G., & Kuratko, D. F. (2010). The concept of corporate entrepreneurship. The black well encyclopedia of technology and innovation management, 207-213.
- De la Vega, R. (2016). "Corporate Entrepreneurship, Entrepreneurial Orientation and Innovative Outcomes: Shedding Some Light on the Effect of the Focus of Innovation". In United States Association for Small Business and Entrepreneurship. Conference Proceedings (p. HY1). United States Association for Small Business and Entrepreneurship.

- Eisenhardt, K.M, Brown, S.L, & Neck, H.M. (2000). Competing on the entrepreneurial edge. In G.D. Meyer & K.A. Heppard (Eds.), *Entrepreneurship as strategy* (pp. 49–62). Thousand Oaks, CA: Sage Publications
- Franco, M., & Haase, H. (2013). “Firm resources and entrepreneurial orientation as determinants for collaborative entrepreneurship”. *Management Decision*, 51(3), 680-696.
- Hamali, H. 2015. The Effect of Entrepreneurial Marketing on Business Performance: Small Garment Industry in Bandung City, Indonesia. *Developing Country Studies*, 5(1): 24- 30.
- Koopman, R. G. (2013). Coaching and mentoring entrepreneurs; more definitions won't work, In: RENT 2013, 20-11-2013 - 22-11-2013, Vilnius, Lithuania.
- Kralj, A and Jelovac, D and Vasilij, M (2013), Organizational Values and Moral Virtues of Entrepreneur: an Empirical Study of Slovenian Entrepreneurs, *Innovative Issues and Approches in Social Sciences*, Vol 6, No2 pp109-138
- Kuratko Donald and Hodgetts Richard (2001). *Entrepreneurship: a contemporary approach*, Harcourt
- Luc Brnier and Taieb Hafisi (2003). The changing Nature of public entrepreneurship, chigaco: the Midwest political science Association conference
- Ma, Y. J., Kim, M. J., Heo, J. S., & Jang, L. J. (2012). “The Effects Entrepreneurship and Market Orientation on Social Performance of Social Enterprise”. In *Int Conf Econ Market Manager*, 28 (3), 60-65
- MacPherson, M. (2009). Entrepreneurial learning: Secret ingredients for business success. *T and D*, 63(7), 46-51+47.
- Meyer, G.D. & Heppard, K.A. (2000), *Entrepreneurship as strategy*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Mintzberg, H. & Waters, J.A. (1985). Of strategies, deliberate and emergent. *Strategic Management Journal*, 6
- Ndubisi, N., & Iftikhar, K. (2012). Relationship between entrepreneurship, innovation and performance Comparing small and medium-size enterprises. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, Vol. 14 No. 2, 214-236.
- Nwaizugbo, I.C. and Anukam, A.I. 2014. Assessment of entrepreneurial marketing practices among Small and Medium Scale Enterprises in Imo State Nigeria: Prospects and challenges. *Review of Contemporary Business Research*, 3(1): 77- 98.
- Peng, M. (2011). How entrepreneurs create wealth in transition economies. *Academy of management executive*, 15, 95-108.
- Swierczek, F. W., Ha, T. T. (2003). Entrepreneurial orientation, uncertainty avoidance and firm performance: an analysis of Thai and Vietnamese SMEs. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 4(1), 46-58.
- Thomas, Carioline Jane (2004). The role of social entrepreneurship in community development, Johannesburg
- Thompson, John (2002), “The world of the social Entrepreneur”, *the international journal of public sector management development*, Vol.15, N.5
- Veisi, R., & Irandoost, M. (2015). “Investigation the Effect of Entrepreneurial Orientation on Financial Performance of Restaurants”.

The Role of Entrepreneurship Strategies in Success of Small and Medium Businesses and Prioritization of Strategies by AHP

Peyvasteh Aliakbar^{1*}, Manafi S Mohamad²

1. Assistant Professor, Faculty of Management, Department of Management, Osveh, Tabriz, Iran

2. MSc, Department of Industrial Engineering, Tabriz, Iran.

*Corresponding author's E-mail: a.peyvasteh@ut.ac.ir

Abstract

Entrepreneur is multi dimensional and vague concept and understanding its role in growth process needs a specified framework. Because, there is many mediating variables to describe the style of effect on economic growth. Entrepreneur's strategy including 5 administrative strategy, realistic opportunity, imitative, adventitious and breeding. Economic development in developed countries shows this fact, the economy is affected by Entrepreneurship. So that Entrepreneur in the economic development of developing countries, have a central role. Abuot Entrepreneur and factors causing it asserts this point, that skills, education, innovation, competitiveness and etc, can be an important factor in the creation account. According the aim of research is determine the relationship between Entrepreneur strategies and success of small and medium businesses in Tabriz. The study population included all managers of small and medium businesses in the city of Tabriz, which according to their number of industry-mine and trade in an average equal to 5850. Sampling method in this research is simple random sampling and in order to determine the sample size of the table Krejcie and Morgan (1970) is used that is equal to 360. In this study to collect data to test the hypotheses of the questionnaire for searching the data normalization Kolmogrov-Smivnev test and for hypotheses, pearson correlation coefficient and T-test is used. Result of the analysis show that the most appropriate strategy to develop Entrepreneurial. Strategies Entrepreneurship in small and medium businesses to promote business cooperation with other successful companies that are acquired in the form of strategies.

Keywords: Entrepreneur, Entrepreneur strategy, The success of small and medium sized businesses.