Sari Agriculture Sciences and Natural Resources University

Journal of Entrepreneurial Strategies in Agriculture Vol. 12, Issue 2, 2025 p: 144-157

OPEN ACCESS

Research Paper

Toward Empowering Greenhouse Growers Amid Change: An Analysis of Influential Behavioral and Environmental Factors

Abbas Ahmadi[1], Davood Shafiepour[2] and Milad Agh Atabai[3]

1- Department of Business Management, Payame Noor University, Tehran, Iran,
(Corresponding author: dr.ahmadi@pnu.ac.ir)
2- Department of Public Administration, Payame Noor University, Tehran, Iran
3- Master of Management, Payame Noor University, Sari, Iran

Received: 8 February, 2025 Revised: 06 May, 2025 Accepted: 03 June, 2025

Extended Abstract

Background: In the challenging and dynamic conditions of the global economy, small and medium-sized enterprises are recognized as the backbone of economic growth and job creation. Despite the vital role of these companies, especially in developing countries, they face obstacles such as a lack of infrastructure, weak management knowledge, limited resources, and unstable business environments. In the meantime, entrepreneurial orientation, as a strategic approach, plays a key role in enabling these companies to survive and grow. Entrepreneurial orientation helps organizations to identify and pursue new paths of value creation by strengthening innovation, foresight, and risk-taking. However, the way in which entrepreneurial orientation affects company performance is not always uniform and is affected by numerous mediating and moderating variables. In this regard, entrepreneurial competencies, as a set of skills, knowledge, and individual and organizational attitudes, play an important mediating role in transforming entrepreneurial orientation into improved performance. On the other hand, environmental dynamics, as a contingency factor, can change the relationship between entrepreneurial orientation and performance. Previous studies have mainly focused on directly examining the effect of entrepreneurial orientation on performance, and the mediating role of entrepreneurial competencies and the moderating role of environmental dynamics have received less attention, especially in the agricultural sector of Iran, which has its own economic structure. In the meantime, greenhouse owners in Gonbad County, as one of the most important active groups in this field, face unique opportunities and challenges. Accordingly, the present study aimed to measure the effect of entrepreneurial orientation on the performance of greenhouse owners in Gonbad County with the mediating role of entrepreneurial competencies and the moderating role of environmental dynamics. This study seeks to answer a fundamental question: whether entrepreneurial orientation can improve greenhouse farmers' performance through entrepreneurial competencies and under the influence of environmental conditions.

Methods: This applied research was conducted with a descriptive-survey approach and a quantitative method. The research model was designed based on a causal model in which entrepreneurial orientation was considered a predictor variable, business performance as a criterion variable, entrepreneurial competencies as a mediator variable, and environmental dynamics as a moderator variable. The statistical population of the study included 150 greenhouse farmers active in Gonbad Kavous County in 2024. The total sampling method was used due to the limitation of the population. The data collection tool was a standard questionnaire including entrepreneurial orientation with nine items, entrepreneurial competencies with five items, environmental dynamics with sis items, and business performance with seven items. SPSS 25 and SmartPLS 3 software were used to analyze the data with structural equation modeling. The content validity of the questionnaire was confirmed using expert opinions, and convergent and discriminant validity was confirmed through factor analysis. The reliability of the tools was examined using Cronbach's alpha, which was reported to be higher than 0.70 for all variables. The quality of determination and prediction coefficient was used to determine the reliability of the structural model. The results showed that entrepreneurial orientation explained 68.1% of the variance in entrepreneurial competencies. In total, entrepreneurial orientation, entrepreneurial competencies, and environmental dynamics explained 94.6% of the variance in business performance. The quality prediction values for entrepreneurial competencies (0.42) and business performance (0.710) indicated the strong predictive power of the model. The overall model fit index was also calculated at 0.723, indicating the strong predictive quality of the model.

Copyright ©2025. Ahmadi et al. Published by Sari Agricultural Sciences and Natural Resources University.
This work is licensed under a Creative Commons Attribution-Non-Commercial 4.0 Unported License, which allows users to read, copy, distribute, and make derivative works for non-commercial purposes from the material, as long as the author of the original work is cited properly.

[Downloaded from jea.sanru.ac.ir on 2026-02-08]

[DOI: 10.61882/jea.2025.444]

Results: The hypothesis analysis showed the following results. 1) The direct effect of entrepreneurial orientation on business performance was positive and significant ($\beta = 0.272$, $p < 0.001$), which is consistent with previous studies and emphasizes that organizations with higher entrepreneurial orientation perform better. 2) The direct effect of entrepreneurial orientation on entrepreneurial competencies was strong and significant ($\beta = 0.825$, $p < 0.001$), indicating that entrepreneurial orientation was a prerequisite for the development of entrepreneurial competencies in greenhouse farmers. 3) The direct effect of entrepreneurial competencies on business performance was positive and significant ($\beta = 0.265$, $p < 0.001$), which highlights the importance of entrepreneurial competencies in improving performance. 4) Analysis of the mediating role of entrepreneurial competencies showed that this variable played a partial mediating role in the relationship between entrepreneurial orientation and performance (indirect $\beta = 0.219$, $p < 0.001$). Moreover, about 44.6 percent of the total effect of entrepreneurial orientation on performance was transmitted through entrepreneurial competencies. 5) Analysis of the moderating role of environmental dynamics showed that environmental dynamics moderated the relationship between entrepreneurial orientation and business performance (moderated $\beta = 0.094$, $p < 0.001$), meaning that the effect of entrepreneurial orientation on performance is strengthened in dynamic environments.
Conclusion: This study, in response to the need for previous research and in the vacuum of applied studies in the agricultural sector of Iran, provides new empirical evidence. The results show that entrepreneurial orientation directly and indirectly (through entrepreneurial competencies) improves the performance of greenhouse farmers. Entrepreneurial competencies are a key factor in translating entrepreneurial orientation into performance advantages. Environmental dynamics, as a contingency variable, amplify the intensity of these effects. From an operational perspective, greenhouse operators and policymakers can improve their business performance by strengthening entrepreneurial orientation through the development of innovation, foresight, and risk-taking, cultivating entrepreneurial competencies through training and empowerment, and adopting flexible strategies appropriate to environmental dynamics. At a theoretical level, this study contributes to the enrichment of the scientific literature by better understanding the mechanisms of entrepreneurial orientation's impact on performance in agricultural fields and in emerging economies.
Keywords: Entrepreneurial orientation, entrepreneurial competencies, environmental dynamics, business performance, greenhouse operators.

How to Cite This Article: Ahmadi, A., Shafiepour, D., & Agh Atabai, M. (2025). Toward Empowering Greenhouse Growers Amid Change: An Analysis of Influential Behavioral and Environmental Factors. *Res Anim Prod,* 16(2), 144-157. DOI: 10.61882/jea.2025.444

[Downloaded from jea.sanru.ac.ir on 2026-02-08]

[DOI: 10.61882/jea.2025.444]

دانشگاه علوم کشاورزی و منابع طبیعی ساری

مقاله پژوهشی

به سوی توانمندسازی گلخانه‌داران در بستر تغییر: یک تحلیل از عوامل رفتاری و محیطی اثرگذار

عباس احمدی[۱]، داود شفیعی پور[۲] و میلاد آق آتابای[۳]

۱- گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران، (نویسنده مسوول: dr.ahmadi@pnu.ac.ir)
۲- گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران
۳- کارشناسی ارشد مدیریت، دانشگاه پیام نور، ساری، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۱/۲۰ تاریخ ویرایش: ۱۴۰۴/۰۲/۱۶ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۳/۱۳
صفحه ۱۴۴ تا ۱۵۷

چکیده مبسوط

مقدمه و هدف: در شرایط پرچالش و پویای اقتصاد جهانی، شرکت‌های کوچک و متوسط به‌عنوان ستون فقرات رشد اقتصادی و اشتغال‌زایی شناخته می‌شوند. علی‌رغم نقش حیاتی این شرکت‌ها، به‌ویژه در کشورهای در حال توسعه، آن‌ها با موانعی همچون کمبود زیرساخت‌ها، ضعف دانش مدیریتی، منابع محدود و محیط‌های تجاری بی‌ثبات مواجه هستند. در این میان، جهت‌گیری کارآفرینانه به‌مثابه یک رویکرد راهبردی، نقشی کلیدی در توانمندسازی این شرکت‌ها برای بقا و رشد ایفا می‌کند. جهت‌گیری کارآفرینانه به سازمان‌ها کمک می‌کند تا از طریق تقویت نوآوری، پیش‌نگری و ریسک‌پذیری، مسیرهای جدید خلق ارزش را شناسایی و دنبال کنند. با این حال، نحوه اثرگذاری جهت‌گیری کارآفرینانه بر عملکرد شرکت‌ها همواره یکنواخت نیست و تحت تأثیر متغیرهای میانجی و تعدیل‌گر متعددی قرار می‌گیرد. در این راستا، شایستگی‌های کارآفرینی به‌عنوان مجموعه‌ای از مهارت‌ها، دانش و نگرش‌های فردی و سازمانی، نقش واسطه‌ای مهمی در تبدیل جهت‌گیری کارآفرینانه به بهبود عملکرد ایفا می‌کنند. از سوی دیگر، پویایی محیطی، به‌عنوان یک عامل اقتضایی، می‌تواند روابط میان جهت‌گیری کارآفرینانه و عملکرد را دستخوش تغییر نماید. مطالعات پیشین عمدتاً به بررسی مستقیم اثر جهت‌گیری کارآفرینانه بر عملکرد متمرکز بوده‌اند و نقش میانجی شایستگی‌های کارآفرینی و نقش تعدیل‌گر پویایی محیطی کمتر مورد توجه قرار گرفته است، به‌ویژه در بخش کشاورزی ایران که ساختار اقتصادی خاص خود را دارد. در این میان، گلخانه‌داران شهرستان گنبد به‌عنوان یکی از مهم‌ترین گروه‌های فعال در این حوزه، با فرصت‌ها و چالش‌های منحصربه‌فردی مواجه‌اند. بر این اساس، پژوهش حاضر با هدف سنجش تأثیر جهت‌گیری کارآفرینانه بر عملکرد گلخانه‌داران شهرستان گنبد با نقش میانجی شایستگی‌های کارآفرینی و نقش تعدیل‌گر پویایی محیطی انجام شد. این مطالعه در پی پاسخ به این پرسش اساسی است که آیا جهت‌گیری کارآفرینانه از طریق شایستگی‌های کارآفرینی و تحت تأثیر شرایط محیطی می‌تواند عملکرد گلخانه‌داران را بهبود بخشد؟

مواد و روش‌ها: این پژوهش از نوع کاربردی، با رویکرد توصیفی-پیمایشی و به روش کمّی انجام شد. الگوی پژوهش مبتنی بر مدل علّی طراحی گردید که در آن جهت‌گیری کارآفرینانه به‌عنوان متغیر پیش‌بین، عملکرد کسب‌وکار به‌عنوان متغیر ملاک، شایستگی‌های کارآفرینی به‌عنوان متغیر میانجی و پویایی محیطی به‌عنوان متغیر تعدیل‌گر در نظر گرفته شدند. جامعه آماری تحقیق شامل ۱۵۰ نفر از گلخانه‌داران فعال در سال ۱۴۰۳ در شهرستان گنبد کاووس بود. با توجه به محدودیت جامعه، از روش نمونه‌گیری تمام‌شمار استفاده شد. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسش‌نامه استاندارد شامل جهت‌گیری کارآفرینانه با نه گویه، شایستگی‌های کارآفرینی با پنج گویه، پویایی محیطی با شش گویه و عملکرد کسب‌وکار با هفت گویه بود. برای تجزیه‌وتحلیل داده‌ها از نرم‌افزارهای اس.پی.اس.اس. نسخه ۲۵ و اسمارت پی.ال.اس. نسخه ۳ و از مدل‌سازی معادلات ساختاری بهره گرفته شد. روایی محتوایی پرسش‌نامه با استفاده از نظر خبرگان و روایی همگرا و افتراقی از طریق تحلیل عاملی تأیید شدند. همچنین، پایایی ابزارها با استفاده از آلفای کرونباخ بررسی شد که برای تمامی متغیرها بالاتر از ۰/۷۰ گزارش شد. برای قابلیت اتکای مدل ساختاری از ضریب تعیین و پیش‌بینی کیفیت استفاده شد. نتایج نشان دادند که جهت‌گیری کارآفرینانه ۶۸/۱٪ از واریانس شایستگی‌های کارآفرینی را توضیح داد. در مجموع، جهت‌گیری کارآفرینانه، شایستگی‌های کارآفرینی و پویایی محیطی ۹۴/۶٪ از واریانس عملکرد کسب‌وکار را توضیح دادند. مقادیر پیش‌بینی کیفیت برای شایستگی‌های کارآفرینی (۰/۴۲) و عملکرد کسب‌وکار (۰/۷۱۰) نشان‌دهنده قدرت پیش‌بینی قوی مدل هستند. شاخص برازش کلی مدل نیز ۰/۷۲۳ محاسبه شد که نشان‌دهنده کیفیت پیش‌بینی قوی مدل است.

یافته‌ها: یافته‌های تحلیل فرضیه‌ها نشان دادند که: ۱) اثر مستقیم جهت‌گیری کارآفرینانه بر عملکرد کسب‌وکار مثبت و معنادار است ($\beta = 0.272$، $p < 0.001$)، که همسو با مطالعات پیشین تأکید می‌کند که سازمان‌های با جهت‌گیری کارآفرینانه بالاتر عملکرد بهتری دارند؛ ۲) اثر مستقیم جهت‌گیری کارآفرینانه بر شایستگی‌های کارآفرینی قوی و معنادار بود ($\beta = 0.825$، $p< 0.001$)، و نشان‌دهنده این است‌که جهت‌گیری کارآفرینانه زمینه‌ساز توسعه شایستگی‌های کارآفرینانه در گلخانه‌داران است؛ ۳) اثر مستقیم شایستگی‌های کارآفرینی بر عملکرد کسب‌وکار نیز مثبت و معنادار بود ($\beta = 0.265$، $p < 0.001$)، که اهمیت شایستگی‌های کارآفرینی در بهبود عملکرد را برجسته می‌کند؛ ۴) تحلیل نقش میانجی شایستگی‌های کارآفرینی نشان داد که این متغیر نقش میانجی جزئی را در رابطه بین جهت‌گیری کارآفرینانه و عملکرد ایفا می‌کند (β غیرمستقیم = 0.219، $p < 0.001$). همچنین، حدود ۴۴/۶ درصد از اثر کل جهت‌گیری کارآفرینانه بر عملکرد از طریق شایستگی‌های کارآفرینی انتقال می‌یابد. ۵) تحلیل نقش تعدیل‌گر پویایی محیطی نشان داد که پویایی محیطی رابطه بین جهت‌گیری کارآفرینانه و عملکرد کسب‌وکار را تعدیل کرد (β تعدیل = 0.094، $p < 0.001$)، به این معنی که در محیط‌های پویا، اثر جهت‌گیری کارآفرینانه بر عملکرد تقویت می‌شود.

نتیجه‌گیری: این مطالعه، در پاسخ به نیاز پژوهش‌های پیشین و در خلأ مطالعات کاربردی در بخش کشاورزی ایران، شواهد تجربی جدیدی ارائه می‌دهد. نتایج نشان می‌دهند که جهت‌گیری کارآفرینانه به‌طور مستقیم و غیرمستقیم (از طریق شایستگی‌های کارآفرینی) عملکرد گلخانه‌داران را ارتقا می‌دهد. شایستگی‌های کارآفرینی یک عامل کلیدی در تبدیل جهت‌گیری کارآفرینانه به مزیت‌های عملکردی هستند. پویایی محیطی به‌عنوان یک متغیر اقتضایی، شدت این اثرات را تقویت می‌کند. از منظر عملیاتی، گلخانه‌داران و سیاست‌گذاران می‌توانند با تقویت جهت‌گیری کارآفرینانه از طریق توسعه نوآوری، پیش‌نگری و ریسک‌پذیری، پرورش شایستگی‌های کارآفرینی از طریق آموزش و توانمندسازی، و اتخاذ استراتژی‌های انعطاف‌پذیر متناسب با پویایی محیطی، عملکرد کسب‌وکارهای خود را بهبود بخشند. در سطح نظری، این پژوهش با درک بهتر مکانیزم‌های اثرگذاری جهت‌گیری کارآفرینانه بر عملکرد در زمینه‌های کشاورزی و در اقتصادهای نوظهور، به غنای ادبیات علمی کمک می‌کند.

واژه‌های کلیدی: جهت‌گیری کارآفرینانه، شایستگی‌های کارآفرینی، پویایی محیطی، عملکرد کسب وکار، گلخانه‌داران

[Downloaded from jea.sanru.ac.ir on 2026-02-08]

[DOI: 10.61882/jea.2025.444]

مقدمه

شرکت‌های کوچک و متوسط به‌عنوان ارکان اصلی اقتصاد جهانی شناخته می‌شوند (Aftab *et al.*, 2022). بر اساس آمارهای بانک جهانی، این شرکت‌ها ۹۰ درصد از کسب‌وکارها را تشکیل می‌دهند، ۵۰ درصد از مشاغل را در سطح جهان فراهم می‌کنند و حدود ۴۰ درصد از تولید ناخالص داخلی را در کشورهای در حال توسعه به خود اختصاص می‌دهند. با وجود اهمیت شرکت‌های کوچک و متوسط در توسعه اقتصادی، آن‌ها با مشکلاتی نظیر فقدان زیرساخت، کمبود اطلاعات راهبردی، نیروی کار کم‌سواد، سطح پایین سواد مالی، کمبود منابع و نیروی انسانی غیرماهر مواجه هستند (Hassan *et al.*, 2018). به گفته اسلام و همکاران (Aslam *et al.*, 2018)، دلایل شکست شرکت‌های کوچک و متوسط به‌ویژه در زمینه کشاورزی در کشورهای در حال توسعه شامل تورم، بحران انرژی، کمبود مهارت، عدم قطعیت سیاسی، بی‌انضباطی مالی، کمبود کالاهای سرمایه‌ای، اتکا به درآمدهای غیرمالیاتی، ضعف مدیریت، کاهش سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی، فقدان داده‌های مربوط به این بخش، مشکلات بازار و مقاومت در برابر تغییر هستند. در شرایط کنونی، دستیابی به عملکرد مطلوب در سازمان مستلزم اتخاذ رویکردی آگاهانه و درونی است که منجر به ایجاد تحولات بنیادین در فرآیندهای سازمانی شود. این امر، به‌نوبه خود، موجب تقویت خلاقیت، نوآوری و تعهد در میان کارکنان خواهد شد (Covin & Miller, 2014). در این راستا، جهت‌گیری کارآفرینانه می‌تواند به‌عنوان راهبردی مؤثر در تحقق این مهم ایفای نقش نماید (Aftab *et al.*, 2022; Isichei *et al.*, 2020; Yadav & Bansal, 2021).

جهت‌گیری کارآفرینانه به‌عنوان عاملی تلقی می‌شود که سازمان را در اجرای اقدامات استراتژیک یاری نماید و به شرکت در تعیین اهداف بر اساس چشم‌انداز خود کمک می‌کند. مفهوم جهت‌گیری کارآفرینانه با اثر میلر (۱۹۸۳) مرتبط است، که در آن شرکت‌های کارآفرین را بر اساس سه ویژگی «پیش‌نگری، نوآوری و ریسک‌پذیری» تعریف نمود. جهت‌گیری کارآفرینانه فرآیند تدوین استراتژی است که مبنایی را برای تصمیم‌گیری‌ها و اقدامات کارآفرینانه شرکت فراهم می‌کند (Rauch *et al.*, 2009). علاوه بر این، جیانگ و همکاران (Jiang *et al.*, 2018) بیان کردند که شرکت‌های کوچک و متوسط از مهارت‌های کارآفرینانه برای پاسخگویی به تهدیدات و تغییرات خارجی استفاده می‌کنند، که این امر عاملی حیاتی برای حداکثرسازی سود و منفعت شرکت و در نتیجه بهبود عملکرد شرکت (Shah & Ahmad, 2019) و افزایش شایستگی‌های کارآفرینانه (Al Mamun & Fazal, 2018) است.

شایستگی‌های کارآفرینانه، مهارت‌ها و منابع ارزشمندی هستند که منجر به موفقیت کسب‌وکار می‌شوند. هایتر (Hayter, 2016) بیان داشت که شایستگی‌های کارآفرینانه، مهارت‌های سازمانی (یا فردی) برای استفاده از منابع و اطلاعات ارائه شده توسط یک شبکه هستند که به دستیابی به موفقیت کارآفرینانه کمک می‌کند. شایستگی‌های کارآفرینانه توانایی ایجاد بهبودهای قابل‌توجه در رشد شرکت‌های کوچک و متوسط با محدودیت‌های مالی و پشتیبانی فناوری ناکافی را دارند (Aftab *et al.*, 2022; Peric *et al.*, 2017). هوانگ و همکاران (Hwang *et al.*, 2020) استدلال کردند که تقلید از چنین شایستگی‌هایی دشوار است، در حالی که هایتر (Hayter, 2016) ادعا کرد که این شایستگی‌ها نقش مهمی در عملیات موفق کسب‌وکار ایفا کرده، منجر به عملکرد بالاتر می‌شوند.

مطالعات پیشین تأثیر مثبت جهت‌گیری کارآفرینانه بر عملکرد را گزارش کرده‌اند (Galbreath *et al.*,, 2022; Presutti & Odorici, 2019). در مقابل، برخی مطالعات هیچ رابطه معناداری بین جهت‌گیری کارآفرینانه و عملکرد شرکت (Jansson *et al.*, 2017; Onwe *et al.*, 2020; Roxas *et al.*, 2017) پیدا نکردند یا رابطه‌ای منفی بین آن‌ها (Gali *et al.*, 2020) به دست آوردند. علاوه بر این، برخی از محققان استدلال کرده‌اند که جهت‌گیری کارآفرینانه به طور مستقیم بر عملکرد شرکت تأثیر نمی‌گذارد، و این رابطه توسط متغیرهای تعدیل‌کننده از جمله حمایت‌های مالی دولتی (Khattak & Shah, 2020; Hughes *et al.*, 2022)، شدت رقابت (Martin & Javalgi, 2016)، شبکه‌های کارآفرینی/قابلیت شبکه (Presutti & Odorici, 2019; Walter *et al.*, 2006)، استراتژی رقابتی (Galbreath *et al.*,, 2022) و متغیرهای میانجی مانند کسب منابع (Jiang *et al.*, 2018)، قابلیت زیرساخت‌های ساختاری (Isichei *et al.*, 2020) و قابلیت شبکه‌سازی و همچنین یادگیری تجربی (Karami & Tang, 2019) تحت‌تأثیر قرار می‌گیرد. شایان ذکر است که نقش واسطه‌ای شایستگی‌های کارآفرینی در رابطه بین جهت‌گیری کارآفرینانه و عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط، به ویژه در بخش کشاورزی، در اقتصادهای نوظهور، به‌خصوص در ایران، کمتر مورد مطالعه قرار گرفته است.

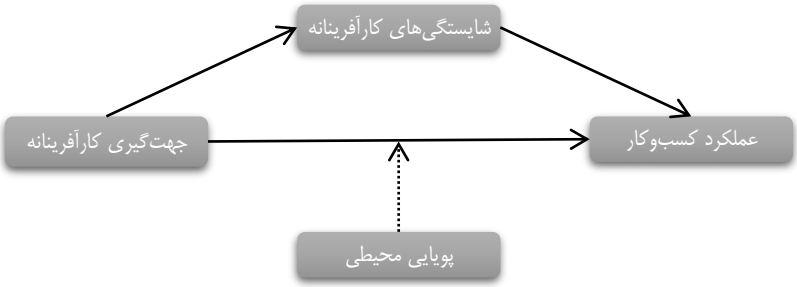
علاوه‌بر این، نظریه اقتضایی (Scott, 1981) بیان می‌کند که عملکرد برتر شرکت‌ها به محیطی که در آن فعالیت می‌کنند بستگی دارد. تامپسون (Thompson, 1967) تأکید می‌کند که محیط خارجی شرکت به‌عنوان یک عامل اقتضایی در نظر گرفته شده است (Aftab *et al.*, 2024). لومپکین و دس (Lumpkin & Dess, 1996) بیان می‌کنند که پویایی محیطی می‌تواند بر رابطه بین متغیر پیش‌بینی‌کننده و عملکرد شرکت تأثیر بگذارد (Suder, 2025). برخی محققان (Dubey *et al.*, 2020; Wu *et al.*, 2020; Zhang *et al.*, 2020) بر این باور هستند که توجه کمی به پویایی محیطی به‌عنوان یک تعدیل‌کننده در شرکت‌های کارآفرین شده است. پویایی محیطی، به میزان تغییرات قابل درک در صنعت، رفتار غیر قابل پیش‌بینی مشتریان و رقبا، و تحولات شرایط فنی صنعت اشاره دارد. تغییرات فناوری، ترجیحات مشتریان و اقدامات رقابتی از جمله مصادیق پویایی محیطی به‌شمار می‌روند. محیط‌های پویا بستر مناسبی برای ظهور فرصت‌های جدید هستند. به اعتقاد دراکر (Drucker, 1985)، تغییرات در محیط‌های اجتماعی، سیاسی، فنی و اقتصادی، فرصت‌های جدیدی را ایجاد می‌کنند و راهبردهای نوآورانه، اغلب پاسخی به پویایی‌های محیطی برای حفظ رقابت‌پذیری سازمان هستند (Ullah, 2011). در این پژوهش، تعریف ارائه‌شده توسط پریم و همکاران (Priem *et al.*, 1995)، دس و بیرد (Dess & Beard, 1984) و

[Downloaded from jea.sanru.ac.ir on 2026-02-08]
[DOI: 10.61882/jea.2025.444]

شرفمن و دین (Sharfman & Dean, 1991) به‌عنوان چارچوب مفهومی پویایی محیطی مورد استفاده قرار می‌گیرد. بر این اساس، پویایی محیطی به‌عنوان حاصل تلاطم در بازار و تلاطم فنی در نظر گرفته می‌شود. تلاطم فنی، به میزان نوسانات و تغییرات (اعم از قابل پیش‌بینی و غیر قابل پیش‌بینی) در محیط به‌دلیل عدم ثبات فنی (تعداد متوسط الگوها در یک صنعت در طول زمان) اشاره دارد. تلاطم بازار نیز میزان نوسانات و تغییرات (اعم از قابل پیش‌بینی و غیر قابل پیش‌بینی) در محیط به‌دلیل عدم ثبات بازار (تغییر در رفتار و ترجیحات مشتریان و رقبا) را شامل می‌شود (Nekouei Zadeh *et al.*, 2015).

از منظر روندیابی پژوهش، مطالعات اخیر نشان می‌دهند که پژوهش‌ها در حوزه جهت‌گیری کارآفرینانه به‌تدریج از بررسی اثرات کلی به سمت تحلیل مکانیزم‌های اثرگذاری و بررسی شرایط محیطی سوق یافته‌اند. با این حال، هنوز پژوهش‌های اندکی در حوزه گلخانه‌داری انجام شده‌اند که سه مؤلفه کلیدی (جهت‌گیری کارآفرینانه، شایستگی‌های کارآفرینی و پویایی محیطی) را در یک مدل جامع بررسی کنند. بنا بر این، این مطالعه قصد دارد تأثیر مستقیم و غیر مستقیم (از طریق شایستگی‌های کارآفرینی) جهت‌گیری کارآفرینانه بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط را تعیین کند. همچنین، این پژوهش نقش تعدیل‌کننده پویایی محیطی در رابطه بین شایستگی‌های کارآفرینی و عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط به‌ویژه در بخش کشاورزی را در یک اقتصاد نوظهور، یعنی ایران، بررسی می‌کند. با وجود پژوهش‌های فراوان در حوزه جهت‌گیری کارآفرینانه، شواهد تجربی هنوز در کشورهای در حال توسعه به ویژه ایران، به طور قطعی شکل نگرفته‌اند (Isichei *et al.*, 2020). علاوه بر این، تحقیقات اندکی به بررسی نقش میانجی شایستگی‌های کارآفرینی در بخش شرکت‌های کوچک و متوسط پرداخته‌اند، در حالی که درک این شایستگی‌ها برای بهبود عملکرد سازمانی در محیط‌های رقابتی ضروری است. همچنین، با توجه به نظریه اقتضایی، پویایی محیطی به‌عنوان یک عامل مهم در تاثیرگذاری متغیرهای کارآفرینی مطرح است (Zhang *et al.*, 2020). با در نظر گرفتن این خلأها و اهمیت موضوع، پژوهش حاضر به بررسی این سؤال می‌پردازد که:

آیا جهت‌گیری کارآفرینانه بر عملکرد گلخانه‌داران شهرستان گنبد با نقش میانجی شایستگی‌های کارآفرینی و نقش تعدیل‌گر پویایی محیطی تأثیر معناداری دارد؟



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش
Figure 1. The conceptual model of the research

مواد و روش‌ها

پژوهش حاضر برمبنای هدف کاربردی از نوع توصیفی پیمایشی و بر مبنای روش از نوع کمی و از حیث ارتباط بین متغیرهای پژوهش از نوع علّی است. جهت‌گیری کارآفرینانه به‌مثابه متغیر پیش‌بین، عملکرد کسب‌وکار به‌مثابه متغیر ملاک و شایستگی‌های کارآفرینی به‌عنوان متغیر میانجی و پویایی محیطی به‌عنوان متغیر تعدیل‌گر در نظر گرفته شدند. به‌دلیل کوچکی جامعه آماری پژوهش (۱۵۰ نفر) و متمرکز بودن تمامی گلخانه‌داران در شهرک گلخانه‌ای شهرستان گنبد کاووس، امکان در دسترس بودن کل جامعه فراهم بود؛ بنا بر این، از روش نمونه‌گیری تمام‌شمار استفاده شد. این روش تضمین می‌کند که داده‌های جمع‌آوری‌شده نمایانگر تمامی اعضای جامعه هدف باشند تا خطای نمونه‌گیری کاهش یابد.

روش گردآوری داده‌ها از طریق پرسش‌نامه انجام گرفت، به‌گونه‌ای که در بخش نخست، پاسخ‌دهندگان به سؤالات مربوط به ویژگی‌های جمعیت‌شناختی خود شامل جنسیت، سن، میزان تحصیلات و سابقه‌ی کاری پاسخ دادند. علاوه بر این، با رعایت ملاحظات اخلاقی و همچنین توضیح اهداف پژوهش به واحدهای مورد پژوهش، محرمانه بودن اطلاعات با عدم نوشتن نام و نام‌خانوادگی در پرسش‌نامه، تمایل به شرکت و حق انتخاب برای واحدهای مورد پژوهش انجام شد. سپس، در بخش دوم برای جهت‌گیری کارآفرینی از هیوز و مورگان (Hughes & Morgan, 2007) با نه گویه در سه بعد (ریسک‌پذیری، نوآوری و فعال بودن)، شایستگی‌های کارآفرینی از من و همکاران (Man *et al.*, 2008) با پنج گویه، پویایی محیطی از کوین و همکاران (Covin *et al.*, 2000) با شش گویه و عملکرد شرکت از نه و ون زیل (Neneh & Van Zyl, 2017)، رز (Rose, 2018) و ون دورن و همکاران (Van Doorn *et al.*, 2017) با هفت گویه تعیین شد. تمامی پرسش‌نامه‌ها با استفاده از طیف ۵ تایی لیکرت (از کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم) مورد سنجش قرار گرفتند. روش‌های آماری این پژوهش در دو سطح توصیفی و استنباطی انجام شدند. برای تحلیل داده‌ها از نرم‌افزارهای اس.پی.اس.اس. نسخه ۲۵ و اسمارت پی.ال.اس. نسخه ۳/۳ و برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری بهره گرفته شد.

در این پژوهش، از پرسش‌نامه‌های استاندارد و معتبر استفاده شد که پیش‌تر توسط پژوهشگران در حوزه‌های مشابه به‌کار گرفته شده‌اند (Aftab *et al.*, 2024; Syder, 2025). با

[Downloaded from jea.sanru.ac.ir on 2026-02-08]
[DOI: 10.61882/jea.2025.444]

این حال، برای اطمینان از روایی و پایایی ابزار در بافت ایرانی و جامعه هدف گلخانه‌داران شهرستان گنبد کاووس، ابتدا روایی محتوایی پرسش‌نامه‌ها با نظرخواهی از کارشناسان سازمان جهاد کشاورزی و اساتید مدیریت تأیید شد. برای اطمینان از دقت ابزار، روایی همگرا، پایایی ترکیبی (CR) و شاخص میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) محاسبه شدند (جدول ۲) که مقادیر همه سازه‌ها بالاتر از آستانه‌های توصیه‌شده (AVE > 0.5 و CR > 0.7) بودند. همچنین، نتایج آزمون روایی افتراقی با استفاده از معیار HTMT (جدول ۳) نشان دادند که تمامی مقادیر کمتر از ۰/۸۵ بودند و بنا بر این، تمایز میان سازه‌ها تأیید شد. افزون بر این، مقادیر آلفای کرونباخ برای تمامی متغیرها بالاتر از ۰/۷ به‌دست آمدند که نشان‌دهنده پایایی مناسب ابزار سنجش است. بر این اساس، می‌توان نتیجه گرفت که پرسش‌نامه‌های مورد استفاده از روایی و پایایی لازم برای تحلیل‌های آماری برخوردار هستند.

نتایج و بحث

نتایج تحلیل ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مطالعه حاضر نشان داد که در میان شرکت‌کنندگان، مردان اکثریت نسبی را تشکیل می‌دادند. توزیع سنی پاسخ‌دهندگان عمدتاً به سمت افراد مسن‌تر متمایل بود، به‌گونه‌ای که بیشترین گروه سنی را افراد بین ۳۶ تا ۴۵ سال تشکیل می‌دادند و پس از آن، افراد بین ۲۵–۳۶ سال قرار داشتند، در حالی‌که افراد بالای ۵۶ سال حضور کمتری در نمونه داشتند. از نظر سطح تحصیلات، تقریباً نیمی از پاسخ‌دهندگان دارای مدرک دیپلم و پایین‌تر بودند و پس از آن، افراد دارای مدرک کارشناسی بیشترین فراوانی را داشتند. در مقابل، افراد دارای مدرک تحصیلی کاردانی، کارشناسی ارشد و بالاتر به طور مساوی در نمونه حضور داشتند. از لحاظ سابقه کاری، بیش از نیمی از پاسخ‌دهندگان دارای کمتر از ۱۵ سال تجربه کاری بودند. افراد با بیش از ۱۶ سال سابقه کار کمترین سهم را داشتند. این توزیع جمعیت‌شناختی نشان‌دهنده نیروی کاری پایدار، با تجربه متوسط، عمدتاً مرد و دارای سطح تحصیلات پایین است.

قبل از پرداختن به آزمون الگوی ساختاری یا فرضیه‌های پژوهش، شاخص‌های توصیفی متغیرها جهت بررسی پراکندگی مناسب و نرمال بودن توزیع داده‌ها در جدول (۱) ارائه شده‌اند:

جدول ۱– آماره توصیفی متغیرهای پژوهش

Table 1. Descriptive Statistics of Research Variables

متغیر Variable	میانگین Mean	انحراف معیار St. D	چولگی Skewness	کشیدگی Kurtosis	سطح معنی‌داری کولموگروف–اسمیرنوف Kolmogorov-Smirnov Sig.
جهت‌گیری کارآفرینانه Entrepreneurial Orientation	2.943	0.743	0.915	-0.191	0.0001
شایستگی‌های کارآفرینی Entrepreneurial Competencies	2.361	0.833	1.159	0.614	0.0001
پویایی محیطی Environmental Dynamism	3.650	0.505	0.646	-0.472	0.0001
عملکرد کسب‌وکار Business Performance	3.227	0.526	1.190	0.210	0.0001

از آنجایی‌که کلیه متغیرهای پژوهش با استفاده از پرسش‌نامه و طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت (از «کاملاً مخالفم» تا «کاملاً موافقم») موردسنجش قرار گرفتند، به‌منظور امکان مقایسه میانگین متغیرها، تمامی داده‌ها به مقیاس یکسان (۱ تا ۵) تبدیل و یکسان‌سازی شدند. نتایج جدول (۱) نشان می‌دهند که بالاترین میانگین مربوط به متغیر «پویایی محیطی» (۳/۶۵) و پس از آن «عملکرد کسب‌وکار» (۳/۲۳) است. در مقابل، پایین‌ترین میانگین به «شایستگی‌های کارآفرینی» (۲/۳۶) اختصاص دارد. این امر بیانگر آن است که در نمونه مورد بررسی، درک پاسخ‌دهندگان از پویایی محیطی و عملکرد کسب‌وکار در سطح بالاتری نسبت به جهت‌گیری کارآفرینانه (۲/۹۴) و به‌ویژه شایستگی‌های کارآفرینی قرار داشته است. نتایج آزمون کولموگروف–اسمیرنوف نشان می‌دهند که نمرات تمامی متغیرها کمتر از ۰/۰۵ است؛ بنا بر این، می‌توان نتیجه گرفت که توزیع تمامی متغیرها نرمال نیست. از آنجا که توزیع متغیرها نرمال نیست و روش مدل‌سازی معادلات ساختاری قابلیت استفاده در هر دو حالت توزیع نرمال و غیر نرمال را دارد، از این روش برای تحلیل داده‌ها استفاده می‌شود. مدل‌سازی معادلات ساختاری حداقل مربعات جزئی به‌عنوان تکنیک آماری اصلی برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در این مطالعه مورد استفاده قرار گرفت و به‌دلیل انعطاف‌پذیری آن در مدیریت توزیع داده‌های غیر نرمال و اندازه‌های نمونه کوچک تا متوسط، همچنین توانایی آن در تخمین مدل‌های پیچیده با ساختارهای چندبعدی، برای این تحقیق انتخاب شد که به‌ویژه برای مطالعاتی که بر پیش‌بینی و ارزیابی روابط علت و معلولی پیچیده میان متغیرهای پنهان تمرکز دارند، مناسب است (Cepeda-Carrion *et al.*, 2019). در ادامه ارتباط بین سازه‌های مشخص شده در شکل (۱) ، با استفاده از روش حداقل مربعات جزئی مورد تجزیه‌وتحلیل قرار گرفت. در روش حداقل مربعات جزئی، ذکر چند نکته با اهمیت است (Hair & Alamer, 2022).

۱– قدرت رابطه بین عامل متغیر پنهان و متغیر قابل مشاهده به‌وسیله بار عاملی نشان داده می‌شود. بار عاملی مقداری بین صفر و یک است. اگر بار عاملی کمتر از ۰/۳ باشد رابطه ضعیف در نظر گرفته‌شده، از آن صرف نظر می‌شود. همچنین بار عاملی بین ۰/۳ تا ۰/۶ قابل قبول است و اگر بزرگ‌تر از ۰/۶ باشد مطلوب است.

۲– زمانی‌که همبستگی متغیرها شناسایی شد، باید آزمون معنی‌داری صورت گیرد. برای بررسی معنی‌داری همبستگی‌های مشاهده‌شده از روش‌های خودگردان‌سازی (بوت‌استراپ) و یا برش متقاطع استفاده می‌شود. در این مطالعه، از روش بوت‌استراپ (خودگردان‌سازی) استفاده شد که آماره t را ارائه می‌دهد. لازم به ذکر است که در سطح خطای ۵ درصد اگر مقدار آماره بوت‌استراپ بزرگ‌تر از ±۱/۹۶ باشد، همبستگی‌های مشاهده شده معنی‌دار هستند.

[Downloaded from jea.sanru.ac.ir on 2026-02-08]
[DOI: 10.61882/jea.2025.444]

به‌منظور آزمون فرضیات پژوهش از مدل معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی استفاده شد. اما قبل از این‌که به تفسیر مدل پرداخته شود، ابتدا باید مناسب بودن مدل در سه بخش مدل اندازه‌گیری، مدل ساختاری و مدل کلی مورد تأیید واقع شود تا بتوان به نتایج حاصل از آن اعتماد کرد و در واقع باید پایایی و اعتبار مدل اثبات گردد. به‌همین منظور، در بخش مدل اندازه‌گیری از شاخص‌های آلفای کرونباخ، روایی همگرا و پایایی ترکیبی استفاده شد. تمامی مقادیر برای آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی بالای ۰/۷ هستند، درنتیجه مدل اندازه‌گیری از پایایی سازهٔ مناسبی برخوردار است. در مورد روایی همگرا نیز شاخص میانگین واریانس استخراج شده برای همه متغیرها بالاتر از ۰/۵ به‌دست آمد؛ بنا بر این، مدل اندازه‌گیری از روایی همگرای مناسبی برخوردار است. در ادامه جدول (۲) یافته‌های این بخش را نشان می‌دهد.

جدول ۲- روایی همگرا و پایایی سازه‌های پژوهش

Table 2. Convergent validity & reliability of research constructs

سازه Construct	گویه Item	گویه مختصر شده Abbreviated Item	بار عاملی Factor Loading	آماره معناداری (t-Value)	آلفای کرونباخ Cronbach's Alpha	پایایی ترکیبی CR	واریانس استخراج شده AVE
جهت‌گیری کارآفرینانه (EO)	EO1	معرفی نوآوری‌ها (Introducing innovations)	0.733	24.434	0.870	0.897	0.594
	EO2	روش‌های جدید از طریق R&D (New methods through R&D)	0.738	24.319			
	EO3	نوآوری در فرایندها (Innovation in processes)	0.583	15.348			
	EO4	اقدام پیش‌دستانه مقابل رقبا (Preemptive action against competitors)	0.794	44.786			
	EO5	شناسایی فرصت‌ها (Identifying opportunities)	0.685	23.532			
	EO6	اقداماتی که دیگران دنبال می‌کنند (Actions that others follow)	0.745	31.766			
	EO7	ریسک‌پذیری مثبت (Positive risk-taking)	0.774	38.105			
	EO8	تشویق به پذیرش ریسک‌های محاسبه‌شده (Encourage calculated risk taking)	0.569	14.038			
	EO9	تمرکز بر کشف و آزمایش فرصت‌ها Focus on discovering and testing) (opportunities	0.668	20.613			
شایستگی‌های کارآفرینی (EOCs)	EOCs1	ایجاد روابط بلندمدت (Building long-term relationships)	0.830	43.234	0.846	0.891	0.624
	EOCs2	مهارت مذاکره (Negotiation skills)	0.882	71.915			
	EOCs3	به‌کارگیری ایده‌ها و مشاهدات (Applying ideas and observations)	0.648	15.087			
	EOCs4	شناسایی مسائل و فرصت‌های بلندمدت Identifying long-term issues and) (opportunities	0.776	31.233			
	EOCs5	مدیریت مؤثر کسب‌وکار (Effective business management)	0.794	38.006			
عملکرد کسب‌وکار (PER)	PER1	افزایش تعداد کارکنان (Increase in the number of employees)	0.816	46.169	0.944	0.956	0.761
	PER2	افزایش سهم بازار (Increase market share)	0.876	72.645			
	PER3	نرخ رشد رضایت‌بخش (Satisfactory growth rate)	0.576	11.974			
	PER4	افزایش سریع سهم بازار نسبت به رقبا Rapid increase in market share) (compared to competitors	0.908	78.460			
	PER5	رضایت از بازدهی سرمایه‌گذاری (Satisfaction with investment returns)	0.991	978.579			
	PER6	ROI بالاتر نسبت به رقبا (Higher ROI than competitors)	0.927	120.891			
	PER7	رضایت از بازده فروش (Satisfaction with sales performance)	0.946	160.385			
پویایی محیطی (EVD)	EVD1	نرخ شکست بالا در صنعت (High failure rate in the industry)	0.704	24.242	0.788	0.851	0.591
	EVD2	صنعت پرریسک (High-risk industry)	0.762	34.275			
	EVD3	شدت رقابت بالا (High intensity of competition)	0.761	29.992			
	EVD4	وفاداری مشتری پایین (Low customer loyalty)	0.629	19.801			
	EVD5	رقابت‌های قیمتی شدید (Intense price competition)	0.781	38.562			
	EVD6	حاشیه سود پایین (Low profit margin)	0.533	14.245			

[Downloaded from jea.sanru.ac.ir on 2026-02-08]
[DOI: 10.61882/jea.2025.444]

علاوه بر این، ارزیابی مدل اندازه‌گیری شامل ارزیابی روایی افتراقی است. آزمون روایی افتراقی تضمین می‌کند که یک سازه از سایر سازه‌ها در یک مدل متمایز است. براساس هیر و الامر (Hair & Alamer, 2022)، روایی افتراقی این پژوهش با استفاده از نسبت هتروتریت–مونوتریت اندازه‌گیری شد. با توجه به حساسیت بالاتر آن در تشخیص مسائل مربوط به روایی افتراقی، تحقیقات پیشین استفاده از HTMT را به‌عنوان روش اصلی برای ارزیابی روایی افتراقی در مدل معادلات ساختاری پیشنهاد می‌کنند. مقادیر HTMT معمولاً باید زیر ۰/۸۵ یا ۰/۹۰ باشند (Hair & Alamer, 2022).

جدول ۳- روایی افتراقی

Table 3. Discriminant validity (HTMT)

سازه (Construct)	جهت‌گیری کارآفرینانه (EO)	شایستگی‌های کارآفرینی (EOCs)	پویایی محیطی (EVD)	عملکرد کسب و کار (PER)
جهت‌گیری کارآفرینانه (EO)	1.000			
شایستگی‌های کارآفرینی (EOCs)	0.801	1.000		
پویایی محیطی (EVD)	0.577	0.806	1.000	
عملکرد کسب‌وکار (PER)	0.627	0.877	0.760	1.000

همان طور که در جدول (۳) مشاهده می‌شود، تمام سازه‌های مدل روایی افتراقی قابل قبولی را نشان می‌دهند. تمام مقادیر HTMT زیر ۰/۹۰ هستند. این نشان می‌دهد که سازه‌ها به اندازه کافی متمایز هستند تا نقش‌های فردی خود را در مدل تأیید کنند. پس از تأیید مناسب‌بودن مدل اندازه‌گیری باید به قابلیت اتکای مدل ساختاری اشاره شود. به این منظور از دو شاخص ضریب‌تعیین و پیش‌بینی کیفیت استفاده شد (جدول ۴).

جدول ۴- برازش مدل ساختاری پژوهش

Table 4. Structural Model Fit of the Study

متغیر (Variable)	$R^2 \geq 0.19$	$Q^2 \geq 0.15$
شایستگی‌های کارآفرینی (EOCs)	0.681	0.420
عملکرد کسب‌وکار (PER)	0.946	0.710

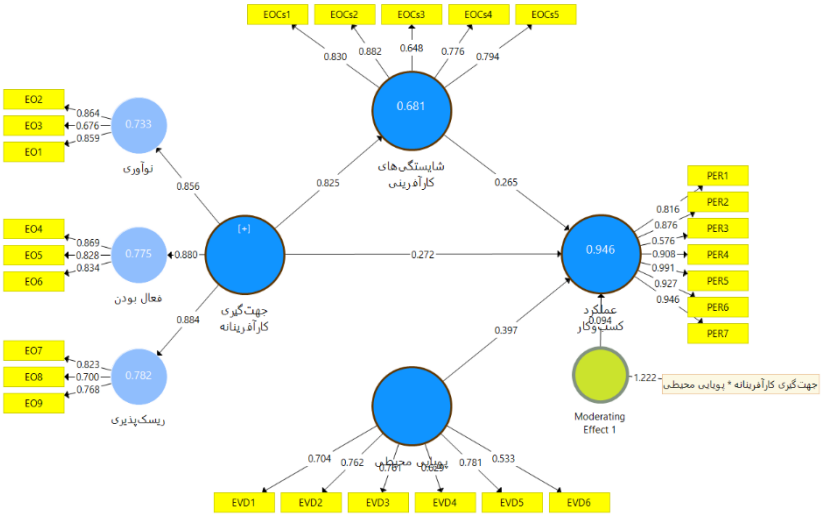
ضریب تعیین (R^2) معیاری است که برای متصل‌کردن بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری الگوسازی معادلات ساختاری به کار می‌رود و نشان از تأثیری دارد که یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا می‌گذارد. به‌طور کلی، جدول(۴) نشان می‌دهد که جهت‌گیری کارآفرینانه ۶۸/۱ درصد از واریانس شایستگی‌های کارآفرینی را توضیح می‌دهد. در مجموع، جهت‌گیری کارآفرینانه، شایستگی‌های کارآفرینی و پویایی محیطی ۹۴/۶ درصد از واریانس عملکرد کسب و کار را توضیح می‌دهند. همچنین مقدار Q^2 قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌کند که برای سازه‌های درون‌زای شایستگی‌های کارآفرینی ۰/۴۲۰ و عملکرد کسب‌وکار ۰/۷۱۰ محاسبه شده است که نشان از قدرت پیش‌بینی قوی مدل در خصوص سازه‌های برون‌زای پژوهش دارد و به‌همین دلیل است که می‌توان گفت مدل دارای ارتباط پیش‌بینی‌کننده است؛ بنا بر این، برازش مناسب مدل ساختاری را تأیید می‌سازد. در پایان نیز به برازش کلی مدل اشاره شده است که در مدل‌های مبتن ی‌بر حداقل مربعات جزئی از شاخص GOF استفاده می‌شود که باید بیش از ۰/۳ باشد (Wetzels *et al.*, 2009). این شاخص طبق فرمول برای مدل تحقیق محاسبه شده است و نشان‌دهندهٔ این است که کیفیت پیش‌بینی مدل تحقیق به‌طور کلی قوی است:

$$GOF = \sqrt{\overline{communality} \times \overline{R^2}} = 0.7229$$

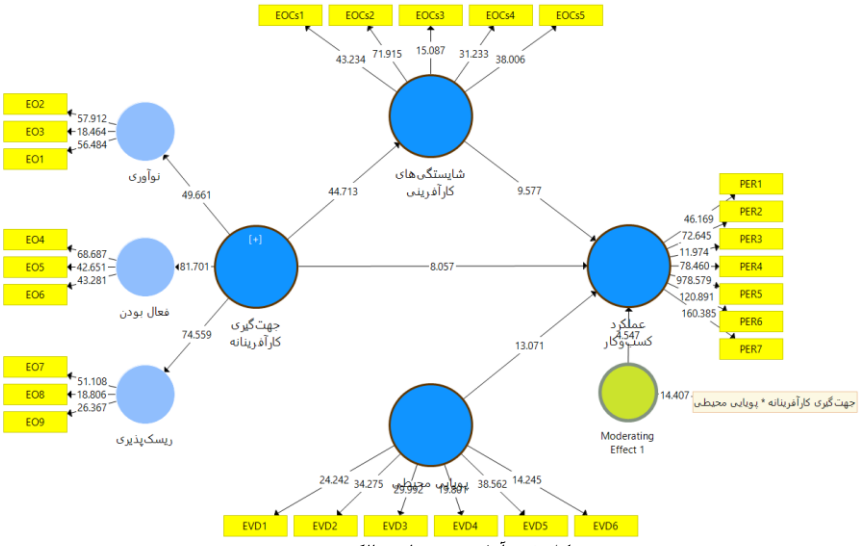
رابطه متغیرهای مورد بررسی در هر یک از فرضیه‌های پژوهش بر اساس یک ساختار علی با روش حداقل مربعات جزئی پی.ال.اس. آزمون شده است. ضریب بار عاملی مقداری بین صفر و یک است. اگر بار عاملی کمتر از ۰/۳ باشد رابطه ضعیف در نظر گرفته شده، از آن صرف‌نظر می‌شود. بارعاملی اگر بزرگتر از ۰/۷ باشد مطلوب است (Hair & Alamer, 2022) و بر این اساس، الگوی کلی پژوهش در شکل (۲) ترسیم شده است. الگوی اندازه‌گیری (رابطه هر یک از متغیرهای قابل مشاهده با متغیر پنهان) و الگوی مسیر (روابط متغیرهای پنهان با یکدیگر) نیز محاسبه شده است. برای سنجش معنی‌داری روابط نیز آماره t با روش بوت استراپ محاسبه شد که در شکل (۳) ارائه شده است. در این الگو که خروجی نرم‌افزار اسمارت پی.ال.اس. است، خلاصه یافته‌های مربوط به بار عاملی استاندارد روابط متغیرهای پژوهش ارائه شد. آزمون فرضیه‌های پژوهش بر اساس روابط هریک از متغیرها به تفکیک نیز ارائه شده است. در ادامه، شکل‌های (۲) و (۳) یافته‌های مربوط را نشان می‌دهند.

[Downloaded from jea.sanru.ac.ir on 2026-02-08]

[DOI: 10.61882/jea.2025.444]



شکل ۲- ضرایب مسیر مدل
Figure 2. Model path coefficients



شکل ۳- آماره معنی‌داری الگوی پژوهش
Figure 3. The t-Values (Significance Statistics) of the Research Model

جدول ۵- نتایج فرضیه‌های پژوهش
Table 5. Results of the hypotheses

فرضیه Hypothesis	مسیر Pathway	ضریب مسیر Coefficient (β)	عدد معنی‌داری (t-value)	(p-value)	نتیجه آزمون Result
۱	جهت‌گیری کارآفرینانه←عملکرد کسب‌وکار Entrepreneurial Orientation → Business Performance	0.272	8.057	0.0001	تأیید Confirmed
۲	جهت‌گیری کارآفرینانه←شایستگی‌های کارآفرینی Entrepreneurial Orientation → Entrepreneurial Competencies	0.825	44.713	0.0001	تأیید Confirmed
۳	شایستگی‌های کارآفرینی←عملکرد کسب‌وکار Entrepreneurial Competencies → Business Performance	0.265	9.577	0.0001	تأیید Confirmed
۴	جهت‌گیری کارآفرینانه←شایستگی‌های کارآفرینی←عملکرد کسب‌وکار Entrepreneurial Orientation → Entrepreneurial Competencies → Business Performance	0.219	9.375	0.0001	تأیید Confirmed
۵	جهت‌گیری کارآفرینانه×پویایی محیطی←عملکرد کسب‌وکار Entrepreneurial Orientation × Environmental Dynamism → Business Performance	0.094	4.547	0.0001	تأیید Confirmed

این مطالعه با هدف بررسی تاثیر جهت‌گیری کارآفرینانه بر عملکرد گلخانه‌داران شهرستان گنبد انجام شد. در حالی‌که مطالعات متعددی به بررسی رابطه بین جهت‌گیری کارآفرینانه و عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط پرداخته‌اند، تعامل پیچیده بین جهت‌گیری کارآفرینانه، شایستگی‌های کارآفرینی، پویایی محیطی و عملکرد به طور کامل درک نشده است. به‌ویژه در بازارهای نوظهوری مانند ایران، این تعامل به ندرت مورد توجه محققان قرار گرفته است. این پژوهش، به‌عنوان یکی از

[Downloaded from jea.sanru.ac.ir on 2026-02-08]
[DOI: 10.61882/jea.2025.444]

اولین تلاش‌ها، نقش واسطه‌ای شایستگی‌های کارآفرینی در رابطه بین جهت‌گیری کارآفرینانه و عملکرد شرکت را بررسی کرد. علاوه بر این، اثر تعدیل‌کننده پویایی محیطی بر رابطه بین شایستگی‌های کارآفرینی و عملکرد کسب‌وکار مورد ارزیابی قرار گرفت. به این ترتیب، این مطالعه با آزمون نقش واسطه‌ای شایستگی‌های کارآفرینی و اثر تعدیل‌کننده پویایی محیطی، به غنای دانش موجود در زمینه جهت‌گیری کارآفرینانه و عملکرد کسب‌وکار کمک می‌کند.

یافته نخست پژوهش نشان می‌دهد که جهت‌گیری کارآفرینانه تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد گلخانه‌داران شهرستان گنبد دارد. این یافته‌ها با نتایج تحقیقات پیشین (Talaei & Almasi Zafareh, 2023; Seyed Kalali *et al.*, 2023; Sagita *et al.*, 2025; Bedi *et al.*, 2025) هم‌راستا هستند. مطالعات پیشین نیز نشان داده‌اند که جهت‌گیری کارآفرینانه نقش مهمی در بهبود عملکرد کسب و کار و افزایش رقابت‌پذیری سازمانی دارد و با تقویت ظرفیت نوآوری، امکان کشف مسیرهای جدید رشد را فراهم می‌کند. با این حال، برخی تحقیقات به نتایج متناقضی اشاره کرده‌اند که نشان می‌دهد این رابطه تحت تأثیر عواملی همچون استراتژی کسب و کار، زمینه فعالیت و فرهنگ سازمانی قرار دارد. بر اساس نظریه مبتنی بر منابع، قابلیت‌های نوآورانه، رفتار پیش‌فعال و تمایل به ریسک‌پذیری از عوامل کلیدی در بهبود عملکرد کسب‌وکار و دستیابی به مزیت رقابتی محسوب می‌شوند. بنا بر این، علی‌رغم تأیید اثر مثبت جهت‌گیری کارآفرینانه بر عملکرد در اغلب مطالعات، شدت و نحوه این تأثیر ممکن است بسته به شرایط مختلف متفاوت باشد.

یافته دوم پژوهش نشان می‌دهد که جهت‌گیری کارآفرینانه تأثیر مثبت و معناداری بر شایستگی‌های کارآفرینی گلخانه‌داران شهرستان گنبد دارد. این یافته‌ها با نتایج تحقیقات گذشته (Aftab *et al.*, 2024; Agbemude *et al.*, 2024; Khan *et al.*, 2021; Aftab *et al.*, 2022) همسو هستند. شایستگی‌های کارآفرینانه شامل مجموعه‌ای از ویژگی‌ها، مهارت‌ها و دانش‌هایی هستند که به کارآفرینان امکان می‌دهند تا نقش خود را با موفقیت ایفا کنند و شامل مهارت‌های تصمیم‌گیری، شناسایی فرصت‌ها و مدیریت منابع می‌شوند. این شایستگی‌ها نقشی کلیدی در راه‌اندازی و توسعه کسب‌وکار، ادغام مؤثر منابع و پذیرش ریسک برای دستیابی به موفقیت دارند. بر اساس نظریه مبتنی بر منابع، عواملی همچون نوآوری، رفتار پیش‌فعال و ریسک‌پذیری، به‌عنوان منابع ارزشمند و غیر قابل تقلید، می‌توانند به مزیت رقابتی منجر شوند. در نتیجه، جهت‌گیری کارآفرینانه نه‌تنها عاملی مؤثر در بهبود شایستگی‌های کارآفرینی محسوب می‌شود، بلکه می‌تواند به توسعه پایدار و رشد کسب‌وکارهای کارآفرینانه کمک کند.

یافته سوم پژوهش نشان می‌دهد که شایستگی‌های کارآفرینی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد گلخانه‌داران شهرستان گنبد دارند. این یافته‌ها با نتایج تحقیقات قبلی (Sabk Ara *et al.*, 2021; Soomro *et al.*, 2025; Kumar *et al.*, 2024; Liu & Zhang, 2024) مطابقت دارند. پژوهش‌های اخیر نشان می‌دهند که شایستگی‌های کارآفرینانه، شامل مجموعه‌ای از مهارت‌ها، دانش، ارزش‌ها و توانایی‌های فردی و سازمانی، نقش مهمی در راه‌اندازی، توسعه و رشد کسب و کارها ایفا می‌کنند. براساس نظریه مبتنی بر منابع، این شایستگی‌ها به‌عنوان قابلیت‌های نامشهود و ارزشمند، مزیت رقابتی پایداری را برای شرکت‌ها، به‌ویژه در اقتصادهای نوظهور، ایجاد می‌کنند. مطالعات مختلف، از جمله پژوهش‌هایی در مالزی و نیجریه، تأیید کرده‌اند که این شایستگی‌ها تأثیر مثبتی بر عملکرد شرکت‌ها دارند، به استفاده بهینه از منابع کمک می‌کنند و موجب افزایش کارایی و ایجاد مزیت رقابتی پایدار می‌شوند. بنا بر این، مدیرانی که دارای شایستگی‌های کارآفرینانه قوی‌تری هستند، می‌توانند عملکرد بهتری را برای کسب و کار خود رقم بزنند و حاشیه سود بالاتری را ایجاد کنند. در نتیجه، شایستگی‌های کارآفرینانه به‌عنوان یک عامل استراتژیک کلیدی در موفقیت و رشد پایدار کسب و کارها شناخته می‌شوند.

یافته چهارم پژوهش نشان می‌دهد که شایستگی‌های کارآفرینی نقش میانجی معناداری در رابطه بین جهت‌گیری کارآفرینانه و عملکرد گلخانه‌داران شهرستان گنبد ایفا می‌کنند، به‌طوری‌که ۴۴/۶ درصد از اثر کل جهت‌گیری کارآفرینانه بر عملکرد گلخانه‌داران از طریق شایستگی‌های کارآفرینی تبیین می‌شود. این یافته‌ها با پژوهش‌های پیشین (Khan *et al.*, 2020; Gull *et al.*, 2021) هم‌جهت هستند. از منظر تبیینی، جهت‌گیری کارآفرینانه به‌عنوان یک منبع ارزشمند و غیرقابل تقلید، نقشی کلیدی در پرورش شایستگی‌های کارآفرینانه و بهبود عملکرد سازمانی دارد. این جهت‌گیری استراتژیک، که به توسعه شایستگی‌های سازمانی و فردی منجر می‌شود، می‌تواند از طریق مدیران دارای توانمندی‌های کارآفرینانه به رفتار مدیریتی شرکت تبدیل شود و عملکرد آن را ارتقا دهد. با این حال، یافته‌های پژوهشی پیشین نتایج متفاوتی را درباره رابطه مستقیم بین جهت‌گیری کارآفرینانه و عملکرد ارائه کرده‌اند و نشان داده‌اند که متغیرهای دیگری مانند استراتژی تمایز، جهت‌گیری یادگیری، اقدامات پایدار و نوآوری می‌توانند در این رابطه نقش میانجی داشته باشند. همچنین، شواهد پژوهشی حاکی از وجود ارتباط بین جهت‌گیری کارآفرینانه و عملکرد، جهت‌گیری کارآفرینانه و شایستگی‌های کارآفرینانه، و شایستگی‌های کارآفرینانه و عملکرد هستند. بر این اساس، می‌توان نتیجه گرفت که شایستگی‌های کارآفرینانه با ایفای نقش میانجی، به‌طور غیرمستقیم بر تأثیر جهت‌گیری کارآفرینانه بر عملکرد اثرگذار هستند، یافته‌ای که در مطالعاتی همچون پژوهش (Triyono *et al.*, 2023) نیز تأیید شده است.

یافته آخر پژوهش نشان می‌دهد که پویایی محیطی در رابطه بین جهت‌گیری کارآفرینانه و عملکرد گلخانه‌داران شهرستان گنبد نقش تعدیل‌گر ایفا می‌کند، به‌گونه‌ای که آماره معنی‌داری مسیر غیرمستقیم برابر با ۴/۵۴۷ است که از مقدار بحرانی ۱/۹۶± فراتر رفته است و ارتباط معنادار این متغیرها را در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌کند. این یافته‌ها که با مطالعات قبلی (Aftab *et al.*, 2024; Ye *et al.*, 2022; Shafique & Saeed, 2020; Suder & Okręglicka, 2023) همسو هستند، بر اهمیت محیط کسب و کار و پویایی

[Downloaded from jea.sanru.ac.ir on 2026-02-08]
[DOI: 10.61882/jea.2025.444]

آن در تعیین عملکرد شرکت‌های کارآفرین تأکید دارند. پویایی محیطی، که ناشی از تغییرات سریع در بازار، فناوری و رقابت است، فرصت‌ها و چالش‌های متعددی را برای شرکت‌ها ایجاد می‌کند و ضرورت انعطاف‌پذیری و تطبیق‌پذیری را افزایش می‌دهد. بر اساس نظریه اقتضایی، سبک‌های مدیریتی و تصمیم‌گیری‌های سازمانی باید متناسب با شرایط محیطی تنظیم شوند تا عملکرد بهینه حاصل شود. مطالعات نشان داده‌اند که شرکت‌های با جهت‌گیری کارآفرینانه در محیط‌های پویا نسبت به محیط‌های پایدار عملکرد بهتری دارند، اما در برخی موارد، پویایی بیش از حد ممکن است کنترل مدیران بر فعالیت‌های نوآورانه را کاهش و عملکرد را تحت تأثیر منفی قرار دهد. بنا بر این، شرکت‌ها باید با توسعه قابلیت‌های استراتژیک خود و اتخاذ رویکردهای کارآفرینانه، از فرصت‌های محیط‌های پویا بهره‌برداری کنند.

نتیجه‌گیری کلی

با توجه به تأثیر مثبت و معنادار جهت‌گیری کارآفرینانه بر عملکرد و شایستگی‌های کارآفرینی گلخانه‌داران شهرستان گنبد، پیشنهاد می‌شود که این فعالان اقتصادی به‌طور مستمر به توسعه و تنوع‌بخشی محصولات گلخانه‌ای، اتخاذ استراتژی‌های رقابتی پیشرو و مدیریت ریسک، تقویت فعالیت‌های تحقیق و توسعه برای بهبود شایستگی‌های کارآفرینی، و ارتقای توانایی شناسایی فرصت‌های بازار و مدیریت ریسک بپردازند. این امر می‌تواند از طریق معرفی بهبودها و نوآوری‌های جدید در کسب‌وکار، بهره‌گیری از فناوری‌های نوین، ورود به بازارهای جدید، بازاریابی خلاقانه، ارائه خدمات متمایز، سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه، مطالعه روش‌های نوین کشاورزی، همکاری با مراکز تحقیقاتی، برگزاری کارگاه‌های آموزشی، ایجاد شبکه‌های ارتباطی، و تشویق به پذیرش ریسک‌های محاسبه‌شده در اجرای ایده‌های نوآورانه انجام شود.

همچنین، با توجه به تأثیر مثبت و معنادار شایستگی‌های کارآفرینی بر عملکرد گلخانه‌داران شهرستان گنبد، پیشنهاد می‌شود که این فعالان اقتصادی به تقویت مهارت‌های ارتباطی و ایجاد شبکه‌های همکاری مؤثر، توسعه روابط بلندمدت و قابل اعتماد با ذینفعان، ایجاد اتحادیه‌ها و انجمن‌های تخصصی، برگزاری نشست‌های مشترک، استفاده از پلتفرم‌های دیجیتال برای گسترش تعاملات حرفه‌ای، ارتقای مهارت‌های مذاکره، بهره‌گیری از تفکر خلاق در کسب‌وکار، به‌کارگیری ایده‌ها و مشاهدات در زمینه‌های مختلف مانند بازاریابی نوآورانه، بهینه‌سازی فرآیندهای تولید و استفاده از فناوری‌های نوین بپردازند. با توجه به نقش میانجی شایستگی‌های کارآفرینی در رابطه بین جهت‌گیری کارآفرینانه و عملکرد گلخانه‌داران، پیشنهاد می‌شود که آنان با تقویت نوآوری در فرآیندهای عملیاتی و کشف فرصت‌های جدید، استفاده از فناوری‌های نوین، ایجاد مدل‌های کسب‌وکار انعطاف‌پذیر، تقویت مهارت‌های مدیریتی، توسعه رویکرد پیشگامانه در بازار، شناسایی مسائل و فرصت‌های بلندمدت، و اتخاذ راهکارهای استراتژیک برای رشد پایدار، عملکرد خود را بهبود بخشند. همچنین، با توجه به نقش تعدیل‌گر پویایی محیطی، اتخاذ استراتژی‌های انعطاف‌پذیر و مدیریت ریسک در محیط‌های پرتلاطم، متنوع‌سازی محصولات، استفاده از قراردادهای تأمین پایدار، بهره‌گیری از فناوری‌های پیشرفته، توسعه مزیت‌های رقابتی فراتر از رقابت‌های قیمتی، تمرکز بر ایجاد ارزش افزوده، بهبود کیفیت محصولات، توسعه استراتژی‌های بازاریابی خلاقانه، برندسازی، ایجاد تجربه مثبت برای مشتریان، و بهره‌گیری از کانال‌های بازاریابی دیجیتال توصیه می‌شود.

این پژوهش با محدودیت‌هایی شامل استفاده از طرح مقطعی و جمع‌آوری داده‌ها در یک بازه زمانی محدود مواجه است. بنا بر این، مطالعات آتی می‌توانند از طرح طولی برای بررسی تغییرات بلندمدت استفاده کنند. همچنین، استفاده از پرسشنامه ممکن است منجر به سوگیری شناختی شود، که پژوهش‌های آینده می‌توانند با استفاده از داده‌های چندمنبعی و جمع‌آوری اطلاعات با تأخیر زمانی، این اثر را کاهش دهند. علاوه بر این، اتکا به ادراکات پاسخ‌دهندگان ممکن است بر دقت برآوردها تأثیر بگذارد، لذا پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی از ترکیب داده‌های اولیه و ثانویه مانند مصاحبه و مشاهده برای افزایش قابلیت اطمینان یافته‌ها استفاده شود.

با توجه به اهمیت جهت‌گیری کارآفرینانه، شایستگی‌های کارآفرینی و عملکرد گلخانه‌داران، تحقیقات آتی می‌توانند بر مطالعه نقش حمایت‌های دولتی، فناوری‌های دیجیتال، استراتژی‌های بازاریابی نوین، تعاملات حرفه‌ای، روش‌های کاهش ریسک، نحوه واکنش به نوسانات بازار، ویژگی‌های رهبری و فرهنگ سازمانی، تعمیم‌پذیری نتایج در صنایع و شهرهای مختلف، استفاده از روش‌های تحقیق کیفی و بررسی تأثیر بلندمدت جهت‌گیری کارآفرینانه تمرکز کنند. این پژوهش‌ها می‌توانند به درک عمیق‌تر عوامل مؤثر بر عملکرد گلخانه‌داران و ارائه راهکارهای عملی برای بهبود عملکرد آن‌ها کمک کنند.

References

Aftab, J., Veneziani, M., Sarwar, H., & Ishaq, M. I. (2022). Entrepreneurial orientation, entrepreneurial competencies, innovation, and performances in SMEs of Pakistan: Moderating role of social ties. *Business Ethics, the Environment & Responsibility, 31*(2), 419–437.

Aftab, J., Veneziani, M., Sarwar, H., & Ishaq, M. I. (2024). Entrepreneurial orientation and firm performance in SMEs: The mediating role of entrepreneurial competencies and moderating role of environmental dynamism. *International Journal of Emerging Markets, 19*(10), 3329–3352.

Agbemude, S., Nuertey, D., Poku, E., & Owusu, F. (2024). Entrepreneurial orientation and supply chain performance: The roles of entrepreneurial competence and local community networking (evidence from Ghana). *Benchmarking: An International Journal.* https://doi.org/10.1108/BIJ-12-2023-0862

[Downloaded from jea.sanru.ac.ir on 2026-02-08]

[DOI: 10.61882/jea.2025.444]

Al Mamun, A., & Fazal, S. A. (2018). Effect of entrepreneurial orientation on competency and microenterprise performance. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship, 12*(3), 379–398.

Aslam, S., Shahid, M. N., Qureshi, M. H., & Qureshi, A. M. (2018). Investigating innovativeness and emotional intelligence as mediator to explore entrepreneurial marketing strategy focused on firm performance: A case in Pakistan. *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences, 8*(1), 48–60.

Bedi, H. S., Vij, S., & Farooq, R. (2025). Maximizing business performance through entrepreneurial orientation: A multilevel analysis. *International Journal of Innovation Science, 17*(1), 72–93.

Cepeda-Carrion, G., Cegarra-Navarro, J. G., & Cillo, V. (2019). Tips to use partial least squares structural equation modelling (PLS-SEM) in knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, *23*(1), 67-89.

Covin, J. G., & Miller, D. (2014). International entrepreneurial orientation: Conceptual considerations, research themes, measurement issues, and future research directions. *Entrepreneurship Theory and Practice, 38*(1), 11–44. https://doi.org/10.1111/etap.12027

Covin, J. G., Slevin, D. P., & Heeley, M. B. (2000). Pioneers and followers: Competitive tactics, environment, and firm growth. *Journal of Business Venturing, 15*(2), 175–210.

Dess, G. G., & Beard, D. W. (1984). Dimensions of organizational task environments. *Administrative Science Quarterly*, 52–73.

Drucker, P. F. (1985). The discipline of innovation. *Harvard business review*, *63*(3), 67-72.

Dubey, R., Gunasekaran, A., Childe, S. J., Bryde, D. J., Giannakis, M., Foropon, C., Roubaud, D., & Hazen, B. T. (2020). Big data analytics and artificial intelligence pathway to operational performance under the effects of entrepreneurial orientation and environmental dynamism: A study of manufacturing organizations. *International Journal of Production Economics, 226*, 107599. https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.107599

Galbreath, J., Lucianetti, L., Thomas, B., & Tisch, D. (2020). Entrepreneurial orientation and firm performance in Italian firms: The moderating role of competitive strategy. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, 26*(4), 629–646. https://doi.org/10.1108/IJEBR-07-2019-0457

Gali, N., Niemand, T., Shaw, E., Hughes, M., Kraus, S., & Brem, A. (2020). Social entrepreneurship orientation and company success: The mediating role of social performance. *Technological Forecasting and Social Change, 160*, 120230.

Gull, N., Asghar, M., Aleem Ahmed, Q., Muhammad, A. R., Syed Jameel, A., & Ali, S. E. (2021). Entrepreneurial orientation and international performance of born global firms: The mediating role of entrepreneurial competencies. *Vilakshan – XIMB Journal of Management, 18*(2), 122–137.

Hassan, M. U., Iqbal, Z., Malik, M., & Ahmad, M. I. (2018). Exploring the role of technological developments and open innovation in the survival of SMEs: An empirical study of Pakistan. *International Journal of Business Forecasting and Marketing Intelligence, 4*(1), 64–85. https://doi.org/10.1504/IJBFMI.2018.088629

Hair, J., & Alamer, A. (2022). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) in second language and education research: Guidelines using an applied example. *Research Methods in Applied Linguistics*, *1*(3), 100027.

Hayter, C. S. (2016). Constraining entrepreneurial development: A knowledge-based view of social networks among academic entrepreneurs. *Research Policy, 45*(2), 475–490. https://doi.org/10.1016/j.respol.2015.11.003

Hughes, M., & Morgan, R. E. (2007). Deconstructing the relationship between entrepreneurial orientation and business performance at the embryonic stage of firm growth. *Industrial Marketing Management, 36*(5), 651–661.

Hwang, W. S., Choi, H., & Shin, J. (2020). A mediating role of innovation capability between entrepreneurial competencies and competitive advantage. *Technology Analysis & Strategic Management, 32*(1), 1–14.

Isichei, E. E., Agbaeze, K. E., & Odiba, M. O. (2020). Entrepreneurial orientation and performance in SMEs: The mediating role of structural infrastructure capability. *International Journal of Emerging Markets, 15*(6), 1219–1241. https://doi.org/10.1108/IJOEM-08-2019-0671

Jansson, J., Nilsson, J., Modig, F., & Hed Vall, G. (2017). Commitment to sustainability in small and medium-sized enterprises: The influence of strategic orientations and management values. *Business Strategy and the Environment, 26*(1), 69–83.

Jiang, X., Liu, H., Fey, C., & Jiang, F. (2018). Entrepreneurial orientation, network resource acquisition, and firm performance: A network approach. *Journal of Business Research, 87*, 46–57. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.02.021

Karami, M., & Tang, J. (2019). Entrepreneurial orientation and SME international performance: The mediating role of networking capability and experiential learning. *International Small Business Journal, 37*(2), 105–124.

[Downloaded from jea.sanru.ac.ir on 2026-02-08]

[DOI: 10.61882/jea.2025.444]

Khan, M. A., Rathore, K., & Sial, M. A. (2020). Entrepreneurial orientation and performance of small and medium enterprises: Mediating effect of entrepreneurial competencies. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences, 14*(2), 508–528.

Khan, M. A., Zubair, S. S., Rathore, K., Ijaz, M., Khalil, S., & Khalil, M. (2021). Impact of entrepreneurial orientation dimensions on performance of small enterprises: Do entrepreneurial competencies matter? *Cogent Business & Management, 8*(1), 1943241.

Khattak, M. S., & Shah, S. Z. A. (2020). Entrepreneurial orientation and the efficiency of SMEs: The role of government financial incentives in an emerging industry. *Journal of Public Affairs, 21*(3), e2242. https://doi.org/10.1002/pa.2242

Kumar, A., Singh, R., Gupta, R., & Sinha, P. K. (2024). Entrepreneurial competencies influence subjective well-being of subsistence entrepreneurs: Examining the mediating role of business performance. *Journal of Small Business Management*, 1–30. https://doi.org/10.1080/00472778.2024.2302017

Liu, X., & Zhang, L. (2024). Entrepreneurial Bricolage, Business Model Innovation, and Sustainable Entrepreneurial Performance of Digital Entrepreneurial Ventures: The Moderating Effect of Digital Entrepreneurial Ecosystem Empowerment. *Sustainability*, *16*(18), 8168.

Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review, 21*(1), 135–172. https://doi.org/10.5465/amr.1996.9602161568

Man, T. W., Lau, T., & Snape, E. (2008). Entrepreneurial competencies and the performance of small and medium enterprises: An investigation through a framework of competitiveness. *Journal of Small Business and Entrepreneurship, 21*(3), 257–276. https://doi.org/10.1080/08276331.2008.10593424

Martin, S. L., & Javalgi, R. R. G. (2016). Entrepreneurial orientation, marketing capabilities, and performance: The moderating role of competitive intensity on Latin American international new ventures. *Journal of Business Research, 69*(6), 2040–2051.

Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science, 29*(7), 770–791. https://doi.org/10.1287/mnsc.29.7.770

Miller, D., & Friesen, P. H. (2006). Strategy making and environment: The third link. *Strategic Management Journal, 4*(3), 221–235.

Nekouei Zadeh, M., Hosseini, S. M., Gharehcheh, M., & Hajikarimi, A. (2015). Structural path modeling of the relationship between dynamic capabilities and environmental dynamism. *Business Management Perspective, 14*(22), 85–103. [In Persian]

Neneh, B. N., & Van Zyl, J. (2017). Orientation and its impact on firm growth amongst SMEs in South Africa. *Problems and Perspectives in Management, 15*(3), 166–178. https://www.ceeol.com/search/article-detail?id5621156

Onwe, C., Ogbo, A., & Ameh, A. A. (2020). Entrepreneurial orientation and small firm performance: The moderating role of environmental hostility. *Entrepreneurial Business and Economics Review, 8*(4), 67–84. https://doi.org/10.15678/EBER.2020.080404

Peric, I., Grladinović, T., Kropivšek, J., & Greger, K. (2017). Relationship between entrepreneurial competencies and firm performance: A study on furniture manufacturing SMEs in Croatia. In *28th International Conference on Wood Science and Technology: Implementation of Wood Science in Woodworking Sector* (pp. 59–64). Zagreb.

Presutti, M., & Odorici, V. (2019). Linking entrepreneurial and market orientation to the SME's performance growth: The moderating role of entrepreneurial experience and networks. *International Entrepreneurship and Management Journal, 15*(4), 697–720. https://doi.org/10.1007/s11365-018-0533-4

Priem, R. L., Rasheed, A. M., & Kotulic, A. G. (1995). Rationality in strategic decision processes, environmental dynamism and firm performance. *Journal of Management, 21*(5), 913–929.

Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. T., & Frese, M. (2009). Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future. *Entrepreneurship Theory and Practice, 33*(3), 761–787.

Rose, E. (2018). *Transformational leadership moderating the entrepreneurial orientation and firm performance relationship* [Doctoral dissertation, University of Pretoria]. https://repository.up.ac.za/handle/2263/68796

Roxas, B., Ashill, N., & Chadee, D. (2017). Effects of entrepreneurial and environmental sustainability orientations on firm performance: A study of small businesses in the Philippines. *Journal of Small Business Management, 55*(S1), 163–178.

Sabk Ara, M. (2021). Entrepreneurial competencies: Skills required for business performance. *International Conference on Management and Industry*. https://sid.ir/paper/900962/fa [In Persian]

Sagita, A., Yusof, M. S. M., Budiharjo, R., Nsereko, I., & Suhimi, S. (2025). Entrepreneurial networking as a mediator between entrepreneurial orientation and business performance: Insights from small business owners in Malaysia. *Asian Economic and Financial Review, 15*(1), 76–97.

Scott, W. R. (1981). *Organizations: Rational, natural, and open systems*. Prentice-Hall.

[Downloaded from jea.sanru.ac.ir on 2026-02-08]

[DOI: 10.61882/jea.2025.444]

Seyed Kalali, N., Raeisi Far, K., & Heydari, A. (2023). An analysis of the role of entrepreneurial orientation in enhancing firm performance in the tourism industry. *Tourism Management Studies Quarterly, 18*(63), 193–228. https://doi.org/10.22054/tms.2023.73231.2827 [In Persian]

Shafique, I., & Saeed, M. (2020). Linking elements of entrepreneurial orientation and firm performance: Examining the moderation of environmental dynamism. *Middle East Journal of Management, 7*(1), 93–108.

Shah, S. Z. A., & Ahmad, M. (2019). Entrepreneurial orientation and performance of small and medium-sized enterprises: Mediating effects of differentiation strategy. *Competitiveness Review, 29*(5), 551–572. https://doi.org/10.1108/CR-06-2018-0038

Sharfman, M. P., & Dean, J. W., Jr. (1991). Conceptualizing and measuring the organizational environment: A multidimensional approach. *Journal of Management, 17*(4), 681–700.

Soomro, R. B., Memon, S. G., & Soomro, M. (2025). Impact of entrepreneurial knowledge, skills, and competencies on MSME performance: An evidence from a developing country. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship, 19*(1), 42–72.

Suder, M., & Okręglicka, M. (2023). Examining moderating effect of environmental dynamism and hostility on entrepreneurial orientation/performance relationship. *Polish Journal of Management Studies, 28*.

Suder, M. (2025). Determinant or moderator? Exploring the role of the external environment in the relationship between dimensions of entrepreneurial orientation and firm performance. Evidence from the hotel industry. *International Entrepreneurship and Management Journal*, *21*(1), 87.

Talaei, H. R., & Almasi Zafareh, F. Z. (2023). The effect of entrepreneurial orientation on performance: The mediating role of analytical social media activities and strategic approach to content marketing. *Entrepreneurship Research Journal, 2*(2), 1–16. https://doi.org/10.22034/jer.2023.1990907.1033 [In Persian]

Thompson, J. D. (1967). *Organizations in action: Social science bases of administrative theory*. McGraw-Hill.

Triyono, M. B., Mutohhar, F., Kholifah, N., Nurtanto, M., Subakti, H., & Prasetya, K. H. (2023). Examining the mediating-moderating role of entrepreneurial orientation and digital competence on entrepreneurial intention in vocational education. *Journal of Technical Education and Training, 15*(1), 116–127.

Ullah, H., Shah, B., Hassan, F. S. U., & Zaman, T. (2011). Environment related factors affecting the entrepreneurial orientation. *International Journal of Education and Social Sciences (IJESS),* 1(1), 1-19.

Van Doorn, S., Heyden, M. L. M., & Volberda, H. W. (2017). Enhancing entrepreneurial orientation in dynamic environments: The interplay between top management team advice-seeking and absorptive capacity. *Long Range Planning, 50*(2), 134–144. https://doi.org/10.1016/j.lrp.2016.06.003

Walter, A., Auer, M., & Ritter, T. (2006). The impact of network capabilities and entrepreneurial orientation on university spin-off performance. *Journal of Business Venturing, 21*(4), 541–567. https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2005.02.005

Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G., & Van Oppen, C. (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. *MIS Quarterly*, 177-195.

Wu, W., Wang, H., & Tsai, F.-S. (2020). Incubator networks and new venture performance: The roles of entrepreneurial orientation and environmental dynamism. *Journal of Small Business and Enterprise Development, 27*(5), 727–747. https://doi.org/10.1108/JSBED-10-2019-0325

Yadav, A., & Bansal, S. (2021). Viewing marketing through entrepreneurial mindset: A systematic review. *International Journal of Emerging Markets, 16*(2), 133–153. https://doi.org/10.1108/IJOEM-03-2019-0163

Ye, F., Yang, Y., Xia, H., Shao, Y., Gu, X., & Shen, J. (2022). Green entrepreneurial orientation, boundary-spanning search and enterprise sustainable performance: The moderating role of environmental dynamism. *Frontiers in Psychology, 13*, 978274. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.978274

Zhang, J. A., O'Kane, C., & Chen, G. (2020). Business ties, political ties, and innovation performance in Chinese industrial firms: The role of entrepreneurial orientation and environmental dynamism. *Journal of Business Research, 121*, 254–267. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.08.055

[Downloaded from jea.sanru.ac.ir on 2026-02-08]

[DOI: 10.61882/jea.2025.444]