

تأثیر مهارت‌های سیاسی کارآفرینان بر عملکردهای شرکت‌های صنایع غذایی و آشامیدنی: نقش میانجی گرایش به کارآفرینی و رهبری اخلاقی

*مریم طهرانی **یوسف وکیلی ***مصطفی موسوی

* استادیار، گروه مدیریت منابع انسانی و کسب و کار، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

** استادیار، گروه مدیریت منابع انسانی و کسب و کار، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

*** کارشناس ارشد مدیریت کارآفرینی، دانشکده مدیریت دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۲/۱۰ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۲/۲۵

چکیده

هدف این پژوهش تبیین نقش مهارت سیاسی کارآفرینان بر عملکرد شرکت‌های صنایع غذایی و آشامیدنی با تأکید بر نقش میانجی گرایش به کارآفرینی و رهبری اخلاقی می باشد. این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ گردآوری داده‌ها توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش ۱۵۴ شرکت فعال در صنایع غذایی و آشامیدنی شهرک شمس آباد در استان تهران بود که در آن از سه پرسشنامه استاندارد مقیاس مهارت سیاسی کارآفرینان، مقیاس گرایش به کارآفرینی، مقیاس رهبری اخلاقی و مقیاس عملکرد شرکت استفاده شد. برای تحلیل داده‌ها از مدل معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی استفاده گردید. نتایج نشان داد مهارت سیاسی کارآفرینان تأثیر مثبت و معنی داری بر گرایش کارآفرینی و رهبری اخلاقی دارد و گرایش به کارآفرینی نیز تأثیر مثبت و معنی داری بر عملکرد شرکت دارد. در این پژوهش تأثیر رهبری اخلاقی بر عملکرد شرکت معنی دار به دست نیامد. نتایج همچنین بیانگر نقش میانجی گرایش به کارآفرینی در رابطه بین مهارت سیاسی کارآفرینان و عملکرد شرکت می باشد، اما نقش میانجی رهبری اخلاقی در رابطه بین مهارت سیاسی کارآفرینان و عملکرد شرکت تأیید نشد. بر این اساس با تقویت مهارت سیاسی کارآفرینان می توان گرایش به کارآفرینی آنها را ارتقاء داد و در نهایت به عملکرد بالاتر شرکت دست یافت.

واژه‌های کلیدی: ارزیابی مهارت سیاسی کارآفرینان، عملکرد شرکت، گرایش به کارآفرینی، رهبری اخلاقی.

نوع مقاله: پژوهشی

۱-مقدمه

برای اینکه بتوانند در چنین محیط‌هایی اثربخش ظاهر شوند به افرادی (کارآفرین) با مهارت‌های سیاسی نیاز دارند (فریز و همکاران^۲، ۲۰۰۷). مهارت‌های سیاسی کارآفرینان ترکیبی از شایستگی‌های اجتماعی، رفتاری، شناختی و تأثیر گذاری هستند که انجام فرآیندهای آگاهانه را شامل می‌شوند. افراد دارای این مهارت، آنچنان رفتار می‌نمایند که فرآیندهای

عملکرد سازمانی یکی از مهم‌ترین مفاهیم مورد بحث در پژوهش‌های مدیریتی است و بدون شک مهم‌ترین معیار سنجش موفقیت در شرکت‌های تجاری به حساب می‌آید (مورگان و استرانگ^۱، ۲۰۰۳). از سال ۱۹۷۰ با توجه به پویاتر شدن و عدم اطمینان محیطی در سازمان‌ها، توجه و علاقه به سیاست‌های سازمانی گسترش یافت و سازمان‌ها

رهنمودهای اخلاقی و ارزشی نیاز دارد که آن را در رفتارها و اعمال اداری یاری دهد و نوعی هماهنگی و وحدت رویه را در حرکت به سوی شیوه مطلوب جمعی و عمومی میسر سازد. نتیجه مطالعه آندره گیل^۶ (۲۰۱۴) نشان داد در زمینه رهبری، اخلاق و طرز تفکر سیاسی متقابلاً به تنهایی تأثیر گذار نخواهد بود، بلکه باید در کنار هم به کار گرفته شوند. همچنین رهبری اخلاقی مدیران و ایجاد یک محیط اخلاقی در سازمان می‌تواند تأثیر به‌سزایی بر عملکرد سازمان داشته باشد (برمن^۷، ۲۰۰۶). از این جهت رهبری اخلاقی در کار موجب جلوگیری از فساد، تقلب، سوء مدیریت، تعهد شغلی و رضایت شغلی می‌شود و در نهایت بر بهبود عملکرد سازمان تأثیرگذار خواهد بود (دیانهان و همکاران^۸، ۲۰۱۵). در صنعت مواد غذایی و آشامیدنی کشور به علت حضور طیف گسترده‌ای از تولیدکنندگان فعال، رقابت‌پذیری بسیار بالایی وجود دارد و در عین حال در این صنعت به واسطه ارتباط مستقیم با سلامت مصرف‌کنندگان ارزیابی‌های جدی و دقیقی از عملکرد می‌بایست وجود داشته باشد. لذا رقابت بالا و لزوم توجه بسیار زیاد به انتظار مشتریان، کارآفرینان این صنعت را ملزم می‌کند تا حساسیت و تمرکز بالایی بر بهبود عملکرد واحد تولیدی خود داشته باشند. لذا، در این پژوهش به سوالات ذیل پرداخته می‌شود: مهارت سیاسی کارآفرینان چه تأثیری بر عملکرد شرکت‌های فعال در زمینه صنایع غذایی و آشامیدنی دارد؟ و آیا مهارت سیاسی کارآفرینان از مسیر گرایش به کارآفرینی و رهبری اخلاقی بر عملکرد شرکت تأثیر گذار است؟.

۲- پیشینه پژوهش

- مهارت سیاسی کارآفرینان:

ماهیت و ساختار مهارت سیاسی در قرن بیستم توسط ففر^۹ (۱۹۸۱) به ادبیات علوم سازمانی اضافه شد که این کار با تحقیق مستقل انجام شده توسط مینتزبرگ^{۱۰} (۱۹۸۳) مشترک بود. مینتزبرگ مهارت سیاسی را شایستگی مورد نیاز برای موفقیت شغلی معرفی می‌کند که شامل اعمال

بین خود و افراد سازمان را به سمت هدف محوری متمایل می‌نمایند. به عقیده مینتزبرگ^۳ (۱۹۸۰) سیاسی بودن سازمان‌ها یک واقعیت اجتناب‌ناپذیر است، پس لازم است که افراد توانایی ترغیب، نفوذ، کنترل و مدیریت دیگران را از طریق سیاست داشته باشند. مینتزبرگ از این توانایی با عنوان مهارت‌های سیاسی یاد می‌کند. افرادی که چنین مهارتی را دارند، قادرند رفتارهای اجتماعی را به خوبی تفسیر کرده و رفتارهای تأثیرگذارانه بیشتری که مناسب شرایط موجود می‌باشد، از خود به نمایش بگذارند (یزدانی زیارت و همکاران، ۱۳۹۳). جوامع دانشگاهی و علمی معتقدند سازمان‌ها ماهیتی سیاسی دارند و در نتیجه فرض می‌شود که اثربخشی و موفقیت شغلی و عملکرد در سازمان علاوه بر داشتن هوش و پشتکار، به عناصر دیگری مانند زرنگی، زیرکی اجتماعی و موقعیت یا همان مهارت سیاسی بستگی دارد. همچنین نگرش سیاسی به سازمان‌ها معتقد است که افراد جهت موفق شدن و ماندن و بقا در سازمان باید دارای اراده سیاسی و نیز مهارت سیاسی باشند (فریز و همکاران، ۲۰۰۵).

گرایش به کارآفرینی مدت زیادی است که با موفقیت کسب و کار ارتباط پیدا کرده است (دیویس و همکاران^۴، ۲۰۱۰) و بسیاری از مدیران آن را عاملی حیاتی و اساسی در رسیدن به موفقیت سازمان و در نتیجه بهبود عملکرد سازمان می‌دانند، چرا که مطالعات چند جانبه‌ای نشان می‌دهند سازمان‌هایی که سطوح بالایی از رفتارهای کارآفرینانه دارند به خصوص در محیط‌های پویا و رقابتی در بهبود عملکردشان موفق تر هستند (پیترو و واترمن^۵، ۱۹۸۲). محققین مختلف بر این باورند که سطح گرایش به کارآفرینی یک سازمان، عملکرد سازمانی، مزیت‌های رقابتی و در نهایت سودآوری آن را بهبود می‌بخشد. نتیجه مطالعه‌ای که توسط دیویس و همکاران (۲۰۱۴) انجام شد تأثیر مهارت‌های سیاسی بر گرایش به کارآفرینی دانشجویان را نشان داد.

از طرف دیگر هر سازمانی برای انجام امور سازمانی خود، علاوه بر معیارهای سازمانی و قانونی، به مجموعه‌ای از

6- Andréa Gill

7- Berman, E. M

8- Dianhan et al.

9- Pfeffer

10- Mintzberg

3 -Henry Mintzberg

4- Davis et al.

5- Peters and Waterman

به کارآفرینی با شاخص‌های نوآوری^{۲۰}، پیشگامی^{۲۱}، ریسک‌پذیری^{۲۲}، رفتار تهاجمی^{۲۳}، استقلال^{۲۴} معرفی می‌شود.

- رهبری اخلاقی:

اخلاق سازمانی عبارت است از: مقررات استانداردها، کدها و یا اصولی که دستورالعمل‌های لازم برای رفتارهای درست اخلاقی وجدانی و همچنین درستکاری در شرایط خاص سازمانی را فراهم می‌سازند. رفتارهای غیراخلاقی شامل تمامی اقداماتی است که به برخورد غیرمنصفانه با دیگران منجر می‌شود، خواه این رفتارها قانونی یا غیرقانونی باشد (ولز و اسپینکز^{۲۵}، ۱۹۹۶). منظور از رهبری اخلاقی نمود رفتار مناسب هنجاری از طریق رفتار شخصی و روابط بین فردی و ترویج چنین رفتارهایی در پیروان از طریق ارتباطات دو جانبه، تشویق و تصمیم‌گیری است (براون^{۲۶} و همکاران، ۲۰۰۵). از دیدگاه کالسون و همکاران^{۲۷} (۲۰۱۱) رهبری اخلاقی شامل جهت‌گیری مردمی، عدالت، تسهیم قدرت، ثبات سازمان، رهنمودهای اخلاقی، وضوح نقش و صداقت می‌باشد.

- عملکرد شرکت:

عملکرد در لغت به معنای حالت یا کیفیت کارکرد می‌باشد و به چگونگی انجام عملیات شرکت اشاره می‌کند، عملکرد به معنای تمام فعالیت‌های شرکت جهت رسیدن به اهداف با استفاده از منابع موجود و شیوه‌ای کارآمد می‌باشد (دافت^{۲۸}، ۲۰۰۲). تجزیه و تحلیل و مقایسه عملکرد مشاهده شده با روند گذشته، رقبا و یا متوسط صنعت، بازخورد مناسبی را جهت تصمیم‌گیری و انجام فعالیت‌های آتی فراهم می‌آورد. به همین دلیل یکی از مهمترین اهداف تمامی شرکت‌ها در طول زمان، بهبود مستمر عملکرد بوده است (فیض و همکاران، ۱۳۹۱). هولی^{۲۹} (۲۰۰۳) مولفه‌های

نفوذ از طریق ترغیب، دستکاری و مذاکره است (فریز و همکاران^{۱۱}، ۲۰۰۵). به گفته جنتری^{۱۲} و همکاران (۲۰۱۳) مهارت سیاسی عبارت است از توانایی درک و فهم اثربخش دیگران در محیط کار و استفاده از چنین دانشی برای تحت تأثیر قرار دادن و نفوذ بر آنها، به منظور دستیابی به اهداف فردی و یا سازمانی. مهارت سیاسی کارآفرینان ساختاری بین فردی است که متشکل از استعداد اجتماعی و توانایی برقراری ارتباط خوب می‌باشد و اعتماد، صداقت و حقیقت را القا می‌کند. مهارت سیاسی شامل: هوشیاری اجتماعی^{۱۳}، مهارت نفوذ بین فردی^{۱۴}، توانایی شبکه‌سازی^{۱۵} و صداقت آشکار^{۱۶} می‌باشد (فریز و همکاران، ۲۰۰۰).

- گرایش به کارآفرینی:

کارآفرینی روش اندیشیدن، استدلال و اقدام است که روی شناسایی و بهره‌برداری فرصت‌های کسب‌وکار تمرکز دارد (لینچ^{۱۷}، ۱۳۹۷: ۶۷۱) و یک فرایند سطح سازمانی پویاست که صرف نظر از اندازه و نوع سازمان قابلیت کاربرد در هر سازمانی را دارد و به درگیری شرکت در فعالیت‌های کارآفرینانه اشاره دارد (لامپکین و دس^{۱۸}، ۱۹۹۶). اولین متغیر پیش بین کارآفرینی انگیزه پیشرفت می‌باشد. انگیزه پیشرفت عبارت است از آرزو برای پیشی گرفتن در یک رفتار ویژه که آن رفتار ویژه، به صورت ملاک یا معیار در آمده باشد (لطفی عظیمی و همکاران، ۱۳۹۵). بر این اساس اگر یک شرکت در محصولات و خدمات خود دائماً نوآوری داشته باشد و محصولات و خدمات جدیدی ارائه دهد، ریسک پذیر باشد و همچنین رفتار فعالانه‌ای از خود نشان دهد این شرکت گرایش به کارآفرینی دارد (دیویس^{۱۹} و همکاران، ۲۰۱۴) و زمانی که بتواند منابع را به سمت جایگاه جدیدی در بازار حرکت دهد، از مزیت پیشگامی برخوردار است (لینچ، ۱۳۹۷). به زعم لامپکین و دس (۱۹۹۶) گرایش

20- Innovation

21- pioneer

22- Risk taking

23 -Aggressive behavior

24- Independance

25 -Wells Barron & Spinks Nelda

26- Barron, R.A.

27- Kalshoven

28- Daft

29-Hooley

11- Ferris

12 - Gentry

13 - Social consciouness

14- Interpersonal influence skill

15 -Networking Ability

16- Candid honesty

17- Lynch

18- Lumpkin

19- Davis,P

سهامداران... را از طریق گفت وگو، مذاکره، چانه زدن، توجه به منافع گروه‌های مختلف و مشورت، حل می‌کند. چنین سازمان‌هایی دارای ویژگی‌هایی نظیر تعهد منابع، انجام ریسک‌های مرتبط با تخصیص منابع جهت دستیابی به نوآوری و بهبود سهم بازار هستند (کانگ و همکاران، ۲۰۱۶). نتایج مطالعه کانگ و همکاران^{۳۴} (۲۰۱۶) و دیویس و همکاران (۲۰۱۴) نیز تأثیر مهارت‌های سیاسی بر گرایش به کارآفرینی را نشان می‌دهد. با توجه به استدلال فوق فرضیه زیر ارائه می‌شود:

فرضیه اول: مهارت سیاسی کارآفرینان بر گرایش به کارآفرینی آنها تأثیر مثبت و معنی‌دار دارد.

- مهارت سیاسی کارآفرینان و رهبری اخلاقی:

از دیدگاه براس^{۳۵} (۲۰۰۱) مهارت سیاسی کارکردن با دیگران را تسهیل می‌کند، مزایای شهرت را برای فرد افزایش می‌دهد و به طور مطلوبی بر واکنش‌های دیگران اثر می‌گذارد. شهرت برای رهبری مهم است، زیرا تأثیرگذاری مثبت بر دیگران یکی از شایستگی‌های اولیه رهبری مؤثر است، در نتیجه مهارت سیاسی، هوشیاری اجتماعی، انعطاف‌پذیری رفتاری و سازگاری لازم را فراهم می‌کند برای این که رهبر به طور مؤثر به نیازها و خواسته‌های دیگران توجه کند و بر واکنش‌های کاری و رفتار آنها اثر گذارد (ایهران^{۳۶} و همکاران، ۲۰۰۴).

از سوی دیگر مهارت سیاسی و رهبری اخلاقی دو امر مهم در سازمان می‌باشند و علی‌رغم تفاوت‌هایی که بین این دو وجود دارد، اما هر دو ساختار بر رفتار مناسب بین فردی تأکید دارند. رهبری اخلاقی بر روی انجام کارهایی که از لحاظ قانونی مناسب باشد تمرکز می‌کند، در حالی که مهارت‌های سیاسی بر روی دانستن اینکه چه چیزی از لحاظ هنجاری مناسب است و چگونگی تطبیق توانایی‌ها با این هنجارها متمرکز است. بنابراین، مهارت‌های سیاسی بر ادراکات تابع رهبری اخلاقی تأثیر می‌گذارد. افرادی که تمایل دارند نشان‌دهنده اخلاق‌مدار هستند ممکن است از هنجارهای اخلاقی ناآگاه باشند و به طور ناخودآگاه آنها را

عملکرد شرکت را در سه دسته عملکرد مشتری، بازار و مالی، آلبرت و نورا^{۳۰} (۲۰۰۸) در سه دسته سهم بازار، میزان رشد فروش، نرخ بازگشت اندازه‌گیری معرفی می‌نماید. یافته‌های پژوهشی نودراپاتی^{۳۱} (۲۰۰۶) نشان می‌دهد که سیستم‌های ارزیابی عملکرد اگر به درستی طراحی و به اجرا گذاشته شوند، به سبک مدیریتی پیش کنش و پویا منجر و به نوبه خود باعث بهبود عملکرد سازمانی می‌شود.

مالتیک^{۳۲} (۲۰۱۵) عملکرد سازمان‌ها را تابعی از سه معیار معرفی می‌نماید:

(۱) عملکرد مالی و بازار

(۲) عملکرد کیفیت

(۳) عملکرد نوآوری

۳- چارچوب مفهومی

- مهارت سیاسی کارآفرینان و گرایش به کارآفرینی:

تجربیات نظری و عملی نشان می‌دهد افراد برخوردار از مهارت‌های سیاسی بالاتر نسبت به افرادی که مهارت‌های کمتری دارند، در راستای بهره‌برداری از فرصت‌های موجود، توسعه کسب و کار و نوآوری در فعالیت‌های تجاری خود تمایل بیشتری دارند (توچر^{۳۳} و همکاران، ۲۰۱۲). کارآفرینان موفق، تعاملات اجتماعی و سیاسی بهتری با افراد مختلف (همکاران، رقبا، مقامات دولتی) خواهند داشت و مهارت سیاسی را برای به دست آوردن منابع و اطلاعاتی که باعث رشد و توسعه و ورود به عرصه‌های جدید، به خدمت می‌گیرد (فریز و همکاران، ۲۰۰۷). زمانی که یک بنگاه اقتصادی توسط فردی با مهارت سیاسی بالا هدایت می‌شود، جسور و تهاجمی است و نوآوری، ابتکار عمل و ریسک‌پذیری از جمله استراتژی‌های آن محسوب می‌شود و چنین بنگاهی بر شناسایی فرصت‌ها، ارزیابی و بهره‌برداری از آن تأکید می‌کند، اما شرکت‌های منفعل چنین ویژگی‌هایی را ندارند (توچر و همکاران، ۲۰۱۲). در ادبیات سازمان و مدیریت، رفتار سازمانی مطلوب یا همان مهارت سیاسی، یک فرایند طبیعی در سازمان است که به وسیله آن تعارض و اختلاف بین گروه‌های ذینفع (مشتریان، جامعه، دولت، کارکنان،

34- Kang et al.

35- Brass

36- Ahearn

30-Albert & Nora

31 -Nuderapati

32 - Maltik

33- Toucher

هستند. بر این اساس فرضیه زیر نیز توسعه می‌یابد:
فرضیه سوم: گرایش به کارآفرینی بر عملکرد شرکت تاثیر مثبت و معنادار دارد.

- رهبری اخلاقی و عملکرد شرکت:

پیچیده‌تر شدن روزافزون سازمان‌ها و افزایش میزان کارهای غیراخلاقی، غیر قانونی و غیرمسئولانه در محیط‌های کاری توجه مدیران و صاحب‌نظران را به بحث اخلاق کاری و رهبری اخلاقی معطوف ساخته است. رهبری اخلاقی در محیط کار منافع بسیار زیادی اعم از منافع اخلاقی و عملکردی برای رهبران و مدیران، سازمان‌ها و کارکنان دارد (مقتدایی و تاجی، ۱۳۹۶). رهبری اخلاقی ارزش ویژه‌ای دارد و این سازه در حال تبدیل شدن به مهمترین ابزاری است که رهبران می‌توانند به وسیله آن بر افراد و عملکرد شرکت تأثیر داشته باشند (آگبیم^{۴۵}، ۲۰۱۸). مقتضای این نوع از رهبری توسعه استانداردهای اخلاقی برای اداره رفتارهای کارکنان و نیز اجرای مؤثر استانداردهای اخلاقی بر رفتار آنان است. با توجه به اینکه رهبران اخلاقی برای انتخاب عادلانه و ایجاد محیط‌های کاری راحت تلاش می‌کنند و علاقمند به احساسات کارکنان هستند، لذا فرض می‌شود که کارکنان در مورد سازمان خود دید مثبت دارند و در موفقیت و عملکرد سازمان سهیم می‌شوند. در واقع اخلاقی عمل کردن رهبران منجر به کارایی و اثربخشی بیشتر سازمان خواهد شد (چن و هو^{۴۶}، ۲۰۱۶). نتایج پژوهش والومباو و همکاران^{۴۷} (۲۰۱۱)، پیکولو و همکاران^{۴۸} (۲۰۱۰)، هیجال مقربی^{۴۹} (۲۰۱۵) و آگبیم (۲۰۱۸) نیز بیانگر تاثیر رهبری اخلاقی سازمان بر عملکرد آن می‌باشد. لذا فرضیه دیگری را می‌توان به شرح زیر بیان نمود:

فرضیه چهارم: رهبری اخلاقی بر عملکرد شرکت تاثیر مثبت و معنادار دارد.

- نقش میانجی گرایش به کارآفرینی

مهارت کارآفرینی اگر با مهارت‌های سیاسی مدیران همراه شود می‌تواند اثرات مثبتی بر عملکرد سازمان به همراه

نقض کنند، در حالی که افراد دارای مهارت‌های سیاسی آگاهی فراوانی از این هنجارها دارند و توانایی مطابقت با اینگونه هنجارها را در خود ایجاد می‌کنند (پاوول هاروی^{۳۷}، ۲۰۱۴). این امر سبب می‌شود ادراک زیردستان از اثربخشی رهبری نیز به شکل قابل توجهی بهبود پیدا کند (داگلاس و آمت^{۳۸}، ۲۰۰۴). در نهایت نتایج پژوهش تامارا^{۳۹} (۲۰۱۸) نیز نشان می‌دهد که مهارت سیاسی رهبر با رهبری اخلاقی رابطه مثبت و معنی‌دار دارد که به طور مستقیم و قابل توجهی به محیط اخلاقی سازمان مرتبط است. بر این اساس فرضیه زیر توسعه می‌یابد:

فرضیه دوم: مهارت سیاسی کارآفرینان بر رهبری اخلاقی تاثیر مثبت و معنادار دارد.

- گرایش به کارآفرینی و عملکرد شرکت:

رابطه بین گرایش به کارآفرینی و عملکرد سازمانی، برای چند دهه موضوع بحث و مناظرات قابل توجهی بوده است و پژوهشگران کارآفرینی تلاش کرده‌اند با تحقیق درباره رابطه بین گرایش به کار آفرینی و عملکرد سازمانی، ارتباط این دو مفهوم را تشریح کنند (لی^{۴۰} و همکاران، ۲۰۰۹؛ هاگس و مورگان^{۴۱}، ۲۰۰۷؛ تودوروویک^{۴۲}، ۲۰۰۵؛ لومپکین و دس^{۴۳}، ۲۰۰۱). فراگیری و استفاده از دانش از فعالیت‌های مهم بنگاه‌هایی هستند که سطوح بالایی از گرایش به کارآفرینی را دارند و بنگاه‌های برخوردار از دانش بیشتر در خصوص مشتری، رقبا و بازار، عملکرد بهتری در کسب و کار خود دارند. گرایش به کارآفرینی علاوه بر اثر مثبت بر عملکرد و رشد شرکت‌های کوچک و متوسط، با تسهیل دسترسی مالکان به اطلاعات مناسب و به موقع، تشخیص فرصت‌ها را ساده‌تر می‌نماید (تاتکه و همکاران^{۴۴}، ۲۰۰۷). لامپکین و همکاران (۲۰۰۹) معتقد است بین گرایش به کارآفرینی و عملکرد همبستگی تقریباً زیادی وجود دارد و عوامل داخلی و محیطی از جمله زمینه فرهنگی نیز در این رابطه موثر

37- Paul Harvey
38- Douglas & Ammeter
39- Tamara
40- Lee
41- Hughes & Morgan
42 - Todorovic
43 - Lumpkin & Dess
44 - Tat keh et al.

45 - Agbim, K. C
46- Chen & Hou
47- Walumbwa et al.
48 - Piccolo et al.
49- Hijal maghrebi

داشته باشد. از آنجایی که سازمان‌های بزرگ و کوچک می‌توانند به عنوان عرصه‌های سیاسی هم در نظر گرفته شوند، شناخت نقش مهارت‌های سیاسی در کارآفرینی می‌تواند به دو دلیل مهم باشد: اولاً، از دیدگاه ففر^{۵۰} (۱۹۸۱) مهارت‌های سیاسی برای دستیابی به موفقیت لازم است. از آنجایی که شرکت‌های تجاری به شدت به مهارت و توانایی‌های خود در فرایند کارآفرینی پایبند هستند، برای آنها مهم است که بتوانند جهت دسترسی به منابع برای شرکت‌هایشان بر دیگران تاثیر بگذارند. دوماً، آگاهی از مردم و محیط اطراف، عناصر حیاتی است که فرد می‌تواند برای متقاعد کردن دیگران در جهت تأثیرگذاری، از آنها استفاده کند (فریز و همکاران، ۲۰۰۵). پس می‌توان گفت کارآفرینان ایجادکننده تغییر هستند و بر مهارت‌های سیاسی تکیه می‌کنند تا انگیزه را در افراد به گونه‌ای ایجاد نمایند که نتیجه‌ای بی‌نظیر را نهادینه سازند و باعث افزایش بهره‌وری سازمان شوند (کانگ و همکاران، ۲۰۱۶). عملکرد سازمانی یکی از مهم‌ترین مفاهیم مورد بحث در پژوهش‌های مدیریتی است و بدون شک مهم‌ترین معیار سنجش موفقیت در شرکت‌های تجاری به حساب می‌آید. کارآفرین می‌تواند با به کار گرفتن مهارت‌های سیاسی و با توجه به گرایش به کارآفرینی در سازمان بر افراد تاثیر گذارد و تا حد بالایی عملکرد سازمان را بهبود بخشد (فریز و همکاران، ۲۰۰۷). مطالعه‌ای که توسط کانگ و همکاران (۲۰۱۶) انجام شد به بررسی مهارت سیاسی، جهت‌گیری کارآفرینی و عدالت سازمانی در چین پرداختند. نمونه‌ای متنوع از ۲۳۷ کارآفرین از شرکت‌های کارآفرینی خصوصی در سراسر استان شرقی (ژجیانگ) چین در طی سه سال شرکت در مطالعه پرسشنامه شرکت کرده‌اند. یافته‌ها نشان می‌دهد که مهارت‌های سیاسی کارآفرینان بر عملکرد شرکت‌ها از مسیر گرایش به کارآفرینی آنها تاثیر داشته است. با این توضیحات فرضیه زیر ارائه می‌شود:

فرضیه پنجم: مهارت سیاسی کارآفرینان از طریق گرایش به کارآفرینی بر عملکرد شرکت تاثیر مثبت و معنادار دارد.

- نقش میانجی رهبری اخلاقی:

محققان زیادی مهارت سیاسی را با رهبری اخلاقی مرتبط کرده و پیشنهاد می‌کنند که مهارت سیاسی یک مؤلفه مهم در اثربخشی رهبر است. به اعتقاد داگلاس و آمتر^{۵۱} (۲۰۰۴) مهارت سیاسی رهبر یک پیش‌بینی‌کننده مهم رتبه‌بندی‌های اثر بخشی رهبر است و به گفته پاوول هاروی^{۵۲} (۲۰۱۳) مهارت‌های سیاسی بر ادراکات تابع رهبری اخلاقی تاثیر می‌گذارد. بر این اساس مهارت سیاسی رهبر به طور مستقیم با میزان اخلاقی بودن رفتارهای رهبری نیز مرتبط است (ترودی^{۵۳} و همکاران، ۲۰۰۴). مهارت سیاسی رهبر سبب می‌شود تلاش‌های رهبر بیشتر به سمت توسعه محیط اخلاقی سازمانی سوق پیدا کند، هویت اخلاقی در کارکنان شکل گرفته و در نتیجه با کاهش رفتارهای انحرافی سازمانی زمینه‌های بهبود عملکرد و رشد و توسعه شرکت فراهم شود (تامارا، ۲۰۱۸).

از طرف دیگر عملکرد نهایی شرکت منوط به عملکرد تک تک نیروهای درونی و به خصوص مدیران است. به این منظور برای افزایش بهره‌وری کارکنان همواره می‌بایست بسیاری از جنبه‌های مؤثر بر عملکرد را مورد تجزیه و تحلیل قرار داد (مشبکی، عندلیب اردکانی، ۱۳۹۰). ضرورت توجه سازمان‌ها به رهبری اخلاقی از آنجا ناشی می‌شود که در پژوهش‌های به عمل آمده نتایج مثبت رهبری اخلاقی بر عملکرد سازمان‌ها ثابت شده است. همچنین این نوع از رهبری باعث تمایل پیروان به گزارش مشکلات عملکردی سازمان به مدیریت می‌شود (هاروی و همکاران، ۲۰۱۴). با این توضیح فرضیه زیر توسعه می‌یابد:

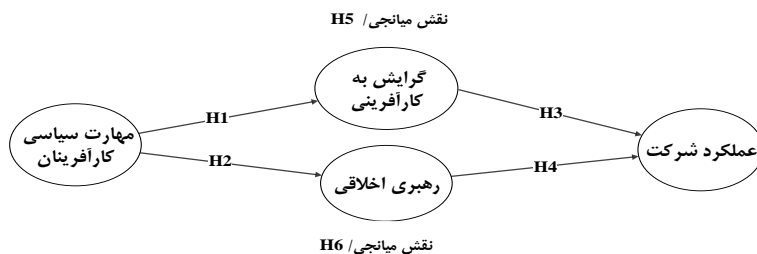
فرضیه ششم: مهارت سیاسی کارآفرینان از طریق رهبری اخلاقی بر عملکرد شرکت تاثیر مثبت و معنادار دارد.

51- Douglas & Ammeter

52- Paul Harvey

53- Treadway

50- Pfeffer



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

گردید که تعداد ۱۱۰ پرسشنامه مبنای تحلیل قرار گرفتند. سابقه مدیریتی ۱/۸۲ درصد از مدیران ۵ سال و کمتر، ۱۳/۶۴ درصد ۶ تا ۱۰ سال، ۱۷/۲۷ درصد ۱۱ تا ۱۵ سال و ۶۷/۲۷ درصد بیشتر از ۱۵ سال بود.

مقیاس‌های پژوهش برای سنجش متغیرها به شرح جدول (۱) می‌باشد. برای سنجش روایی پرسشنامه از روایی همگرا و واگرا (جدول ۲ و ۳) و برای تحلیل پایایی پرسشنامه نیز از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (جدول ۲) استفاده شده است. به منظور اندازه‌گیری و سنجش پاسخ‌های ارائه شده از طرف پاسخ‌دهندگان، از مقیاس ۵ امتیازی لیکرت که از گزینه کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم را شامل می‌شود، استفاده شده است. برای تحلیل داده‌ها نیز از مدلسازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی با کارگیری نرم‌افزار **Smart PLS** استفاده شده است. برای محاسبه معنی داری ضرایب مسیر و بدست آوردن آماره **T** از آزمون بوت استراب^{۵۴} (روش باز نمونه‌گیری از طریق جایگذاری) استفاده شد.

۴- روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق از نظر ماهیت از نوع کمی، با توجه به هدف از نوع تحقیقات کاربردی و به لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها، جزء تحقیقات توصیفی-همبستگی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش ۱۵۴ کارخانه فعال در صنایع غذایی و آشامیدنی شهرک شمس آباد می‌باشد که به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده ۱۱۰ شرکت به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. نظر به اینکه سطح تحلیل پژوهش، چند سطحی (فرد و شرکت) است، نخست برای سنجش عملکرد شرکت یک پرسشنامه برای مدیران عالی هر شرکت در شهرک شمس‌آباد که حداقل در ۵ سال اخیر در شرکت خود مشغول به فعالیت بودند ارسال گردید و برای سنجش مهارت سیاسی کارآفرینان، رهبری اخلاقی و گرایش به کارآفرینی که سطح فرد است نگرش مجموع این افراد مدنظر قرار گرفته است. در مجموع ۱۲۰ پرسشنامه برای مدیران عالی شرکت‌های صنایع غذایی و آشامیدنی ارسال

جدول ۱. توزیع شاخص‌ها و گویه‌ها

متغیر	شاخص‌ها	تعداد گویه‌ها	پرسشنامه
مهارت سیاسی کارآفرینان	هوشیاری اجتماعی، توانایی شبکه سازی، صمیمت آشکار، نفوذ بین فردی	۱۳	فریز (۲۰۰۵)
گرایش به کارآفرینی	استقلال طلبی، تهاجم رقابتی، پیشگامی، نوآوری، ریسک پذیری	۱۷	دس و لامپکین (۲۰۰۵)
رهبری اخلاقی	رهنمودهای اخلاقی، جهت گیری مردمی، عدالت، تسهیم قدرت، صداقت، وضوح نقش، ثبات سازمان	۳۰	کالسون و همکاران (۲۰۱۱)
عملکرد شرکت	عملکرد مالی و بازار، عملکرد کیفیت، عملکرد نوآوری	۱۰	مالتیک (۲۰۱۵)

۵- یافته‌های پژوهش

یافته‌های حاصل از تحلیل داده‌های این پژوهش در دو بخش زیر به طور خلاصه مطرح می‌شود:

۱. بررسی برازش مدل پژوهش: این بخش شامل الف) برازش مدل‌های اندازه‌گیری، ب) برازش مدل ساختاری و ج) برازش مدل کلی است.

الف) بررسی برازش مدل - مدل‌های اندازه‌گیری: این برازش شامل سه معیار پایایی، روایی همگرا و واگراست.

- پایایی: با استفاده از سه معیار ضرایب بارهای

عاملی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی اندازه‌گیری می‌شود.

مطابق با شکل (۲)، تمام بارهای عاملی پرسش‌ها از ۰/۴

بیشتر است. از این رو حذف هیچ یک از آنها لازم نیست.

همچنین مطابق با جدول (۲) مقادیر پایایی ترکیبی (ستون

سوم) و آلفای کرونباخ (ستون دوم) تمام متغیرها بالای ۰/۷

است که برازش مدل اندازه‌گیری را نشان می‌دهد.

- روایی همگرا و واگرا (تشخیصی): مقدار ضریب AVE^{۵۵}

متغیرها با ۰/۵ بررسی می‌شود. با توجه به بزرگتر بودن

مقدار این ضریب از ۰/۵ برای همه متغیرهای پنهان مرتبه

اول و دوم، روایی همگرایی مدل و مناسب بودن مدل‌های

اندازه‌گیری تایید می‌شود (ستون چهارم جدول ۲).

جدول ۲. نتایج پایایی و روایی همگرایی سازه‌های پژوهش

سازه	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	میانگین واریانس
مهارت‌های سیاسی کارآفرینان	۰/۷۴۲	۰/۸۲۰	۰/۵۲۲
عملکرد شرکت	۰/۷۳۶	۰/۹۳۱	۰/۵۵۱
گرایش به کارآفرینی	۰/۸۱۱	۰/۹۳۳	۰/۵۴۰
رهبری اخلاقی	۰/۷۵۸	۰/۷۹۲	۰/۶۱۵

بر اساس جدول (۳)، مقدار جذر AVE تمام

متغیرهای مرتبه اول از مقدار همبستگی میان آنها

بیشتر است که این امر روایی واگرایی مناسب و

برازش خوب مدل‌های اندازه‌گیری را نشان می‌دهد.

جدول ۳. نتایج روایی واگرایی سازه‌های پژوهش

سازه	۱	۲	۳	۴
مهارت‌های سیاسی کارآفرینان	۰/۷۲۲			
عملکرد شرکت	۰/۰۲۱	۰/۷۴۳		
گرایش به کارآفرینی	۰/۴۲۶	۰/۳۶۰	۰/۷۳۵	
رهبری اخلاقی	۰/۵۶۰	۰/۰۹۴	۰/۵۳۴	۰/۷۸۴

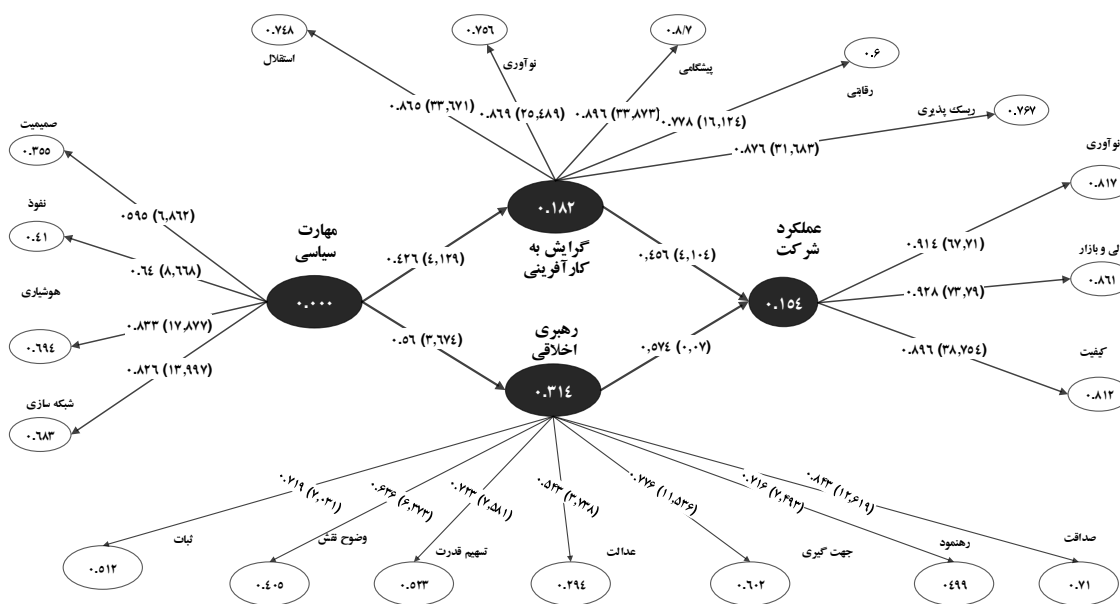
الگوی آزمون شده است. مقادیر بالاتر از ۰/۳۵ بیانگر کیفیت بالای مدل آزمون شده است.

۲. آزمون فرضیه‌های پژوهش: این آزمون شامل الف) بررسی ضرایب استاندارد شده و ب) بررسی ضرایب معنی داری t هر یک از مسیرهای مربوط به هر یک از فرضیه‌ها (شکل ۲) می‌باشد. ملاک تایید فرضیه‌های پژوهش این است که آماره آزمون معناداری در سطح اطمینان ۹۵٪ بالاتر از $\pm 1/96$ باشد. بر این اساس ضریب معنی داری (t) مسیرهای روابط میان مهارت سیاسی کارآفرینان و گرایش به کارآفرینی (۴/۱۲۹) و رهبری اخلاقی (۳/۶۷۴)، گرایش به کارآفرینی و عملکرد شرکت (۴/۱۰۴)، رهبری اخلاقی و عملکرد شرکت (۰/۵۷۴)، مهارت سیاسی کارآفرینان بر عملکرد شرکت از مسیر گرایش به کارآفرینی و رهبری اخلاقی به ترتیب (۲/۸۷۲) و (۰/۵۴۵) به دست آمد. در نتیجه تاثیر مهارت سیاسی کارآفرینان بر گرایش به کارآفرینی و رهبری اخلاقی و تاثیر گرایش به کارآفرینی بر عملکرد شرکت معنی دار بوده و تاثیر رهبری اخلاقی بر عملکرد شرکت معنی دار نمی‌باشد.

ب) بررسی برازش مدل ساختاری

۱. ضرایب معنی داری t : مطابق با شکل (۲)، تمام ضرایب معنی داری t بالاتر از $\pm 1/96$ هستند که این موضوع معنی دار بودن روابط میان متغیرها را در سطح اطمینان ۹۵٪ نشان می‌دهد. ۲. معیار R^2 : با توجه به شکل (۲)، تمام مقادیر R^2 مربوط به متغیرهای درون‌زای مدل، مساوی یا بیشتر از ۰/۳۳ است که نشانگر برازش مناسب مدل ساختاری است. ۳. معیار Q^2 : این معیار برای تمام سازه‌ها مقداری مثبت است که موید برازش مناسب مدل ساختاری است.

ج) بررسی برازش مدل کلی: شاخص برازش کلی الگو در روش حداقل مجذورات جزئی شاخص GOF^{df} می‌باشد و از آن می‌توان برای بررسی اعتبار یا کیفیت الگوی حداقل مجذورات جزئی به صورت کلی استفاده کرد. این شاخص نیز همانند شاخص‌های برازش مدل لیزرل عمل می‌کند و بین صفر تا یک قرار دارد و مقادیر نزدیک به یک نشانگر کیفیت مناسب مدل هستند (رینگل، ۲۰۰۶). در پژوهش حاضر برای الگوی آزمون شده شاخص برازش مطلق GOF ، ۰/۶۰۴ به دست آمد که مقدار به دست آمده برای این شاخص برازش نشانگر برازش مناسب



شکل ۲. مدل تحقیق

نسبت به افرادی که مهارت‌های کم تری دارند، در راستای بهبود عملکرد کسب و کار موفق تر هستند (توچر و همکاران، ۲۰۱۲). در بازار صنایع غذایی و آشامیدنی نیز به علت ورود و خروج آزاد تولیدکنندگان و تنوع بسیار بالای محصولات این صنعت، بسیاری از فعالیتهای نظیر تبلیغات و قیمت گذاری به صورت اجباری در مواجهه با رفتار رقبا انجام می‌شود اما توجه مدیران این صنایع به بهبود مهارت شبکه سازی، توسعه روابط میان فردی و آگاهی و فراست آنها نسبت به تحولات اجتماعی محیط درون و خارج سازمان سبب افزایش گرایش آنها به خلق نوآوری در محصول یا فرایند تولید شده و می‌تواند زمینه‌های توسعه کارآفرینی و بهبود عملکرد آنها را فراهم آورد.

بر اساس نتایج حاصل از آزمون فرضیه دوم تحقیق مهارت سیاسی کارآفرینان بر رهبری اخلاقی آنها تاثیر مثبت و معنی دار دارد. این یافته پژوهش حاضر با نتایج پژوهش های ترویدی و همکاران (۲۰۰۴) و داگلاس و آمتز (۲۰۰۴) و تامارا (۲۰۱۸) همسو می‌باشد. براس (۲۰۰۱) معتقد است مهارت سیاسی کارکردن با دیگران را تسهیل می‌کند، سرمایه اجتماعی مزایای شهرت را برای فرد افزایش می‌دهد و به طور مطلوبی بر واکنش‌های دیگران اثر می‌گذارد. شهرت برای رهبری مهم است، زیرا ایجاد تاثیر مثبت بر دیگران یکی از شایستگی‌های اولیه رهبری مؤثر است، بنابراین مهارت سیاسی هوشیاری اجتماعی، انعطاف‌پذیری رفتاری و سازگاری لازم را فراهم می‌کند برای این که به طور مؤثر به نیازها و خواسته‌های دیگران توجه کند و بر واکنش‌های کاری و رفتار آنها اثر گذارد (ایپهران و همکاران^{۵۷}، ۲۰۰۴). صنایع غذایی و آشامیدنی یکی از مهمترین بخش‌های صنعت در تمام کشورهاست که با امنیت غذایی و سلامت جامعه ارتباط مستقیم دارد. لذا هوشیاری مدیران و کارآفرینان این صنعت نسبت به حساسیتهای جامعه سبب می‌شود تا رویه‌های اخلاقی در فرایندهای طراحی و تولید محصولات این شرکت‌ها نمایان شده و زمینه توسعه رهبری اخلاقی سازمانی را فراهم آورد. نتایج حاصل از آزمون فرضیه سوم پژوهش حاضر نشان

همچنین در این بررسی نقش میانجی‌گری گرایش به کارآفرینی در رابطه بین مهارت سیاسی کارآفرینان و عملکرد شرکت معنی‌دار به دست آمد و نقش میانجی‌گری رهبری اخلاقی در رابطه بین مهارت سیاسی کارآفرینان و عملکرد شرکت مورد تایید قرار نگرفت. بر اساس یافته‌ها در شکل (۲) و فرضیات تایید شده، مهارت سیاسی کارآفرینان ۰/۴۲ درصد تغییرات گرایش به کارآفرینی و ۰/۵۶ درصد تغییرات رهبری اخلاقی و گرایش به کارآفرینی ۰/۴۵ درصد تغییرات عملکرد شرکت را تبیین می‌کنند. همچنین در این بررسی ضریب اثر غیر مستقیم مهارت سیاسی کارآفرینان بر عملکرد شرکت از مسیر گرایش به کارآفرینی (۰/۱۹۴) به دست آمد. یعنی مهارت سیاسی کارآفرینان از مسیر گرایش به کارآفرینی حدوداً ۱۹ درصد تغییرات عملکرد شرکت را تبیین می‌کند.

۶- بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر به بررسی تاثیر مهارت سیاسی کارآفرینان بر عملکرد شرکت با توجه به نقش میانجی‌گری گرایش به کارآفرینی و عملکرد شرکت پرداخته است. بر اساس نتایج حاصل از آزمون فرضیه اول تحقیق می‌توان گفت مهارت سیاسی کارآفرینان بر گرایش کارآفرینی آنها تاثیر مثبت و معنی دار دارد. نتیجه بدست آمده با یافته‌های کانگ و همکاران (۲۰۱۶) و دیویس و همکاران (۲۰۱۴) سازگار است. مهارت کارآفرینی اگر با مهارت‌های سیاسی مدیران همراه شود می‌تواند اثرات مثبتی بر عملکرد سازمان به همراه داشته باشد، از آنجایی که سازمان‌های بزرگ و کوچک می‌توانند به عنوان عرصه‌های سیاسی هم در نظر گرفته شوند، شناخت نقش مهارت‌های سیاسی در کارآفرینی می‌تواند به دو دلیل مهم باشد: اول، از آنجایی که شرکت‌های تجاری به شدت به مهارت و توانایی‌های خود در فرایند کارآفرینی پایبند هستند، برای آنها مهم است که بتوانند جهت دسترسی به منابع برای شرکت‌هایشان بر دیگران تاثیر بگذارند. دوم، آگاهی از مردم و محیط اطراف، عناصر حیاتی است که فرد میتواند برای متقاعد کردن دیگران در جهت تأثیرگذاری، از آنها استفاده کند (فریز و همکاران، ۲۰۰۵). علاوه بر این، تجربیات نظری و عملی نشان می‌دهد که کارآفرینان با مهارت‌های سیاسی بالاتر

بیشتر و قوی‌تر از رهبری اخلاقی شرکت بر عملکرد آن تاثیر می‌گذارد یا تاثیر رهبری اخلاقی را بر عملکرد شرکت تعدیل می‌کنند. به عنوان نمونه به علت ماهیت رقابتی صنایع غذایی و آشامیدنی و وجود تولیدکنندگان مشابه خارجی، نقش و جایگاه دولت به عنوان یکی از بستریهای محیطی بسیار موثر در قالب سه مولفه سیاستهای حمایتی، سیاستهای پولی و مالی و مقررات دولتی بر عملکرد این شرکتها بسیار تاثیرگذار است. به نحوی که علی‌رغم برخورداری رهبران این شرکتها از رویکردهای اخلاقی چنانچه سیاستهای دولتی منجر به حمایت همه جانبه از تولیدکنندگان داخلی در مقابل تولیدکنندگان خارجی مشابه و به نوعی مدیریت واردات محصولات مشابه نشود صرفاً با برخورداری از رویکرد رهبری اخلاقی نمی‌توان بهبود عملکرد این شرکتها را انتظار داشت.

نتایج حاصل از آزمون فرضیه پنجم بیانگر تایید نقش میانجی‌گری گرایش به کارآفرینی در رابطه بین مهارت سیاسی کارآفرینان و عملکرد شرکت می‌باشد. این یافته تحقیق با نتایج بدست آمده از پژوهش کانگ و همکاران (۲۰۱۶) همسو می‌باشد. از آنجایی که عملکرد سازمانی یکی از مهم‌ترین مفاهیم مورد بحث در پژوهشهای مدیریتی است و بدون شک مهم‌ترین معیار سنجش موفقیت در شرکت‌های تجاری به حساب می‌آید، کارآفرین می‌تواند با به کار گرفتن مهارت‌های سیاسی و با توجه به گرایش کارآفرینی در سازمان بر افراد تاثیر گذارد و تا حد بالایی عملکرد سازمان را بهبود بخشد (فریز و همکاران، ۲۰۰۷). در نتیجه کارآفرینان موفق، تعاملات اجتماعی و سیاسی بهتری با اعضا (همکاران، رقبای، مقامات دولتی) خواهند داشت و می‌توانند انگیزه را در افراد به گونه‌ای ایجاد نمایند که نتیجه‌ای بی نظیر را نهادینه سازند و باعث افزایش بهره‌وری سازمان شوند.

نتایج آزمون فرضیه ششم پژوهش حاضر بیانگر عدم تایید نقش میانجی‌گری رهبری اخلاقی در رابطه بین مهارت سیاسی کارآفرینان و عملکرد شرکت می‌باشد. نتیجه بدست آمده با نتایج بسیاری از نتایج بدست آمده از جمله هاروی و همکاران (۲۰۱۴) همسو نمی‌باشد. از دیدگاه گفته لینچ (۱۳۹۷) رهبری تاثیر قابل توجهی بر عملکرد سازمان خواهد

می‌دهد گرایش به کارآفرینی بر عملکرد شرکت تاثیر مثبت و معنی‌دار دارد. نتیجه بدست آمده با نتایج بسیاری از پژوهش‌ها از جمله هاگس و مورگان (۲۰۰۷) و تاتکه (۲۰۰۷) و لامپگین و همکاران (۲۰۰۹) همسو می‌باشد. رابطه بین گرایش به کارآفرینی و عملکرد سازمانی، برای چند دهه موضوع بحث و مناظرات قابل توجهی بوده است و پژوهشگران کارآفرینی تلاش کرده‌اند با تحقیق درباره رابطه بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد سازمانی، ارتباط این دو مفهوم را تشریح کنند (لی و همکاران، ۲۰۰۹؛ لومپکین و دس، ۲۰۰۱). در تحلیلی که روی بیش از ۵۰ مطالعه‌ی کاربردی انجام شد و ۱۴ هزار سازمان را در بر می‌گرفت تعیین شد گرایش به کارآفرینی با عملکرد سازمانی رابطه مثبتی دارد. در مطالعه‌ی در کانادا نیز این ارتباط مثبت در دانشگاه‌ها نشان داده شده است (تودوروویس، ۲۰۰۵). در صنایع غذایی و آشامیدنی نیز به دلیل رقابت پذیری و مشتری مداری زیاد، شرکت‌های فعال در این حوزه می‌بایست با رویکردی رقابتی و با تکیه بر کارآفرینی و نوآوری سازمانی به کار خود ادامه دهند تا بتوانند سهم خود را از بازارهای داخلی و خارجی افزایش داده و بازارهای متنوعی را برای محصولات خود بیابند. بر این اساس در این صنایع حفظ بقاء و بهبود عملکرد شرکت‌ها مستلزم ایجاد مزیت رقابتی از طریق رشد و توسعه گرایش مدیران به کارآفرینی جهت نفوذ در بازارهای جدید و توسعه خلاقیت و نوآوری در فرایندهای سازمانی می‌باشد.

بر اساس نتایج حاصل از آزمون فرضیه چهارم تحقیق در این بررسی تاثیر رهبری اخلاقی بر عملکرد شرکت معنی‌دار به دست نیامد. این یافته پژوهش حاضر با نتایج بدست آمده از پژوهش‌های والومباو و همکاران (۲۰۱۱) و پیکولو و همکاران (۲۰۱۰) و هیجال مقربی (۲۰۱۵) و آگبیم (۲۰۱۸) همسو نمی‌باشد. عدم تایید این فرضیه در پژوهش حاضر می‌تواند به این علت باشد که عملکرد شرکت‌ها خصوصاً شرکت‌های کارآفرین در کشور ما خیلی وابسته به عوامل بیرون سازمانی نظیر شرایط اقتصادی، تحریم‌ها و ... است. احتمالاً تاثیرگذاری آن عوامل بر عملکرد شرکت خیلی بیشتر از تاثیر رهبری اخلاقی است و متغیرهای دیگر از جمله پویایی محیطی، قوانین دولت، تعهد سازمانی و استراتژی شرکت

متغیر میانجی بازارگرایی. فصلنامه علمی پژوهشی توسعه کارآفرینی، (۲)۷، ۲۱۱-۲۲۹.

یکدیگر برخوردار شوند. مدیران در جهت ایجاد ارتباط کاری با دیگران نهایت تلاش را کرده و نهایت زمان را در این امر صرف نمایند.

- به مدیران این صنایع پیشنهاد می‌گردد در جهت به روز رسانی دانش خود و یادگیری دانش‌های جدید کوشا باشند، به نحوی که این امر در شرکت یک نوع ارزش تلقی شود و همچنین از تکنولوژی‌های جدید استقبال کنند تا بتوانند پیشگام صنعت خود باشند.

- با توجه به شرایط رقابتی حاضر و افزایش شرکت‌های جدید در این حوزه، صنایع مواد غذایی و آشامیدنی باید سعی کنند در محصولات خود نهایت نوآوری را داشته باشند و با ایجاد محصولات جدید در بهبود عملکرد خود تاثیر گذار باشند.

- پیشنهاد می‌گردد که مدیران صنایع غذایی و آشامیدنی ریسک‌پذیری را در محیط کاری خود تشویق کرده و اختیار ارائه و پیاده‌سازی ایده‌های جدید را به کارکنان واگذار کنند و به افرادی که بهترین ایده‌ها را ارائه می‌دهند پاداش داده شود، تا چنین رفتارهایی در شرکت تقویت و نهادینه شود.

داشت ولی زمانی که رهبری اخلاقی کارآفرینان سازمان ضعیف می‌شود وجود مهارت‌های سیاسی در این افراد به تنهایی نمی‌تواند موجب تقویت رهبری اخلاقی آنها شده و از طریق آن عملکرد شرکت را بهبود بخشد. به بیان دیگر بهبود عملکرد شرکت به عواملی نیاز دارد که پیش از رهبری اخلاقی و مهارت‌های سیاسی کارآفرینان فعال بوده و بر روی آن تاثیر می‌گذارند. در این میان می‌توان به برخی متغیرها برون سازمانی از جمله فرهنگ جامعه ما، شرایط تورم و تحریم‌ها، سیستم خشک مدیریتی و... اشاره کرد که در شرایط اقتصادی کشور ما بر عملکرد شرکت‌های کارآفرین تاثیر گذار بوده و در عین حال خارج از حیطه کنترل سازمان هستند. پس تا زمانیکه سایر عوامل برون سازمانی و حتی درون سازمانی که بر عملکرد شرکت تاثیر مستقیم دارند مهیا نباشند مهارت سیاسی بالای کارآفرینان و رهبری اخلاقی آنها نمی‌تواند موجب بهبود عملکرد شرکت شود. در نهایت متناسب با یافته‌های تحقیق پیشنهادات زیر به شرکت‌های صنایع غذایی و آشامیدنی ارائه می‌شود:

- مدیران این صنایع می‌بایست شبکه بزرگی از همکاری را در داخل صنعت خود ایجاد کنند و با یکدیگر هم قطار شوند، تا هنگام نیاز به انجام کاری بتوانند از حمایت

منابع

۱. احمدی، امیر، شیرزاد، مهران (۱۳۹۴). بررسی تاثیر مهارت‌های سیاسی و هوش هیجانی بر کارآفرینی سازمانی در میان کارکنان آموزش عالی شیراز، نخستین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و کارآفرینی، تهران، مرکز همایش‌های توسعه ایران.
۲. الهامی، اسما، صادقی، تورج (۱۳۹۵). بررسی تأثیر گرایش به کارآفرینی بر عملکرد صادراتی شرکت‌های کوچک و متوسط (مطالعه موردی: شرکت‌های بازرگانی در استان خراسان شمالی)، چهارمین کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های کاربردی در مدیریت و حسابداری، تهران، دانشگاه شهید بهشتی.
۳. حسینی مقدم، سید محمد رضا، حجازی، سید رضا. (۱۳۹۳). تأثیر گرایش کارآفرینانه بر عملکرد بانک‌ها با
۴. داوری، علی، رضازاده، آرش (۱۳۹۲). مدلسازی معادلات ساختاری با نرم افزار PLS، تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی.
۵. رحمانی، زین العابدین، رحمانی، زین العابدین و رضایی، ملیحه. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر گرایش به کارآفرینی بر عملکرد کسب و کار با نقش میانجی ظرفیت نوآوری (مطالعه موردی: شرکت سایپا استان مازندران). تحقیقات بازاریابی نوین، (۱)۵، ۱۳۳-۱۴۶.
۶. رضوی، مصطفی، زالی، محمدرضا، رشیدی، محمود و دیداری، جاوید (۱۳۹۰). نقش گرایش کارآفرینانه در عملکرد سازمانی، پژوهشنامه مدیریت اجرایی، سال سوم، شماره ۵، ۱۰۱-۱۰۰.

Performance a Mediated Model, Department of Psychology. University of Barcelona. Barcelona. Vol. 14 No.3. pp. 284-299.

16. Andréa Gill, M.-È. L.(2014). When Politics Meets Ethics: How Political Skill Helps Ethical Leaders Foster Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Managerial Issues*, Vol. 26. No. 3.pp. 204-218.

17. Berman, E. M. (2006). *Performance and productivity in public and nonprofit organizations*. Armonk, NY: ME Shar.

18. Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. Volume 97. Issue 2. pp. 117-134.

19. Chen, ASY, Hou YH. (2016). The effects of ethical leadership, voice behavior and climates for innovation on creativity: A moderated mediation examination. *Leadership* . Vol. 27. pp.1-13.

20. Daft, R. L. (2002). *The leadership experience(2th ed)*. fort worth. TX: Harcourt. P. 411.

21. Davis,P & Peake,W(2014). The Influence of Political Skill and Emotional Intelligence on Student Entrepreneurial Intentions: An Empirical Analysis, *Small Business Institute® Journal*, Vol 10. No 2.

22. Davis, J. L., Greg Bell, R., Tyge Payne, G., & Kreiser, P. M. (2010). Entrepreneurial orientation and firm performance: The moderating role of managerial power. *American Journal of Business*. Vol. 25. No.2. pp. 41-54.

23. Dianhan Z, La W, Eleanor W, Emily M, David MVD, Danial P (2015). Effects of ethical leadership on emotional exhaustion in high moral intensity situations. *Leadership Q* Vol. 26. pp. 732-48.

24. Douglas, C. and A.P. Ammeter (2004). An examination of leader political skill and its effect on ratings of leader effectiveness.

۷. فیض، داود، نعمتی، محمدعلی، جبلی جوان، اشکان و زنگیان، سمیه (۱۳۹۱). تاثیر قابلیت‌های بازاریابی بر پیامدهای عملکردی شرکتهای کوچک و متوسط کارآفرین (مورد مطالعه: شرکت مواد غذایی تهران همبرگر). نشریه نوآوری و ارزش آفرینی، ۱ (۱)، ۱۹-۲۸.

۸. لطفی عظیمی، افسانه، عباسی، مسلم، محمودیان، حسن، جمالی، احسان و رضوانی فر، شیرین (۱۳۹۵). بررسی رابطه انگیزه پیشرفت، نوآوری، تحمل ابهام، خودکارآمدی، عزت نفس و خودشکوفایی با جهت گیری کارآفرینی در دانشجویان دانشگاه. فصلنامه نوآوری و ارزش آفرینی، ۵ (۹)، ۱۳۷-۱۴۴.

۹. لینچ، ریچارد (۱۳۹۷). مدیریت استراتژیک. ترجمه وحید خاشعی و فاطمه زرگران، تهران: نشر فوژان، چاپ اول.

۱۰. مشبکی، عندلیب اردکانی (۱۳۹۰). بررسی تاثیر سبک های رهبری بر فراموشی سازمانی هدفمند: رویکردی نوین در مدیریت دانش، مدیریت سلامت.

۱۱. مقتدایی، لیلا و تاجی، مریم (۱۳۹۶). بررسی رابطه بین رهبری اخلاقی و توانمندسازی با نقش میانجی تعالی سازمانی در بین کارکنان دانشگاه اصفهان، فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی سال ۱۱، شماره ۲: ۱۰۸-۸۵.

۱۲. دانی زیارت، محمد، رستگار، عباسعلی (۱۳۹۳). تاثیر مهارت‌های سیاسی بر توانایی استفاده از فنون مدیریت تصویرپردازی ذهنی دیگران. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، دوره ۳، شماره ۳.

13. Agbim, K. C. (2018). Effect Of Ethical Leadership on Corporate Governance, Performance And Social Responsibility: A Study Of Selected Deposit Money Banks In Benue State, Nigeria. *International Journal of Community Development & Management Studies* .Vol. 2. pp. 19-35.

14. Ahearn, K. K. Ferris, G.R. Hochwarter, W A. Douglas, C. and A.P. Ammeter (2004). Leader political skill and team performance. *Journal of Management*. Vol. 30. No.3. pp 309-327.

15. Albert, M, and Nora, I. (2008). *Market Orientation and Business Economic*

32. Imane Hijal-Moghrabi, Meghna Sabharwal, Evan M. Berman (2015). The Importance of Ethical Environment to Organizational Performance in Employment at Will States. *Administration & Society*. pp. 1-29.
33. Kalshoven, K. Deanne N. Den Hartog, Annebel H.B. De Hoogh. (2011). Ethical leadership at work questionnaire (ELW): Development and validation of a multidimensional measure. *The Leadership Quarterly*. Vol. 22. pp 51-69.
34. Kang.M.,Lee, M.,Lee.H.,Park.,J. (2016). Related-party transactions and financial statement comparability: evidence from South Korea, *Asia-Pacific Journal of Accounting & Economics*. Vol. 23. No.2. pp. 224-252.
35. Lee, Sang M. & Lim, Seongbae. (2009). Entrepreneurial orientation and the performance of service business. *Service Business*. No. 3. pp. 1-13.
36. Lumpkin, G.T. and Dess, G.G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*. Vol. 21. pp. 135-72.
37. Lumpkin, G.T., Cogliser, C.C. and Schneider, D.R. (2009). Understanding and measuring autonomy: An entrepreneurial orientation perspective. *Entrepreneurship: Theory and Practice*. Vol. 33. pp. 47-69.
38. Maltik.,Arnold, V., Benford, T., Canada, J., Sutton, Steve. (2015). Leveraging integrated information systems to enhance strategic flexibility and performance: The enabling role of enterprise risk management. *International Journal of Accounting Information Systems*. Vol. 19. pp.1-16.
39. Morgan, R. E., & Strong, C. A. (2003). Business performance and dimensions of strategic orientation. *Journal of Business Research*. Vol. 56. pp. 163-176.
40. Nudurupati,S.S.(2003). *Management and business implications of ITsupported The Leadership Quarterly*. Vol. 15. No.4. pp. 537-550.
25. Ferris, G.R., Perrewé, P.L., Anthony, W.P. and Gilmore, D.C. (2000) .Political skill at work. *Organizational Dynamics*. Vol. 28. No. 4, pp. 25-37. doi: 10.1016/S0090-2616(00)00007-3.
26. Ferris, Gerald R., Treadway, Darren C. , Perrewé, Pamela L. , Brouer, Robyn L. , Douglas, Ceasar& Lux, Sean (2007). Political skill in organizations. *Journal of Management* Vol. 33. No. 3. pp. 290-320.
27. Ferris, Gerald R., Treadway, Darren C., Kolodinsky, Robert W., Hochwarter, Wayne A. , Kacmar,Charles J. , Douglas, Ceasar & Frink, Dwight D. (2005). Development and validation of the political skill inventory. *Journal of Management*. Vol. 31. no. 1. Pp. 126-152.
28. Gentry, William A., Leslie, Jean B., Gilmore, David C., Ellen III, B., Ferris, Gerald R., Treadway Darren C.(2013). Personality and political skill as distal and proximal predictors of leadership evaluations. *Career Development International*, Vol. 18. No. 6.
29. Hijal-Moghrabi, Imane, Meghna Sabharwal, Evan M. Berman (2015) .The Importance of Ethical Environment to Organizational Performance in Employment at Will States. *Administration & Society*. pp. 1-29 © The Author(s).
30. Hooley G., Fahy J., Greenley G. .Beracs and Fonfara K. and Snoj Boris, 2003, market orientation in the service sector of the transition economies of central Europe. *European Journal of Marketing*. Vol. 37. No. ½. pp. 86-106.
31. Hughes, M. and Morgan, R.E., (2007). Deconstructing the relationship between entrepreneurial orientation and business performance at the embryonic stage of firm growth. *Industrial Marketing Management*. Vol. 36. pp. 651-61.

47. political skill and new venture performance: extending the social competence perspective. *Entrepreneurship and Regional Development*. Vol. 24 No. 5/6. pp. 283-305.
48. Todorovic, Z. W. (2005). *The Entrepreneurial Orientation of University Departments and its Relationship to the Incidence of Commercial Activity*. McNaughton. Rod. ## University of Waterloo. Ph.D. in Management Sciences.
49. Treadway, D.C., Kolodinsky, R.W., Hoch Warter, W.A., Kacmar, C.J., Douglas, C., and Frink, D.D. (2005). Development and Validation of the Political Skill Inventory. *Journal of Management*. Vol. 31. pp.126-152.
50. Walumbwa, F. O., Christensen, A. L., Hailey, F. (2011). Authentic Leadership and The Knowledge Economy: Sustaining Motivation and Trust Among Knowledge Workers. *Organizational Dynamics*. Vol. 40. pp.110-118.
51. Wells Barron & Spinks Nelda (1996). Ethics must be communicated from the top. *Career Development international*. Vol. 1. No. 7. pp.28-30.
- performance measurement*. PhD thesis, University of Strathclyde, Glasgow.
41. Paul Harvey, K. J. (2014). The Impact of Political Skill on Employees' Perceptions of Ethical Leadership. *Journal of Leadership & Organizational Studies*.
42. Peter, T. J. and R.H. Waterman. (1982). *In Search for Excellence*. New York: Harper and Row Publication. ##
43. Piccolo, R. F, Greenbaum, R, den Hartog, D. N, & Folger, R. (2010). The relationship between ethical leadership and cor job characteristics. *Journal of Organizational Behavior*. Vol. 31. No.2/3. pp. 259-278.
44. Tamara, H. S. (2018). The Role Of Leader Political Skill And Ethical Leadership On Employee Deviance Behavior. *International Journal of Business and Society*. Vol. 19. No.4. pp.629-638.
45. Tat keh, H., & Mai Nguyen. (2007). The Effects Of Entrepreneurial Orientation and Marketing Information On the Performance Of SMEs. *Journal of Business Venturing*, pp. 592-611.
46. Tocher, N., Oswald, S.L., Shook, C.L. and Adams, G. (2012). Entrepreneur

					۱۳. من به عنوان یک مدیر در مورد این که چگونه خود را به دیگران معرفی کنم، از بینش و درک خوبی برخوردارم.
					۱۴. من به عنوان یک مدیر زمان و تلاش زیادی را در محیط کار برای ایجاد ارتباطات کاری با دیگران صرف می‌کنم.
					۱۵. فرهنگ و فرآیندهای شرکت ما از افراد در ارائه محصول جدید حمایت می‌کند.
					۱۶. به روز بودن و داشتن دانش جدید در شرکت ما یک ارزش است.
					۱۷. شرکت ما در بعضی زمینه‌ها پیشگام صنعت خود است.
					۱۸. ما با قیمت گذاری‌های بسیار پایین، رقبایمان را تحت فشار قرار می‌دهیم.
					۱۹. شرکت ما ریسک پذیری را تشویق می‌کند.
					۲۰. افراد در شرکت ما اختیار ارائه و پیاده سازی ایده‌های جدید را دارند.
					۲۱. ما در این شرکت از تکنولوژی و دانش جدید استقبال می‌کنیم.
					۲۲. ما سعی می‌کنیم نسبت به رقبایمان در ارائه محصولات و خدمات جدید پیشرو باشیم.
					۲۳. شرکت ما در واکنش قوی به رفتارهای رقبایمان شهرت دارد.
					۲۴. سطح ریسک پذیری در شرکت ما بالاست.
					۲۵. در شرکت ما به ارائه و اجرایی کردن ایده‌های جدید پاداش داده می‌شود.

					۲۶. فرهنگ شرکت ما بر اساس تشویق نوآوری شکل گرفته است.
					۲۷. ما به دنبال کشف تغییرات آتی بازار هستیم.
					۲۸. رویکرد شرکت ما به بازار و رقبا تهاجمی است.
					۲۹. ریسک پذیری یکی از ارزش های شرکت ما است.
					۳۰. ما در این شرکت دوست داریم را ههای جدید انجام کارها را کشف کنیم.
					۳۱. ما قبل از رقبا نسبت به تغییرات بازار واکنش نشان می دهیم.
					۳۲. نرخ بازگشت سرمایه در سه سال اخیر بیش از مقدار متوسط صنعت بوده است.
					۳۳. در سه سال اخیر، رشد فروش بیش از مقدار متوسط صنعت بوده است.
					۳۴. در سه سال اخیر، کیفیت محصولات و خدمات ما بهبود یافته است.
					۳۵. در سه سال اخیر، شرکت ما خدمات نوآورانه بیشتری را در مقایسه با رقبای اصلی وارد بازار کرده است.
					۳۶. در سه سال اخیر، رشد سودآوری بیش از مقدار متوسط صنعت بوده است.
					۳۷. در سه سال اخیر، رضایت مشتریان بهبود یافته است.
					۳۸. در سه سال اخیر، تعداد نوآوری های منجر به افزایش مزیت رقابتی شرکت ما افزایش یافته است.
					۳۹. در سه سال اخیر، سهم بازار افزایش پیدا کرده است.
					۴۰. در سه سال اخیر، تعداد شکایات مشتریان کاهش یافته است.

					۴۱. سرعت تطبیق یافتن تکنولوژی جدید در شرکت ما بیش از سرعت رقبای اصلی است.
					۴۲. در سه سال اخیر، هزینه ناشی از کیفیت کاهش یافته است.
					۴۳. به احساسات کارکنان احترام می‌گذارم.
					۴۴. کارکنان را در پاسخگویی به مشکلاتی که ربطی به زمینه کاری آنها ندارد مسئول می‌دانم.
					۴۵. کارکنان را در تصمیم‌گیری‌هایم مشارکت می‌دهم.
					۴۶. من به راحتی با عوامل محیط کار سازگاری پیدا می‌کنم.
					۴۷. اصول مربوط به تمامیت رفتار را به صورت واضح توضیح می‌دهم.
					۴۸. نقش‌های کاری هر یک از کارکنان خود را به وضوح تعیین می‌کنم.
					۴۹. من می‌توانم به تعهدات خودم عمل کنم.
					۵۰. زمانیکه کارکنان با مشکل مواجه می‌شوند آنها را راهنمایی می‌کنم.
					۵۱. کارکنان مسول اکثر مشکلاتی که در سازمان به وجود می‌آید هستند.
					۵۲. به کارکنان خود اجازه می‌دهم تا در مورد تصمیماتشان اظهار نظر کنند.
					۵۳. نگرانی خود را در مورد مسائل و بحران‌های کاری نشان می‌دهم.
					۵۴. درباره انتظارات رفتاری خود از کارکنان صادقانه صحبت می‌کنم.
					۵۵. انتظاراتی که از کارکنان شرکت دارم را برای آنها همواره شرح می‌دهم.
					۵۶. اشتباهاتم را قبول دارم.
					۵۷. زمینه‌های مناسب برای پیشرفت شخصی کارکنان را فراهم می‌کنم.

					۵۸. برای من همواره منافع شخصیم بر منافع گروهی ارجحیت دارد.
					۵۹. در مورد اصول مربوط به استراتژی های سازمانی با کارکنان خود مشورت می کنم.
					۶۰. در دستورالعمل های کاری شفاف و با صداقت عمل می کنم.
					۶۱. مسئولیتهای هر یک از کارکنان در قبال کاری که انجام می دهند مشخص است.
					۶۲. از عملکرد رضایت بخش کارکنان خود قدردانی می کنم.
					۶۳. از نیازهای شخصی کارکنانم آگاهی کامل دارم.
					۶۴. کنترل زیادی بر کارکنانم دارم.
					۶۵. تصمیمات خود را بر اساس قوانین سازمانی اتخاذ می کنم.
					۶۶. کارکنان را در پیروی از اصول مربوط به صداقت تشویق می کنم.
					۶۷. در مورد عملکرد کارکنان بر اساس ویژگی های شخصی آنها قضاوت نمی کنم.
					۶۸. همواره برای آینده سازمان اهداف معینی را تعیین می کنم.
					۶۹. نهایت تلاش را برای رسیدن به اهداف شخصیم به کار می برم.
					۷۰. برای کارکنان زمینه ای فراهم می کنم تا در تعیین اهداف سازمانی نقش اساسی داشته باشند.
					۷۱. عواقب احتمالی هرگونه رفتار را در شرکت مشخص کرده ام.
					۷۲. همواره کارکنان را تشویق می کنم که با هم متحد و یکپارچه باشند.