



The Effect of Entrepreneurship Bricolage on the Growth Performance of Start-ups; the Mediating Role of Market Ambidexterity and the Moderating Role of Technological Turbulence

Nima SoltaniNejad 

Department of New Business, Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran

Soltani.91@ut.ac.ir

Fatemeh Mohammadi* 

Department of Management, Faculty of Economic and Administrative Sciences, University of Qom, Qom, Iran.

Ft.mohammadi@qom.ac.ir

ABSTRACT

Objective: In the process of growth and development, start-ups often face resource constraints. Overcoming resource scarcity is crucial for the survival and development of this type of business. Entrepreneurs can expand their networks and access more resources by using entrepreneurial bricolage, which allows them to explore entrepreneurial opportunities in a timely manner and increases their chances of survival and development. Also, start-ups usually face new needs and uncertain competition in the market. Therefore, to survive and grow in this complex environment, these businesses must use existing experiences and knowledge on the one hand and seek new opportunities on the other. This means that businesses must be ambidextrous and consider the challenges of technological turbulence. In this regard, the present study was formed with the primary aim of investigating the effect of entrepreneurial bricolage on the growth performance of start-ups, and then the mediating role of market ambidexterity and the moderating role of technological turbulence were examined.

Method: The present study is applied in terms of its purpose and seeks solutions to improve growth performance in the business world, especially in the field of tourism start-ups. This study is defined as a quantitative study by nature. Quantitative studies are usually conducted to measure relationships between variables and analyze numerical data, and this method was used in this study to measure the relationships between entrepreneurial bricolage, growth performance, market ambidexterity, and technological turbulence. Also, this study is a descriptive correlational research in terms of the data collection method. In correlational studies, the inherent goal is to examine the relationship between variables and determine the intensity and direction of the effect. The data collection tool in this study was a standard questionnaire. In order to facilitate access, 420 questionnaires were distributed among managers and experts of tourism start-ups in the cities of Isfahan, Shiraz, and Yazd, and 384 acceptable questionnaires were collected. The questionnaire included questions to measure entrepreneurial bricolage, growth performance, market ambidexterity, and technological turbulence. Data analysis was performed using structural equation modeling with the help of SmartPLS software version 3. This software allows researchers to examine complex relationships between latent and manifest variables.

Results: The results of data analysis confirm the main and secondary hypotheses of the study. The first hypothesis of the study, which examined the effect of entrepreneurial bricolage on the growth performance of new businesses, was significantly confirmed. This finding indicates that entrepreneurial bricolage alone cannot have a sufficient effect on the growth performance of new tourism businesses, but market ambidexterity also plays a role in this regard. In addition to confirming the first hypothesis, the results of statistical analyses also indicate the confirmation of the second hypothesis of the study. This hypothesis examines the effect of entrepreneurial bricolage on market ambidexterity. The third hypothesis examined the effect of market ambidexterity on the growth performance of new tourism businesses, which the results of statistical analyses indicate the confirmation of the third hypothesis of the study. The fourth hypothesis of the study examined the mediating role of market ambidexterity in the relationship between entrepreneurial bricolage and the growth performance of new tourism businesses, which the results of statistical analyses indicate the confirmation of

the fourth hypothesis of the study. The fifth, sixth, and seventh hypotheses of the research are about the moderating role of technological turbulence in the relationships between the research variables, and the results of statistical analyses indicate confirmation of this hypothesis and proof of the moderating role of technological turbulence in these relationships.

Conclusion: The results of this research can help tourism start-ups to promote their growth performance by considering entrepreneurial bricolage capabilities, market ambidexterity, and technological turbulence. The use of bricolage allows businesses to exploit emerging opportunities despite having very few resources. With the improvement of entrepreneurial bricolage, the growth performance of tourism start-ups also increases, and this relationship is enhanced by market ambidexterity and technological turbulence. Market ambidexterity serves as a crucial theoretical tool for start-ups to navigate the opportunity paradox of simultaneously satisfying an existing market need and exploring a potential market. On the other hand, active companies face a constantly innovative and uncertain environment. This means that companies will constantly change their competitive strategies in the processes of product creation and production because the competitive boundaries are constantly changing. Technology turbulence is characterized by features such as “short product development cycles and rapid technology obsolescence.” These conditions can create opportunities for companies to gain a competitive advantage by changing or improving their products.

Keywords: *Entrepreneurial Bricolage, Growth Performance, Market Ambidexterity, Technological Turbulence, Startup, Tourism.*

Cite this article: SoltaniNejad, N. & Mohammadi, F. (2025). The Effect of Entrepreneurship Bricolage on the Growth Performance of Start-ups; the Mediating Role of Market Ambidexterity and the Moderating Role of Technological Turbulence, *Journal of Entrepreneurship Development*. 18(1), 119-143. <http://doi.org/jed.2025.390671.654492> (in Persian)

Received: 17-02-2025
© The Author(s).

Revised: 18-03-2025

Article type: Research

Accepted: 21-04-2025

Published online: 20-05-2025

Publisher: University of Tehran Press.



اثر بریکلاژ کارآفرینی بر عملکرد رشد کسب و کارهای نوپا؛ نقش میانجی دوسوتوانی بازار و نقش تعدیلگر تلاطم فناوری

نیما سلطانی نژاد 

نویسنده مسئول، گروه کسب و کار جدید، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

Soltani.91@ut.ac.ir

فاطمه محمدی* 

گروه مدیریت، دانشکده علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه قم، قم، ایران.

Ft.mohammadi@qom.ac.ir

چکیده

هدف: محدودیت منابع یکی از چالش‌های اساسی کسب و کارهای نوپا است. غلبه بر کمبود منابع برای بقا و توسعه این دسته از کسب و کارها حیاتی است؛ تئوری بریکلاژ کارآفرینی، به بررسی چگونگی غلبه این کسب و کارها بر این محدودیت‌ها از طریق استفاده خلاقانه از منابع موجود می‌پردازد. همچنین کسب و کارهای نوپا معمولاً با نیازهای جدید و رقابت‌های نامشخص در بازار روبرو هستند. لذا برای بقای خود و رشد در این محیط پیچیده، این کسب و کارها باید از یک سو از تجربیات و دانش‌های موجود استفاده کنند و از سوی دیگر به دنبال فرصت‌های نوین باشند. این موضوع به این معناست که کسب و کارها باید دوسوتوان باشند و چالش‌های تلاطم فناوری را مدنظر قرار دهند. این امر به ویژه در صنعت گردشگری که با پویایی و عدم قطعیت بالایی مواجه است، اهمیت دارد. در این راستا مطالعه حاضر، با هدف اولیه بررسی تأثیر بریکلاژ کارآفرینی بر عملکرد رشد کسب و کارهای نوپا شکل گرفت و در ادامه نقش میانجی دوسوتوانی بازار و نقش تعدیلگر تلاطم فناوری بررسی گردید.

روش: تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی است و در جستجوی راهکارهایی برای ارتقاء عملکرد رشد در دنیای کسب و کار، به خصوص در حوزه کسب و کارهای نوپا گردشگری می‌باشد. این مطالعه براساس ماهیت بعنوان یک تحقیق کمی تعریف می‌شود. تحقیق‌های کمی معمولاً برای سنجش روابط بین متغیرها و تحلیل داده‌های عددی صورت می‌گیرند که در این تحقیق نیز برای سنجش روابط بین بریکلاژ کارآفرینانه، عملکرد رشد، دوسوتوانی بازار و تلاطم فناوری از این روش استفاده شده است. همچنین این تحقیق بر حسب نحوه گردآوری داده، از نوع تحقیقات توصیفی همبستگی است. در تحقیق‌های همبستگی، هدف ذاتی بررسی رابطه متغیرها و مشخص نمودن شدت و جهت تأثیر است. ابزار گردآوری داده‌ها در این پژوهش پرسشنامه استاندارد بوده که به منظور سهولت در دسترسی تعداد ۴۲۰ پرسشنامه در بین مدیران و کارشناسان ارشد کسب و کارهای نوپا گردشگری در شهرهای اصفهان، شیراز، یزد توزیع شد و تعداد ۳۸۴ پرسشنامه قابل قبول جمع آوری گردید. پرسشنامه مذکور شامل سؤالاتی جهت سنجش بریکلاژ کارآفرینی، عملکرد رشد، دوسوتوانی بازار و تلاطم فناوری بوده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از مدلیابی معادلات ساختاری و با کمک نرم افزار اسمارت پی‌ال‌اس نسخه سه انجام شده است. این نرم افزار به محققان امکان بررسی روابط پیچیده بین متغیرهای مکنون و آشکار را می‌دهد.

یافته‌ها: نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها مبین تایید فرضیه‌های اصلی و فرعی تحقیق است. فرضیه اول تحقیق که بررسی تأثیر بریکلاژ کارآفرینانه بر عملکرد رشد کسب و کارهای نوپا می‌پرداخت، به صورت معناداری تایید شد. این یافته حاکی از آن است که بریکلاژ کارآفرینانه به تنهایی نمی‌تواند اثر کافی بر عملکرد رشد کسب و کارهای نوپا گردشگری داشته باشد بلکه دوسوتوانی بازار نیز در این رابطه ایفا نقش می‌کند. علاوه بر تایید فرضیه اول، نتایج تحلیل‌های آماری حاکی از تایید فرضیه دوم تحقیق نیز می‌باشد. این فرضیه به بررسی تأثیر بریکلاژ کارآفرینانه بر دوسوتوانی بازار می‌پردازد. فرضیه سوم به بررسی تأثیر دوسوتوانی بازار بر عملکرد رشد کسب و کارهای نوپا گردشگری پرداخت که نتایج تحلیل‌های آماری حاکی از تایید فرضیه سوم تحقیق می‌باشد. فرضیه چهارم تحقیق به بررسی نقش میانجی دوسوتوانی بازار در رابطه بریکلاژ کارآفرینانه و عملکرد رشد کسب و کارهای نوپا گردشگری پرداخت که نتایج

تحلیل‌های آماری حاکی از تایید فرضیه چهارم تحقیق می‌باشد. فرضیه پنجم، ششم و هفتم تحقیق در خصوص نقش تعدیلگر تلاطم فناوری در روابط بین متغیرهای تحقیق می‌باشد که نتایج تحلیل‌های آماری حاکی از تایید این فرضیه و اثبات نقش تعدیلگری تلاطم فناوری در این روابط دارد.

نتیجه: نتایج این تحقیق می‌تواند به کسب‌وکارهای نوپا گردشگری کمک کند تا با توجه به قابلیت‌های بریکلاژ کارآفرینانه، دوسوتوانی بازار و تلاطم فناوری، عملکرد رشد در کسب و کارشان ترویج یابد. استفاده از بریکلاژ به کسب‌وکارها امکان می‌دهد علی‌رغم داشتن منابع بسیار کم، از فرصت‌های نوظهور بهره‌برداری کنند. با بهبود بریکلاژ کارآفرینی، عملکرد رشد کسب‌وکارهای نوپا گردشگری نیز افزایش می‌یابد و این ارتباط توسط دوسوتوانی بازار و تلاطم فناوری بهبود می‌یابد. دوسوتوانی بازار به عنوان یک ابزار نظری حیاتی برای شرکت‌های نوپا عمل می‌کند تا بتوانند پارادوکس فرصت یعنی رفع نیاز بازار موجود و کاوش در بازار بالقوه را به طور همزمان هدایت کنند. از طرفی دیگر شرکت‌های فعال با محیطی دائماً نوآورانه و نامشخص مواجه هستند. این بدان معناست که شرکت‌ها به طور مداوم استراتژی‌های رقابتی خود را در فرآیندهای خلق و تولید محصول تغییر خواهند داد؛ زیرا مرزهای رقابتی در حال تغییر مداوم هستند. تلاطم فناوری با ویژگی‌هایی مانند "چرخه‌های کوتاه توسعه محصول و فرسودگی سریع فناوری" شناخته می‌شود. این شرایط می‌تواند فرصت‌هایی برای شرکت‌ها ایجاد کند تا با تغییر یا بهبود محصولات خود، موقعیت رقابتی برتر کسب کنند.

کلیدواژه‌ها: بریکلاژ، تلاطم فناوری، دوسوتوانی بازار، عملکرد رشد، کارآفرینی، کسب و کار نوپا، گردشگری

استناد به این مقاله: سلطانی نژاد، ن. و محمدی، ف. (۱۴۰۴). اثر بریکلاژ کارآفرینی بر عملکرد رشد کسب‌وکارهای نوپا؛ نقش میانجی دوسوتوانی بازار و نقش تعدیلگر تلاطم فناوری. فصلنامه توسعه کارآفرینی، ۱۸(۱)، ۱۴۳-۱۴۴. <http://doi.org/jed.2025.390671.654492>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۱/۲۹ ؛ تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۱۲/۲۸ ؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۲/۲۰ تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۲/۳۰
 © نویسنده‌گان. نوع مقاله: پژوهشی
 ناشر: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران.



۱. مقدمه

منابع ناکافی یک مسئله مبرم و واقع بینانه برای کسب و کارهای نوپا و مشکلی واقعی و فوری است که سرمایه گذاری های جدید با آن مواجه هستند. برای مقابله با این چالش، محققان در زمینه کارآفرینی به بررسی این موضوع پرداخته اند که چگونه سرمایه گذاری های جدید می توانند علیرغم نداشتن منابع کافی به رشد دست یابند. تئوری بریکلاژ کارآفرینی با پیشنهاد اینکه سرمایه گذاری های جدید می توانند محدودیت های منابع را از طریق استفاده خلاقانه از منابع موجود بشکنند، دیدگاه جدیدی ارائه می دهد (لی و همکاران، ۲۰۲۴؛ بیکر و همکاران، ۲۰۰۳). در واقع بریکلاژ کارآفرینی، به عنوان راهکاری برای بهبود مستمر، مدیریت منابع محدود و افزایش توان سازمان در پاسخگویی به تغییرات محیطی شناخته می شود. بریکلاژ کارآفرینی به «ادغام خلاقانه و استفاده از منابع موجود برای حل مشکلات جدید یا کشف فرصت های جدید اشاره دارد (سو و همکاران، ۲۰۲۰؛ هان و ژیا، ۲۰۲۳؛ وانگ و همکاران، ۲۰۲۱). ادبیات بریکلاژ کارآفرینی نشان می دهد که کسب و کارها اغلب با محدودیت منابع مواجه می شوند و فاقد ساختارهای سازمانی، سلسله مراتب، سازماندهی و شبکه هایی هستند که بتوانند آن منابع را به دست آورند (بارکی و گودارت، ۲۰۱۳). بریکلاژ کارآفرینی اغلب به عنوان راه حلی برای این مشکلات به کار گرفته می شود، زیرا با استفاده خلاقانه از منابع موجود، نوآوری را تقویت می کند (گاندیری و همکاران، ۲۰۱۱).

از زمانی که تئوری بریکلاژ کارآفرینی در سال ۲۰۰۵ ارائه شد، تحقیقات در مورد بریکلاژ کارآفرینی عمدتاً بر بررسی رابطه آن با عملکرد سازمانی متمرکز شده است. با این حال، درک این رابطه به دلیل مراحل مختلف رشد سرمایه گذاری های جدید ساده نیست. برخی از تحقیقات قبلی این دیدگاه را تأیید می کنند که بریکلاژ کارآفرینی در مراحل اولیه که سرمایه گذاری های جدید با محدودیت های منابع دست و پنجه نرم می کنند، تأثیر مثبتی بر عملکرد سازمانی دارد (گائو و همکاران، ۲۰۱۸ و تاجدینی و همکاران، ۲۰۲۳). برعکس، تحقیقات دیگر ادعا می کنند که بریکلاژ کارآفرینی می تواند اثرات مضری در بلندمدت داشته باشد (نورآیشان و همکاران، ۲۰۲۰^۱ و سرکار، ۲۰۱۸^۱). در نتیجه، نظرات متضاد در مورد رابطه بین بریکلاژ کارآفرینی و عملکرد سازمان، از مراحل مختلف رشد تجربه شده توسط سرمایه گذاری های جدید، ناشی می شود (لی و همکاران، ۲۰۲۴). با توجه به اینکه بریکلاژ کارآفرینی به کسب و کارهای نوپا کمک می کند تا سریع عمل کنند، اما اغلب این کار با استفاده از راه حل های موقتی، تصمیم گیری های لحظه ای، ناکارآمدی و کمبودهایی همراه است (بیکر و همکاران، ۲۰۰۳؛ هان و ژیا، ۲۰۲۳ و لی و همکاران، ۲۰۲۴). از این رو، اثر بریکلاژ کارآفرینی، به دلیل ماهیت آن که شامل استفاده از منابع موجود به صورت خلاقانه و بداهه است،

1. Li et al.
2. Baker et al.
3. Su et al
4. Han & Xie
5. Wang et al.
6. Barkey & Godart,
7. Gundry et al.
8. Guo et al.
9. Tajeddini et al.
- 1 . Nor-Aishah et al.
- 1 . Sarkar

اغلب نتایج متفاوتی دارد و ممکن است با چالش‌هایی همراه باشد (استفنز و همکاران؛ ۲۰۲۳). به عبارت دیگر، کسب‌وکارهای نوپا برای ایجاد فرصت‌های جدید، از هر منبعی که در دسترسشان باشد استفاده می‌کنند. اما این منابع لزوماً برای عملکرد بلندمدت آن‌ها مناسب نیستند. به همین دلیل، اثرگذاری بریکلاژ کارآفرینی ممکن است به زمان و مرحله رشد کسب‌وکار بستگی داشته باشد (لی و همکاران، ۲۰۲۴ و استفنز و همکاران، ۲۰۲۳).

تحقیق در مورد اینکه چگونه بریکلاژ کارآفرینی باعث رشد سرمایه‌گذاری جدید می‌شود نیز زمینه‌ای پویا^۲ در زمینه کارآفرینی بوده است (یو و همکاران، ۲۰۲۰^۳؛ وانگ و همکاران، ۲۰۲۱؛ عبید و همکاران، ۲۰۲۳^۴) و این جنبه تحقیقاتی به ویژه در عصر اقتصاد دیجیتال قابل توجه است (چاندان؛ ۲۰۲۲^۵). ادغام موفقیت‌آمیز منابع از طریق بریکلاژ کارآفرینی در اقتصاد دیجیتال می‌تواند توسعه سرمایه‌گذاری‌های جدید را امکان‌پذیر کند، آنها را برای مدیریت عدم اطمینان بازار، بقا و حتی رشد علی‌رغم محدودیت‌های منابع توانمند سازد (تاجدینی و همکاران، ۲۰۲۳).

دوستوانی بازار، در ابتدای فعالیت کسب‌وکارهای نوپا، به آن‌ها کمک می‌کند تا به طور همزمان دو هدف رضایت مشتریان فعلی و اکتشاف بازارهای جدید را دنبال کنند. این رویکرد، کسب‌وکارها را قادر می‌سازد تا با چالش‌های ناشی از سرعت بالای تغییرات بازار و فناوری (چالش تطبیق سریع) و همچنین پارادوکس فرصت (انتخاب بین فرصت‌های موجود و آینده) مقابله کنند (مهرابی و همکاران؛ ۲۰۱۹^۶). محققان پیشنهاد کرده‌اند که بریکلاژ می‌تواند به سرمایه‌گذاری‌های جدید کمک کند تا منابع محدود را به روش‌های جدید ترکیب کنند تا با بهره‌برداری از بازار فعلی و کاوش در بازار آینده، درگیر دوستوانی بازار شوند و در نتیجه بر فعالیت‌های دوسویه سازمانی^۷ تأثیر بگذارند (تورتیا و همکاران؛ ۲۰۱۵^۸). بنابراین، در نظر گرفتن دوستوانی بازار به عنوان یک متغیر میانجی ممکن است به درک مکانیسم داخلی بریکلاژ کارآفرینی کمک کند. ثانیاً، تلاطم فناوری روابط مختلفی را در بر می‌گیرند که توسط سرمایه‌گذاری‌های جدید حفظ می‌شوند و پایه‌ای حیاتی برای کسب منابع کارآفرینی در عصر اقتصاد دیجیتال فراهم می‌کنند (سرور و همکاران؛ ۲۰۲۱^۹). مطالعات گذشته نشان داده‌اند، در محیط‌هایی با نرخ بالای تغییر فناوری، شرکت‌هایی که از استراتژی بریکلاژ استفاده می‌کنند، قادر به پاسخگویی سریع‌تر به فرصت‌های نوظهور و چالش‌های جدید هستند (وو و همکاران، ۲۰۱۷^{۱۰}). این امر به دلیل توانایی بریکلاژ در ایجاد محصولات و خدمات جدید با استفاده از منابع موجود و محدود است. علاوه بر این، تلاطم فناوری با ایجاد فرصت‌های جدید، نیاز به انعطاف‌پذیری و نوآوری را افزایش می‌دهد که بریکلاژ به خوبی قادر به پاسخگویی به این نیاز است (دوست و همکاران، ۲۰۲۴^{۱۱}). به عبارت دیگر، تلاطم فناوری به عنوان یک کاتالیزور عمل کرده و اثرات مثبت بریکلاژ بر دوستوانی بازار را تقویت می‌کند، زیرا شرکت‌ها هم در کشف فرصت‌های جدید و هم در بهره‌برداری از فرصت‌های موجود کارآمدتر عمل

1. Steffens et al.

2. vibrant theme

3. Yu et al.

4. Abid et al.

5. Chandan

6. Mehrabi et al.

7. organisational ambidextrous

8. Turturea et al.

9. Sarwar et al

می‌کنند. صنعت گردشگری، با ویژگی‌های خاص خود، از جمله پویایی، عدم قطعیت و وابستگی به عوامل محیطی، چالش‌های منحصر به فردی را برای کسب‌وکارهای نوپا ایجاد می‌کند. از چالش‌های پیش روی این کسب‌وکارهای نوپا محدودیت منابع، تغییرات بازار و فناوری است؛ از این رو، رویکردی برای غلبه بر این چالش‌ها ضروری است و بریکلاژ کارآفرینی می‌تواند با توانمندسازی کسب‌وکارها برای استفاده خلاقانه از منابع و تطبیق‌پذیری با شرایط متغیر، به رشد و بقای آن‌ها کمک کند. تحقیقات درباره تأثیر بریکلاژ کارآفرینی بر رشد سرمایه‌گذاری جدید معمولاً بر جنبه‌های مثبت یا منفی آن تمرکز دارد، بدون اینکه مکانیسم‌های درونی این تأثیرات را بررسی کند. برای رفع این تناقض، ضروری است اثرات غیرمستقیم آن و شرایط خاصی که بریکلاژ کارآفرینی در آن نقش دارد نیز در نظر گرفته شود (لی و همکاران، ۲۰۲۴). مطالعات محدودی نقش مکانیسم‌های درونی را بررسی کرده اند که می‌توان به مطالعه لی و همکاران (۲۰۲۴) و فو و همکاران (۲۰۱۹) اشاره کرد. در داخل کشور مطالعات انجام شده در این حوزه محدود است و مطالعه ای نقش دو سوتوانی بازار به عنوان متغیر میانجی و تلاطم فناوری به عنوان متغیر تعدیل‌گر را در کسب و کارهای نوپای گردشگری بررسی نکرده است. با توجه به تحلیل بالا، این مطالعه قصد دارد اثر بریکلاژ کارآفرینی بر عملکرد رشد کسب‌وکارهای نوپا گردشگری را بررسی و نقش دو سوتوانی بازار و تلاطم فناوری به عنوان مکانیسم‌های درونی و اثرگذار بر این روابط بررسی کند.

۲. مروری بر مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۱,۲ بریکلاژ کارآفرینی

مفهوم «بریکلاژ» ابتدا توسط لوی استروس (۱۹۶۲) با اشاره به "کسی که با دست کار می‌کند" و از منابع موجود برای انجام کارها، استفاده می‌کند، به کار گرفته شد (نورآیشان و همکاران، ۲۰۲۰). سپس در سال ۲۰۰۵ مفهوم بریکلاژ توسط بیکر و نلسون وارد حوزه کارآفرینی شد. بریکلاژ به معنای "ساختن با استفاده از ترکیبی از منابع موجود برای حل مشکلات و فرصت‌های جدید" است (بیکر و نلسون، ۲۰۰۵). بریکلاژ به عنوان یک استراتژی قابل اجرا شناسایی شده است که به کارآفرینان امکان می‌دهد ضمن پیمایش مؤثر محدودیت‌های منابع، به دستاوردهای مالی دست یابند و سرمایه روانشناختی خود را تقویت کنند (پورناماواتی و همکاران، ۲۰۲۲؛ وانگ و همکاران، ۲۰۲۱؛ تهسین و همکاران، ۲۰۲۴). بریکلاژ کارآفرینی به معنای "استفاده بهینه از منابع موجود برای مقابله با محدودیت‌های ناشی از محیط‌های دارای منابع محدود در فرآیندهای کارآفرینی" است (دیویدسون و همکاران، ۲۰۱۷^۳ و باردواج و همکاران، ۲۰۲۴^۴). و بر محدودیت‌های منابع، منابع موجود، کارآفرینان بریکلاژ و همکاری‌های مشترک تأکید دارد (بیکر و نلسون، ۲۰۰۵). در تعریفی دیگر بریکلاژ کارآفرینی روشی برای مواجهه با مشکلات جدید و کشف فرصت‌های جدید از طریق استفاده خلاقانه از منابع موجود شناخته شده است (پتی و همکاران، ۲۰۲۱^۵). علاوه بر این، شامل بازنگری و بازسازی مدل‌های

1. someone who works with his hand"

2. Tehseen et al

3. Davidsson et al

4. Bhardwaj et al

5. Pati et al

تحلیل منابع اولیه نیز می‌شود. این روش بر سه اصل اساسی «استفاده از منابع موجود، اقدام سریع و بازسازی هدفمند منابع» تأکید دارد و به عنوان یک روش مؤثر برای حل محدودیت‌های منابع سازمانی شناخته می‌شود (فنگهای و فنگ، ۲۰۲۰). ویک^۳ (۱۹۹۳)، شخص بریکلاژ^۴ را به عنوان فردی خلاق در شرایط آشفته توصیف می‌کند که با استفاده از مواد در دسترس، ترکیبات جدیدی را ایجاد می‌کند (نورآیشان و همکاران، ۲۰۲۰). کارآفرین-بریکلاژ^۵ محدودیت‌های ناشی از منابع موجود و شیوه‌ها و هنجارهای رایج را به چالش می‌کشد و به این ترتیب به طور خلاقانه مواد یا منابع موجود را دوباره استفاده می‌کند (دسا، ۲۰۱۳). علاوه بر این، گارود و کارنو^۷ (۲۰۰۳) بریکلاژها را به عنوان "جادوگرانی که تکه‌های کوچک را به گنج تبدیل می‌کنند" توصیف می‌کنند؛ یعنی کسانی که با ترکیب یا تنظیم مجدد منابع موجود، ارزش جدیدی خلق می‌کنند (باردواج و همکاران، ۲۰۲۴). محدودیت‌های ناشی از منابع، اهمیت ادغام رفتار مبتکرانه در تلاش‌های نوآورانه را در نظریه‌های کارآفرینی برجسته می‌کند (استفنز و همکاران، ۲۰۲۲).

بریکلاژ کارآفرینی و عملکرد رشد

اصطلاح بریکلاژ کارآفرینی رویکردی خلاقانه در استفاده از منابع است که کسب‌وکارهای جدید و در حال رشد برای پیشبرد فعالیت‌های خود آن را بکار می‌گیرند و به بقا و موفقیت این دسته از کسب‌وکارها کمک می‌کند (بیکر و نلسون، ۲۰۰۵؛ فو و همکاران؛ ۲۰۲۰؛ تهسین و همکاران، ۲۰۲۴). شرکت‌های نوپا متعهد به بریکلاژ کارآفرینی به جای جستجوی منابع جدید، ابزارهای مناسب و مهارت‌های جدید، ابتکار عمل را در جستجوی روش‌های حل مشکلات و پاسخ به فرصت‌های جدید با استفاده از منابع موجود در دسترس خود، از جمله منابع داخلی و خارجی در شبکه اجتماعی موجود، به دست می‌گیرند (سنیارد و همکاران، ۲۰۱۴). بر اساس مطالعات یو و همکاران (۲۰۲۰)، افزایش نوآوری در ایجاد فرصت و کاهش محدودیت‌های منابع در عین حال بهره‌برداری از فرصت‌ها، دو پیشنیاز حیاتی برای دستیابی به رشد کسب‌وکارهای نوپا است که کارآفرینی بریکلاژ امکان ادغام منابع موجود و خارجی را با هزینه کم فراهم می‌کند و مزیت رقابتی کسب‌وکارها را تقویت می‌کند.

با اینکه بیشتر مطالعات به ارتباط مثبت بین بریکلاژ و عملکرد رشد تأکید می‌کنند، استفنز و همکاران (۲۰۲۳) در مطالعه خود بیان می‌کنند که در حالی که بریکولاژ کارآفرینی از طریق جایگزینی منابع می‌تواند نتایج مثبتی به همراه داشته باشد، استفاده از راه‌حل‌های غیراستاندارد و اصلاحات موقت، می‌تواند منجر به مشکلات جدی شود. این مشکلات، که به عنوان "راه‌حل‌های درجه دوم" و "دام دستکاری" شناخته می‌شوند، به مرور زمان باعث ایجاد "تجمع مصالحه‌ها" می‌شوند و در نهایت، کسب‌وکار را در یک "مسیر وابستگی منفی" گرفتار می‌کنند که خروج از آن دشوار

1. reconstruction

2. Fenghay & Fang

3. Weick

4. bricoleur

5. Bricoleur-entrepreneurs

6. Desa

7. Garud and Karnøe

8. magician converting bits into treasure

9. Fu et al.

1. Senyard et al.

اثر بریکلاژ کارآفرینی بر عملکرد رشد کسب‌وکارهای نوپا؛ ... (سلطانی نژاد و محمدی)

است. اهمیت کارآفرینی بریکلاژ در رشد کسب‌وکارها به طور گسترده تأیید شده است. به عنوان مثال لی و همکاران (۲۰۲۴) در مطالعه خود نشان دادند که کسب‌وکارهای نوپا می‌توانند از روش بریکلولاژ برای ساماندهی منابع موجود و اعطای ارزش جدید به آن‌ها استفاده کنند تا محدودیت‌های بالای منابع را کاهش دهند و رشد پایدار شرکت‌ها را تقویت نمایند. سایر مطالعات نشان داده‌اند که بریکلولاژ کارآفرینی نیروی مهمی در ارتقای رشد کسب‌وکارهای نوپا است و بر عملکرد رشد تاثیر مثبتی دارد (سالوو و همکاران، ۲۰۲۱؛ یان و سان، ۲۰۱۹؛ وو و همکاران، ۲۰۲۴). بریکلاژ به کسب‌وکارهای نوپا در استفاده از فرصت‌های پیش رو کمک و در نتیجه منجر به تسریع رشد آنها میشود (اسکوتو و همکاران، ۲۰۲۳). کارآفرینی بریکلاژ در تقویت رشد شرکت‌های جدید با فراهم کردن فرصت‌های مکمل برای توسعه، نقش اساسی ایفا می‌کند. فراتر از رسیدگی به محدودیت‌های منابع، این امر به طور فعال در رشد و موفقیت شرکت‌های جدید نقش دارد (بهرداولج و همکاران، ۲۰۲۳).

همانطور که اشاره شد کسب‌وکارهای نوپا در ابتدا با مشکلات و موانعی مواجه هستند که باید با منابع محدودی که در دسترس دارند به این مشکلات پاسخ دهند و برای اینکه در صنعت باقی بمانند باید بتوانند فرصت‌ها را شناسایی کنند و از آن استفاده کنند تا بتوانند به رشد خود ادامه بدهند و بریکلاژ کارآفرینی روشی مبتکرانه است که شرکت‌های نوپا می‌توانند آن را برای غلبه بر محدودیت‌ها بکار گیرند. بنابراین، در فرضیه اول پیشنهاد می‌شود که:

فرضیه ۱: بریکلاژ کارآفرینانه اثر مثبت و معناداری بر عملکرد رشد کسب‌وکارهای نوپا گردشگری دارد.

بریکلاژ کارآفرینی و دوسوتوانی بازار

دوسوتوانی سازمانی، که به توانایی یک سازمان در دنبال کردن هم‌زمان دو فرایند متفاوت (یعنی اکتشاف و بهره‌برداری) اشاره دارد، مفهومی اساسی است که به طور جامع ارتباط میان اکتشاف و بهره‌برداری را نشان می‌دهد (هی و وانگ، و اریلی و توسمن، ۲۰۰۸). این مفهوم در بازاریابی و استراتژی‌های رقابتی مورد توجه محققین بوده است (اریلی و توسمن، ۲۰۱۳). یکی از اشکال دوسوتوانی سازمانی، بهره‌برداری و اکتشاف در حوزه بازاریابی است. دوسوتوانی بازار به توانایی یک کسب‌وکار در دنبال کردن هم‌زمان دو هدف کلیدی یعنی رضایت مشتریان فعلی و اکتشاف بازارهای جدید اشاره دارد. این رویکرد به ویژه در مراحل اولیه فعالیت کسب‌وکارهای نوپا، آن‌ها را قادر می‌سازد تا با چالش‌هایی مانند سرعت بالای تغییرات بازار و فناوری مقابله کنند (مهرابی و همکاران، ۲۰۱۹). با این وجود دوسوتوانی با چالش‌هایی نیز همراه است، زیرا نیازمند تعادل بین اکتشاف و بهره‌برداری است که هر دو فعالیت نیازمند مدل‌های یادگیری، ساختارها و فرآیندهای سازمانی متفاوتی هستند و بر سر منابع رقابت می‌کنند (مارچ، ۱۹۹۱ به نقل از وس و وس، ۲۰۱۲). اجرای دوسوتوانی پیچیده است و سوالاتی را در مورد موفقیت‌آمیزتر بودن استراتژی‌های دوسوتوان در مقایسه با استراتژی‌های ساده‌تر که بر اکتشاف یا بهره‌برداری تمرکز دارند، ایجاد می‌کند. علاوه بر این، دوسوتوانی در حوزه‌های عملکردی مانند محصول و بازار چالش‌های خاص خود را دارد. به عنوان مثال، دوسوتوانی

1. He& Wong
2. O'Reilly & Tushman
3. O'Reilly & Tushman
4. Voss & Voss

محصول می‌تواند منجر به افزایش پیچیدگی داخلی، نیاز به مدل‌های ذهنی و اهداف واگرا و ایجاد مصالحه و تنش شود (مارچ، ۲۰۰۶ و گوپتا و همکاران، ۲۰۰۶).

از دیدگاه کریاکوپولوس و کریستین (۲۰۰۴) استراتژی‌های بهره‌برداری بازاریابی شامل بهبود مهارت‌ها و رویه‌های فعلی استراتژی‌های بازاریابی موجود، از جمله بخش‌های بازار فعلی، موقعیت‌یابی، توزیع و سایر استراتژی‌های آمیخته بازاریابی است. استراتژی‌های اکتشافی بازاریابی به استراتژی‌هایی اطلاق می‌شوند که عمدتاً با چالش‌هایی در ارتباط هستند که به رویکردهای قبلی تعامل با بازار، مانند بخش‌بندی جدید، موقعیت‌یابی جدید، محصولات جدید، کانال‌های جدید و سایر استراتژی‌های آمیخته بازاریابی مربوط می‌شوند.

ادبیات گذشته نشان می‌دهد که بهره‌برداری و اکتشاف، فعالیت‌های متضاد و دو انتهای یک طیف هستند که شرکت‌ها، برای منابع کمیاب رقابت می‌کنند (گوپتا و همکاران، ۲۰۰۶)؛ شرکت‌هایی که در محیط کسب‌وکار بسیار پویا، به ویژه در اقتصادهای نوظهور، فعالیت می‌کنند، با منابع محدود مواجه هستند و چاره‌ای جز تلفیق همزمان کسب‌وکار فعلی و به دست آوردن فرصت‌های بازار جدید ندارند (رفیق و وانگ، ۲۰۱۴). به دلیل تنش ذاتی بین اکتشاف بازار و بهره‌برداری بازار، یعنی دوسوتوانی بازار، توجه روزافزونی در ادبیات برای یافتن راه‌حلی برای دستیابی به تعادل بهینه بین آن‌ها وجود دارد که به شرکت‌ها اجازه می‌دهد هر دو فعالیت را به طور همزمان برای بقا و رشد بلندمدت خود توسعه دهند (رایس و همکاران، ۲۰۰۹؛ ژانگ و همکاران، ۲۰۱۵). دوسوتوانی بازار به توانایی یک سازمان در پیگیری همزمان دو فرآیند متضاد، یعنی اکتشاف و بهره‌برداری، اشاره دارد. از طرفی، بریکلاژ کارآفرینانه، استفاده‌ی خلاقانه از منابع موجود برای ایجاد فرصت‌های جدید را ترویج می‌کند (ژندو، ۲۰۱۵). این هم‌افزایی به شرکت‌ها، به‌ویژه شرکت‌های نوپا در حوزه‌ی مهمان‌نوازی و گردشگری کمک می‌کند تا در محیط‌های رقابتی و پویا، همزمان به دنبال فرصت‌های جدید (اکتشاف) باشند و از منابع فعلی خود به طور موثر (بهره‌برداری) استفاده کنند. تحقیقات نشان داده‌اند که بریکولاژ کارآفرینانه قابلیت‌های پویا را در شرکت‌های نوپا بهبود می‌بخشد (لی و ژو، ۲۰۱۴ و فولتز و بیکر، ۲۰۱۷). از آنجا که دوسوتوانی به عنوان شاخصی از قابلیت‌های پویا شناخته می‌شود، می‌توان نتیجه گرفت که بریکولاژ کارآفرینانه می‌تواند بر دوسوتوانی تأثیر بگذارد (رایس و همکاران، ۲۰۰۹). بنابراین، بریکلاژ کارآفرینی با شناسایی منابع بلااستفاده یا کمتر استفاده‌شده و تخصیص آن‌ها به فعالیت‌های بازاریابی، ظرفیت دوسوتوانی بازار را تقویت می‌کند. در واقع بریکلاژ کارآفرینی به عنوان رویکردی جدید به شرکت‌های نوپا کمک کند تا با ترکیب مجدد منابع محدود به شیوه‌های نوین، در دوسوتوانی بازار موفق عمل کنند.

فرضیه دوم: بریکلاژ کارآفرینی اثر مثبت و معناداری بر دوسوتوانی بازار در کسب و کارهای نوپا گردشگری دارد.

1. Gupta et al.
2. Rafiq & Wang
3. Raisch et al.
4. Zhang et al
5. Zengduo
6. Fultz & Baker
7. Raisch et al.

دوسوتوانی بازار و عملکرد رشد

دوسوتوانی بازار بدین معناست که یک کسب و کار باید در دو حوزه متفاوت فعالیت کند: اول، کشف بازارهای جدید و توسعه محصولات نوین (اکتشاف)، و دوم، بهبود محصولات و خدمات موجود و حفظ ارتباط با مشتریان فعلی (بهره‌برداری). این دو فعالیت باید به‌طور متوازن انجام شوند تا کسب و کار بتواند هم در کوتاه‌مدت و هم در بلندمدت به موفقیت دست یابد (کائو و همکاران، ۲۰۰۹). دوسوتوانی یک عامل مهم در تأثیرگذاری بر عملکرد سازمانی است (خان و همکاران، ۲۰۲۰). تحقیقات در زمینه استراتژی‌های اکتشاف و بهره‌برداری بازار نشان داده‌اند که تعادل میان فعالیت‌های اکتشاف و بهره‌برداری می‌تواند فرصت‌های جدیدی در بازار ایجاد کند و زمینه‌ساز رشد پایدار در آینده باشد (کریاکوپولوس و کریستین، ۲۰۰۴ و یائو و همکاران، ۲۰۲۱). تعادل مطلوب میان توانایی‌های اکتشاف و بهره‌برداری بازار می‌تواند به عنوان محرکی برای رشد مستمر شرکت‌ها عمل کند. علاوه بر این، وقتی شرکت‌های نوپا توانایی برقراری تعادل مناسب میان این دو فعالیت را داشته باشند و به تدریج از درآمدهای حاصل از بازارهای موجود برای سرمایه‌گذاری در توسعه بازارهای جدید استفاده کنند، می‌توانند جریان نقدی سالمی را ایجاد کرده و ریسک مالی خود را کاهش دهند. این امر به نوبه خود منجر به بهبود عملکرد مالی شرکت‌ها خواهد شد (کالزا و همکاران، ۲۰۱۸). یائو و همکاران (۲۰۲۱) در مطالعه خود نشان دادند که هنگامی که شرکت‌های نوپای روستایی توانایی برقراری تعادل مؤثر بین اکتشاف بازارهای جدید و بهره‌برداری از بازارهای موجود را دارند، می‌توانند به سرعت رشد کرده و در عین حال سودآوری خود را حفظ کنند. بنابراین، این تعادل به شرکت‌ها امکان می‌دهد که نه تنها به نیازهای فعلی بازار پاسخ دهند، بلکه به‌طور مؤثر برای مواجهه با چالش‌های آینده آماده شوند.

فرضیه سوم: دوسوتوانی بازار اثر مثبت و معناداری بر عملکرد رشد کسب و کارهای نوپا گردشگری دارد.

نقش میانجی‌گری دوسوتوانی بازار

بریکلاژ کارآفرینی با کشف منابع محدود و بازتخصیص آن‌ها به فعالیت‌هایی مانند اکتشاف و بهره‌برداری در بازار، بهره‌وری از منابع را بهبود می‌بخشد. این فرآیند بازآرایی پویا، به کسب و کارهای نوپا امکان می‌دهد تا میان تقاضای رقابتی منابع برای فعالیت‌های اکتشافی و بهره‌برداری، هماهنگی مؤثری ایجاد کنند (تورتره و همکاران، ۲۰۱۴). مطالعات متعدد نشان داده‌اند که دوسوتوانی بازار سرمایه‌گذاری‌های جدید نقش مهمی در رشد پایدار کسب و کارها ایفا می‌کند. حفظ تعادل بین اکتشاف و بهره‌برداری بازار می‌تواند پایه و اساس محکمی را برای کسب و کارها فراهم کند تا فعالانه فضای بازار را کاوش کنند و پتانسیل توسعه آن را آزاد کنند (کریاکوپولوس و کریستین، ۲۰۰۴). فو و همکاران (۲۰۲۰) نشان دادند که بریکلاژ کارآفرینی با ابعاد متعادل و ترکیبی دوسوتوانی به عنوان واسطه‌گر تأثیر مثبتی بر عملکرد کسب و کارهای نوپا دارد. علی (۲۰۲۱) نشان داد که هم‌افزایی مؤثر بین فعالیت‌های اکتشاف و بهره‌برداری در شرکت‌های کوچک و متوسط کلید بهبود عملکرد شرکت‌های رو به رشد است. اکتشاف و بهره‌برداری از منابع بازار، تفاوت‌های عملکردی بین شرکت‌ها ایجاد می‌کند (فراس-مندز و همکاران، ۲۰۲۲) و دوسوتوانی بازار نقش مهمی در رشد

1. Khan et al.
2. Calza et al
3. Ferreras-Méndez et al

کسب‌وکارهای نوپا ایفا می‌کند (ژو و لیاو، ۲۰۲۱). لی و همکاران (۲۰۲۴) نشان دادند که برای رشد کسب‌وکارهای نوپا، دوسوتوانی بازار از اهمیت بالایی برخوردار است. در مطالعه آنها دوسوتوانی بازار به عنوان عاملی میانجی است که تأثیر بریکولواژ کارآفرینی را بر رشد کسب‌وکارهای نوپا تسهیل یا تقویت می‌کند. بریکولواژ به شرکت‌ها کمک می‌کند تا با استفاده خلاقانه از منابع موجود، بر محدودیت منابع غلبه کنند و نوآوری را تقویت کنند. با این حال، برای تبدیل این نوآوری به عملکرد رشد، شرکت‌ها باید به طور همزمان به فعالیت‌های اکتشافی (مانند ورود به بازارهای جدید) و بهره‌برداری (مانند افزایش سهم بازار در بازارهای موجود) بپردازند (وس و وس، ۲۰۱۲). دوسوتوانی بازار این تعادل را فراهم می‌کند و به عنوان یک مکانیسم حیاتی عمل می‌کند که از طریق آن بریکولواژ کارآفرینانه منجر به عملکرد رشد می‌شود.

بنابراین فرضیه چهارم به صورت زیر پیشنهاد می‌شود:

فرضیه چهارم: دوسوتوانی بازار نقش میانجی‌گری در رابطه بین بریکلاژ کارآفرینانه و عملکرد رشد کسب‌وکارهای نوپا گردشگری دارد.

نقش تعدیل‌گر تلاطم فناوری

تلاطم فناوری به عنوان "نرخ تغییر فناوری در صنعت" تعریف شده است (جاورسکی و کوهلی، ۱۹۹۳، ص ۵۷). در تعریفی مشابه، تلاطم فناوری به نرخ بالای تغییر در فناوری‌های تولید و نوآوری محصولات جدید و پیشرفته اشاره دارد (منگ و همکاران، ۲۰۲۰). تغییرات تلاطم فناوری سریع و غیرقابل پیش‌بینی هستند (لی و پارک، ۲۰۲۴). اما در عین حال ممکن است چالش‌هایی به همراه داشته باشد که به دلیل عدم قطعیت، نرخ شکست بالا را به دنبال داشته باشد (کونها و همکاران، ۲۰۱۴). محیط‌های با تغییرات سریع، شرکت‌ها را مجبور می‌کنند تا به سرعت به دانش جدید دست یابند و راه‌حل‌های نوآورانه‌تری ارائه دهند تا مزیت رقابتی خود را حفظ کنند (کانکورتان و همکاران، ۲۰۱۳). این وضعیت ممکن است شرکت‌ها را به استفاده بیشتر از استراتژی‌های بازسازی و بهره‌برداری مجدد از منابع مانند بریکلاژ سوق دهد (وو و همکاران، ۲۰۱۷). در زمان‌های متلاطم، شرکت‌ها مجبور به بهینه‌سازی منابع موجود خود هستند. تلاطم فناوری، که با تغییرات پویا در تکنیک‌ها و تجهیزات مشخص می‌شود، نقش اصلی را در این فرآیند ایفا می‌کند. مطالعات گذشته از نقش تعدیل‌کنندگی تلاطم فناوری پشتیبانی می‌کنند. به عنوان مثال، یک مطالعه اخیرا نشان داده است که نقش تعدیل‌کنندگی تلاطم فناوری، تأثیر بین بریکلاژ کارآفرینی بر نوآوری مالی خلاقیت سازمانی را تقویت می‌کند (دوست و همکاران، ۲۰۲۴). بریکلاژ توانایی پاسخگویی سریع به فرصت‌های توسعه محصول جدید در بازار را در شرایط با تلاطم فناوری بالا افزایش می‌دهد (وو و همکاران، ۲۰۱۷). علاوه بر این، تغییرات سریع فناوری به طور مداوم فرصت‌ها و تهدیدات را جابجا می‌کند و قدرت بازار را شکل می‌دهد (آفوا، ۲۰۰۱). در این شرایط بریکلاژ باید به عنوان یک انتخاب ضروری در نظر گرفته شود و ارزش افزوده آن مورد توجه قرار گیرد. شرکت‌هایی که تغییرات

1. Zhou & Liao
2. Meng et al.
3. Lee & Park
4. Cunha et al.
5. Cankurtaran et al.

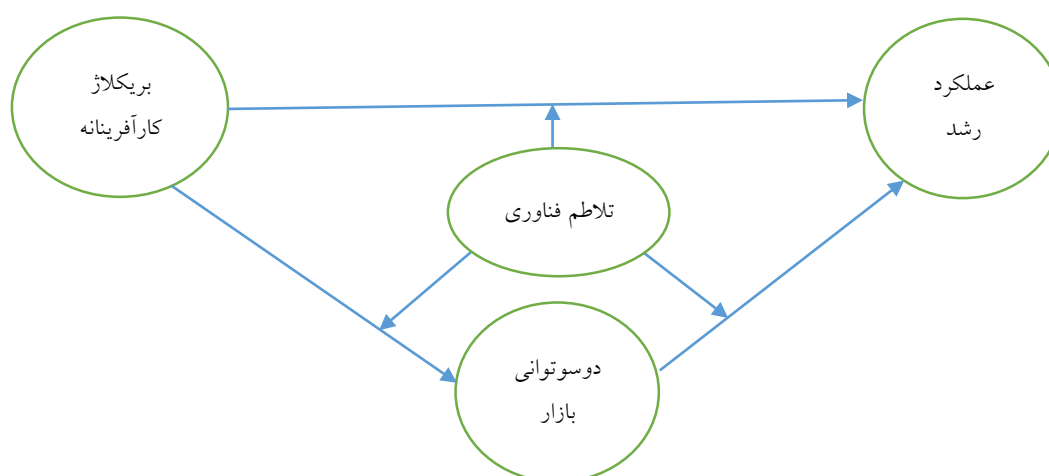
فناوری را پذیرفته‌اند، می‌توانند از بریکلاژ کارآفرینی برای نوآوری محصولات به صورت کارآمد استفاده کنند. به عبارت دیگر، فناوری‌ها صرفاً ابزار نیستند، بلکه کاتالیزورهایی هستند که می‌توانند به طور قابل توجهی بهره‌وری تولید شرکت‌ها را بهبود بخشند و به آن‌ها در دستیابی به پایداری شرکت‌ها کمک کنند. تغییرات سریع فناوریکی فرصت‌های جدیدی را ارائه می‌دهد که "شرکت‌ها می‌توانند برای جذب و گسترش پایگاه مشتریان خود از آن‌ها استفاده کنند" (شنگ و همکاران، ۲۰۱۱). بر اساس شواهد موجود، می‌توان نتیجه گرفت که تلاطم فناوری به عنوان یک متغیر تعدیل‌گر، نقش بسیار مهمی در رابطه بین بریکلاژ کارآفرینی و عملکرد رشد ایفا می‌کند. افزایش نرخ تغییرات فناوری، شرکت‌ها را ملزم به اتخاذ رویکردهای انعطاف‌پذیر و خلاقانه می‌کند (لی و پارک، ۲۰۲۴). در محیط‌های با تلاطم فناوری بالا، بریکلاژ می‌تواند به عنوان یک استراتژی قدرتمند برای کسب مزیت رقابتی و دستیابی به رشد پایدار مورد استفاده قرار گیرد. در این شرایط، بریکلاژ، با بهره‌گیری از منابع موجود، به شرکت‌ها امکان می‌دهد تا به سرعت به فرصت‌های جدید پاسخ دهند و از تهدیدات اجتناب کنند. این پویایی، دوستوانی بازار را تقویت می‌کند، زیرا شرکت‌ها هم در کشف فرصت‌های نوظهور و هم در بهره‌برداری از فرصت‌های موجود کارآمدتر عمل می‌کنند. (دوست و همکاران، ۲۰۲۴). به این ترتیب، تلاطم فناوری به عنوان یک کاتالیزور، اثرات مثبت بریکلاژ بر عملکرد رشد را تشدید می‌کند و به شرکت‌ها در دستیابی به مزیت رقابتی پایدار کمک می‌کند.

فرضیه پنجم: تلاطم فناوری نقش تعدیل‌گری در رابطه بین بریکلاژ کارآفرینانه و عملکرد رشد دارد.

فرضیه ششم: تلاطم فناوری نقش تعدیل‌گری در رابطه بین بریکلاژ کارآفرینانه و دوستوانی بازار دارد.

فرضیه هفتم: تلاطم فناوری نقش تعدیل‌گری در رابطه بین دوستوانی بازار و عملکرد رشد دارد.

شکل ۱ مدل مفهومی پژوهشی را نشان می‌دهد. در این مدل بریکلاژ کارآفرینی به عنوان یک متغیر تأثیرگذار بر عملکرد رشد نشان داده شده است. تلاطم فناوری و دوستوانی بازار به عنوان متغیرهای تعدیل‌گر در این مدل ایفای نقش می‌کنند به عبارت دیگر، تلاطم فناوری به عنوان متغیر تعدیل‌گر و دوستوانی بازار به عنوان متغیر میانجی در نظر گرفته شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی (با اقتباس از مدل لی و همکاران (۲۰۲۴))

۳. روش شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر فلسفه پژوهش، پژوهشی تجربه‌گرا است و از نظر رویکرد در زمره پژوهش‌های استنباطی قرار می‌گیرد. راهبرد پژوهش از نوع توصیفی همبستگی است که به صورت کمی و از طریق گردآوری داده‌های مقطعی انجام پذیرفته است. پژوهش از نظر جهت‌گیری در زمره پژوهش‌های ارزیابی قرار می‌گیرد که قصد آزمون فرضیه را دارد و از ابزار پرسشنامه استفاده می‌کند. در پژوهش حاضر با روش مدلیابی معادلات ساختاری و با استفاده از نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس نسخه سه فرضیه‌ها آزمون شده و الگوی مفهومی ارائه شد. جامعه آماری شامل کلیه مدیران و کارشناسان کسب و کارهای نوپا گردشگری در مثلث گردشگری (اصفهان، شیراز، یزد) است. برای محاسبه حجم نمونه آماری از فرمول کوکران برای جامعه نامحدود استفاده شد که تعداد نمونه ۳۸۴ نفر تعیین شد. برای نمونه‌گیری از روش غیراحتمالی در دسترس استفاده شد. گردآوری پرسشنامه‌ها به شیوه مجازی و حضوری صورت گرفت. به دلیل افت و ریزش احتمالی تعداد ۴۲۰ پرسشنامه توزیع شد که در نهایت ۳۸۴ پرسشنامه قابلیت استفاده داشتند و نرخ بازگشت ۹۴ درصد حاصل شد. برای تأیید روایی پرسشنامه ضمن کسب آرای خبرگان و استادان دانشگاه و همچنین استفاده از پرسشنامه‌های استاندارد تلاش شد تا به نحوی تعدیل و تصحیح در مبانی نظری پرسشنامه صورت گیرد که بیشتر مشارکت‌کنندگان توانایی پاسخگویی به آن را داشته باشند. در راستای بررسی پایایی ابزار نیز از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شد که مطلوبیت ابزار را در سطح بالایی تأیید کرد.

جدول ۱. روایی و پایایی الگوی اندازه‌گیری

متغیرها	تعداد سؤال	آلفای کرونباخ	منبع
بریکلاژ کارآفرینی	۸	۰/۸۹	(شنیارد ^۱ و همکاران، ۲۰۱۴)
عملکرد رشد	۳	۰/۹۱	(کای ^۲ و همکاران، ۲۰۱۷)
دوستوانی بازار	۵	۰/۸۵	(هی و وانگ ^۳ ، ۲۰۰۴؛ ورهیس ^۴ و همکاران، ۲۰۱۱؛ ژانگ ^۵ و همکاران، ۲۰۱۵)
تلاطم فناوری	۴	۰/۹۰	(چاوز ^۶ و همکاران، ۲۰۱۵)

همچنین برای محاسبه روایی (همگرا و واگرا) و پایایی از شاخص‌های روش حداقل مربعات جزئی نیز می‌توان استفاده کرد. در این روش، می‌توان روایی و پایایی را با معیارهای پایایی ترکیبی، میانگین واریانس استخراج شده و جذر میانگین واریانس استخراج شده سنجید. با توجه به نتایج جدول زیر روایی همگرا در تمام متغیرها مطلوب است، زیرا مقدار میانگین واریانس استخراج شده برای تمام متغیرها بیشتر از ۰/۵ می‌باشد.

1. Snyard et al
2. Gai et al
3. He & Wang
4. Vahies et al
5. Zhang et al
6. Chavez

جدول ۲. پایایی ترکیبی و روایی همگرا

متغیر	پایایی ترکیبی	میانگین واریانس استخراج شده
بریکلاژ کارآفرینی	۰/۷۵۵	۰/۵۶۴
عملکرد رشد	۰/۸۱۲	۰/۵۷۸
دوستوانی بازار	۰/۷۳۲	۰/۵۴۱
تلاطم فناوری	۰/۷۹۵	۰/۵۷۰

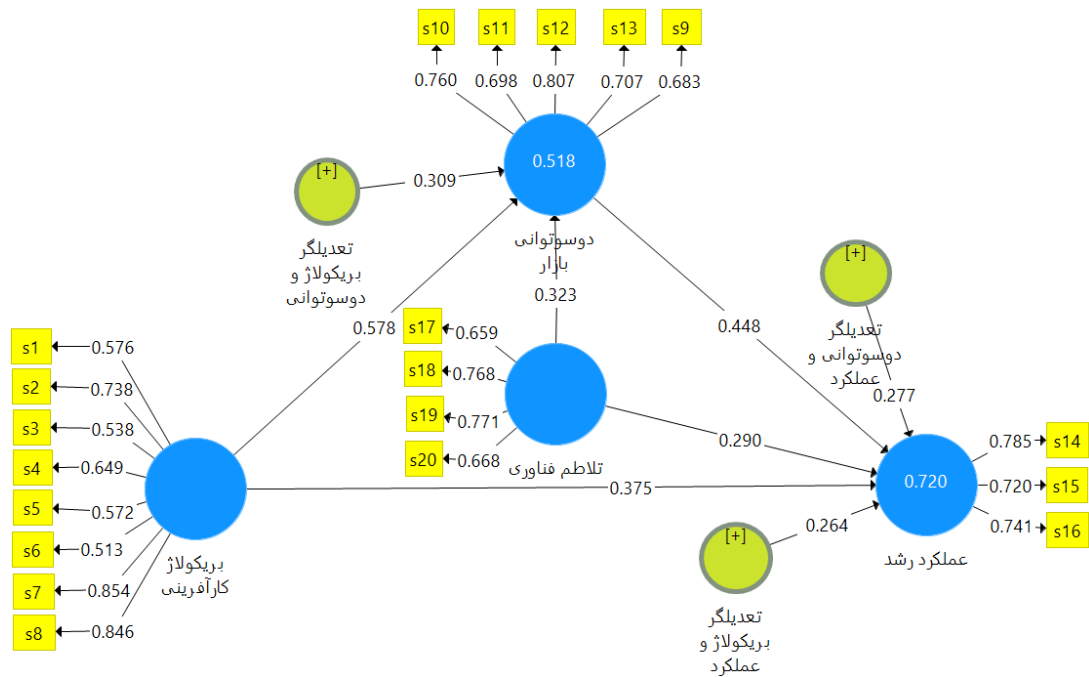
همچنین با توجه به اینکه مقادیر میانگین واریانس استخراج شده (جدول شماره ۲) بیشتر از حداقل قابل قبول ۰/۵ می باشد لذا می توان گفت که متغیرهای پژوهش از روایی همگرا برخوردار می باشند. همچنین برای بررسی روایی واگرا می توان گفت در صورتیکه جذر میانگین واریانس استخراج شده بیشتر از میزان همبستگی متغیر مورد نظر با دیگر متغیرها باشد، روایی واگرا تایید است (جدول ۳).

جدول ۳. روایی واگرا

متغیرها	بریکلاژ کارآفرینی	عملکرد رشد	دوستوانی بازار	تلاطم فناوری
بریکلاژ کارآفرینی	۰/۷۵۰			
عملکرد رشد	۰/۴۹۴	۰/۷۶۰		
دوستوانی بازار	۰/۵۱۱	۰/۴۵۱	۰/۷۳۵	
تلاطم فناوری	۰/۴۸۰	۰/۵۸۷	۰/۶۷۹	۰/۷۵۴

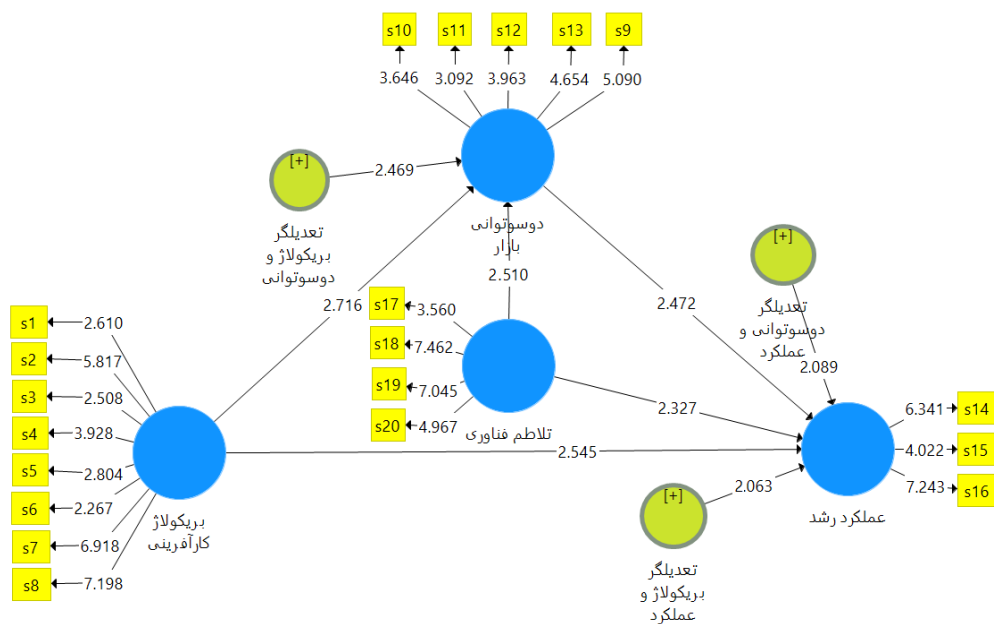
۴. یافته ها

مدل مفهومی آزمون شده در شکل های ۱ و ۲ نشان داده شده است. در شکل ۱ ضرایب مسیر بین متغیرها و زیرمتغیرها و ضریب تعیین نشان داده شده است. در شکل ۲، آماره تی مربوط به فرضیه ها نشان داده شده است. براساس آماره تی اگر مقدار آماره از ۱/۹۶ بیشتر باشد، لذا ضریب مسیر با اطمینان ۹۵ درصد معنادار است. بیشترین ضریب مسیر مربوط به تاثیر بریکلاژ کارآفرینی بر دوستوانی بازار با ضریب ۰/۵۷۸ می باشد و بعد از آن دوستوانی بازار با ضریب ۰/۴۴۸ بر عملکرد رشد تاثیر گذار است سپس بریکلاژ کارآفرینی با ضریب ۰/۳۷۵ بر عملکرد رشد تاثیر گذار است و تلاطم فناوری با ضرایب ۰/۳۲۳ و ۰/۲۹۰ جای گرفته است. لذا نتیجه آماره تی برای روابط بریکلاژ کارآفرینی با دوستوانی بازار و عملکرد رشد، دوستوانی بازار و عملکرد رشد و همچنین نقش تعدیلگری تلاطم فناوری بزرگتر از ۱/۹۶ می باشد لذا معنادار است.



شکل ۲. مدل در حالت ضرایب استاندارد

معیار دیگر جهت بررسی برازش مدل ساختاری ضریب تعیین متغیرهای درونزای مدل می‌باشد که سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی ضریب تعیین مدنظر است. مقدار ضریب تعیین برای متغیر دوست‌توانی بازار مقدار ۰/۵۱۸ و برای عملکرد رشد مقدار ۰/۷۲۰ بدست آمده است که حاکی از برازش قوی مدل ساختاری است.



شکل ۳. مدل آماره تی

اثر بریکلاژ کارآفرینی بر عملکرد رشد کسب و کارهای نوپا؛ ... (سلطانی نژاد و محمدی)

در ادامه نتایج تحلیل نقش میانجی دوسوتوانی بازار نشان داده شده است. در صورتیکه تاثیر متغیر مستقل بر میانجی و تاثیر متغیر میانجی بر وابسته همزمان معنادار شود، نقش میانجی تایید می شود. نتایج مربوط به بررسی متغیر میانجی تحقیق در جدول زیر آمده است.

جدول ۴. بررسی نقش میانجی

مسیر	ضریب مسیر استاندارد	مقدار تی	نتیجه
بریکلاژ کارآفرینی $\rightarrow$ دوسوتوانی بازار	۰/۵۷۸	۲/۷۱۶	تایید شد
دوسوتوانی بازار $\rightarrow$ عملکرد رشد	۰/۴۴۸	۲/۴۷۲	تایید شد
تاثیر مستقیم و غیرمستقیم بازاریابی بریکلاژ کارآفرینی بر عملکرد رشد			
تاثیر مستقیم	تاثیر غیر مستقیم	تاثیر کل	ضریب مسیر استاندارد
۰/۳۵۶	۰/۴۰۱	۰/۶۷۵	۰/۲۵۸
مقدار تی	۶/۷۱		

همانطور که در جدول فوق مشاهده می گردد، تاثیر متغیر بریکلاژ کارآفرینی بر عملکرد رشد از طریق دوسوتوانی بازار با مقدار ضریب استاندارد و آماره تی ۰/۲۵۸ و ۶/۷۱ مورد قبول واقع شد. در نتایج آزمون فرضیه های تحقیق براساس ضرایب استاندارد و آماره تی در جدول ۵ آمده است که شرح مختصر آن بدین صورت است: تمامی فرضیه های این پژوهش مورد تایید است.

جدول ۵. خلاصه نتایج آزمون فرضیه ها

ردیف	فرضیه	ضریب استاندارد	آماره تی	نتیجه آزمون
۱	بریکلاژ کارآفرینی اثر مثبت و معناداری بر عملکرد رشد کسب و کارهای نوپا گردشگری دارد.	۰/۳۷۵	۲/۵۴۵	تایید
۲	بریکلاژ کارآفرینی اثر مثبت و معناداری بر دوسوتوانی بازار در کسب و کارهای نوپا گردشگری دارد.	۰/۵۷۸	۲/۷۱۶	تایید
۳	دوسوتوانی بازار اثر مثبت و معناداری بر عملکرد رشد کسب و کارهای نوپا گردشگری دارد.	۰/۴۴۸	۲/۴۷۲	تایید
۴	دوسوتوانی بازار نقش میانجی گری در رابطه بین بریکلاژ کارآفرینی و عملکرد رشد کسب و کارهای نوپا گردشگری دارد.	۰/۲۵۸	۶/۷۱۰	تایید
۵	تلاطم تکنولوژی نقش تعدیل گری در رابطه بین بریکلاژ کارآفرینی و عملکرد رشد دارد.	۰/۲۶۴	۲/۰۶۳	تایید
۶	تلاطم تکنولوژی نقش تعدیل گری در رابطه بین بریکلاژ کارآفرینی و دوسوتوانی بازار دارد.	۰/۳۰۹	۲/۴۶۹	تایید
۷	تلاطم تکنولوژی نقش تعدیل گری در رابطه بین دوسوتوانی بازار و عملکرد رشد دارد.	۰/۲۷۷	۲/۰۸۹	تایید

۵. بحث و نتیجه‌گیری

ادغام اثربخش منابع از طریق بریکلاژ کارآفرینی نقش بسزایی در توسعه سرمایه‌گذاری‌های جدید ایفا می‌کند. این رویکرد نه تنها به مدیریت عدم اطمینان بازار کمک می‌کند، بلکه کسب‌وکارها را قادر می‌سازد تا حتی در شرایط محدودیت منابع، به بقا و رشد خود ادامه دهند. با توجه به اهمیت بریکلاژ کارآفرینی در عملکرد رشد کسب‌وکارهای نوپا در گردشگری، مطالعه حاضر به بررسی این مفهوم پرداخته و تأثیر دو عامل کلیدی، یعنی دوسوتوانی بازار و تلاطم فناوری، را به عنوان متغیرهای اثرگذار بر این روابط در محیط پویای امروزی مورد تحلیل قرار داده است.

در مطالعه حاضر بر اساس تحلیل‌های انجام شده اثر بریکلاژ کارآفرینی بر عملکرد رشد تأیید شد که این یافته‌ها با مطالعات وو و همکاران (۲۰۲۴)، یو و همکاران (۲۰۲۰) و عبید و همکاران (۲۰۲۳) همسویی دارد. آنها در مطالعه خود نشان دادند که این رویکرد به کسب‌وکارهای نوپا کمک می‌کند تا با بهره‌گیری خلاقانه از منابع موجود، بر چالش‌های ناشی از محدودیت منابع غلبه کنند و عملکرد خود را بهبود بخشند. برخی مطالعات دیگر اثرات زیان‌بار بروکولاژ را نشان داده‌اند. بروکولاژ می‌تواند در برخی شرایط تأثیرات منفی بر کسب‌وکارها داشته باشد، زیرا به جای ارائه راه‌حل‌های پایدار، ممکن است به استفاده از "راه‌حل‌های جایگزین و ناکامل" و گرفتار شدن در "تله سرهم‌بندی" منجر شود. این امر باعث انباشت تصمیم‌های موقتی و غیر بهینه‌ای می‌شود که می‌توانند مسیر وابسته‌ای ایجاد کرده و در بلندمدت مانع از توسعه پایدار کسب‌وکار شوند. این چالش به‌ویژه در کسب‌وکارهای تثبیت‌شده‌ای که در پی رشد و نوآوری نیستند، شدیدتر است، زیرا اتکا به راه‌حل‌های موقت و سازش‌های مکرر می‌تواند به تثبیت فرآیندهای ناکارآمد منجر شده و در نهایت رقابت‌پذیری آن‌ها را تضعیف کند (استفنز و همکاران، ۲۰۲۳).

به طور خاص، بریکولاژ کارآفرینی دیدگاه جدیدی را برای بررسی منابع موجود به شرکت‌ها ارائه می‌دهد. این رویکرد بر استفاده از روش‌های ترکیبی جدید منابع برای ایجاد ارزش تجاری جدید برای آنها تأکید می‌کند، به طوری که شرکت‌های نوپا می‌توانند به طور مؤثر محدودیت‌های منابع را کاهش دهند یا حتی از آنها عبور کنند، فرصت‌های زودگذر را به موقع غنیمت شمارند و آمادگی کامل برای ایجاد احتمالات آینده داشته باشند (لی و همکاران، ۲۰۲۴). از آنجاکه صنعت گردشگری به دلیل تغییرات مداوم بازار و نیازهای متنوع مشتریان، پویایی بالایی دارد، توانایی در بازآرایی و ترکیب مجدد منابع می‌تواند به این کسب‌وکارها کمک کند تا به موقع به تغییرات واکنش نشان داده، موانع را برطرف کنند و از فرصت‌های نوظهور بهره ببرند. علاوه بر این، بریکلاژ کارآفرینی رویکردی انعطاف‌پذیر در استفاده از منابع ارائه می‌دهد که باعث می‌شود کسب‌وکارهای گردشگری به شیوه‌ای نوآورانه از ظرفیت‌های موجود خود بهره ببرند. این شیوه نه تنها وابستگی به منابع سنتی و پرهزینه را کاهش می‌دهد، بلکه زمینه را برای ایجاد ارزش‌های جدید در این صنعت فراهم می‌کند. در نتیجه، استفاده از بریکلاژ می‌تواند به کسب‌وکارهای نوپای گردشگری کمک کند تا با غلبه بر محدودیت‌ها، رقابت‌پذیری خود را افزایش داده و مسیر رشد پایداری را دنبال کنند. پیشنهاد می‌شود کسب‌وکارهای نوپای گردشگری با استفاده از بریکلاژ کارآفرینی، همکاری‌های استراتژیک با سایر فعالان صنعت، مانند هتل‌ها، شرکت‌های حمل‌ونقل و راهنمایان محلی، را ایجاد کنند تا دسترسی به منابع را تسهیل کرده و هزینه‌های عملیاتی را کاهش دهند. همچنین، استفاده هوشمندانه از منابع محلی، مانند بازطراحی فضاهای بلااستفاده و بهره‌گیری

از تجهیزات کم‌هزینه، به کسب‌وکارها این امکان را می‌دهد تا خدمات منحصربه‌فردی ارائه دهند و در عین حال هزینه‌ها را کاهش دهند. بریکلاژ کارآفرینی همچنین به این کسب‌وکارها کمک می‌کند تا از فناوری‌های دیجیتال کم‌هزینه، مانند رسانه‌های اجتماعی و پلتفرم‌های رزرو آنلاین، برای جذب مشتریان بیشتر و بهینه‌سازی فرآیندهای کسب‌وکار بهره‌برداری کنند. در این راستا، با استفاده از منابع موجود به شیوه‌ای خلاقانه، کسب‌وکارهای نوپا می‌توانند بر چالش‌های محدودیت منابع غلبه کرده و زمینه‌های رشد پایدار خود را فراهم سازند.

نقش دو سوتوانی بازار به عنوان متغیر میانجی در رابطه بین بریکلاژ کارآفرینی و عملکرد رشد تأیید شده است. اثر غیر مستقیم بریکلاژ کارآفرینی بر عملکرد رشد از طریق متغیر میانجی دوسوتوانی بازار با مطالعات یائو و همکاران (۲۰۲۱) و لی و همکاران (۲۰۲۴) همسویی دارد. طبق یافته‌ها، بریکلاژ کارآفرینی با شناسایی منابع محدود و تخصیص مجدد آن‌ها به فعالیت‌های اکتشاف و بهره‌برداری، به کسب‌وکارها کمک می‌کند تا به‌طور مؤثر از منابع موجود بهره‌برداری کنند و در عین حال فرصت‌های جدیدی را برای رشد شناسایی کنند. این فرآیند باعث می‌شود تا کسب‌وکارهای نوپا قادر به هم‌زمانی فعالیت‌های بهره‌برداری و اکتشاف بازار شوند، که به نوبه خود بهبود عملکرد آن‌ها را در پی دارد. دوسوتوانی بازار به عنوان یک عامل میانجی، تأثیر بریکلاژ کارآفرینی بر رشد کسب‌وکارهای نوپا را تسهیل می‌کند. این بدان معناست که اثرگذاری بریکلاژ کارآفرینی، که یک فعالیت مدیریتی کلیدی در سازمان محسوب می‌شود، باید در حوزه‌هایی مانند بازاریابی تجلی یابد. این مفهوم به کسب‌وکارها امکان می‌دهد که در دو حوزه متفاوت، یعنی پاسخ به نیازهای فعلی بازار و کاوش در بازارهای جدید، هم‌زمان عمل کنند و با ایجاد تعادل بین این دو، مسیر رشد پایدار خود را هموار کنند و بقای آن‌ها را در محیط‌های رقابتی و پویا تضمین می‌کند. به‌طور کلی، دوسوتوانی بازار فرآیند تبدیل خروجی‌های بریکلاژ کارآفرینی به عملکرد سازمانی مطلوب را تسهیل کرده و از این طریق، زمینه را برای رشد و توسعه پایدار شرکت‌های نوپا فراهم می‌سازد. پیشنهاد می‌شود کسب‌وکارهای نوپای گردشگری برای رشد پایدار و غلبه بر محدودیت‌های منابع، باید از دوسوتوانی بازار به عنوان عامل کلیدی در رابطه بین بریکلاژ کارآفرینی و عملکرد رشد بهره‌برند. بریکلاژ با استفاده خلاقانه از منابع محدود، امکان ارائه خدمات نوآورانه را فراهم می‌کند. با این حال، برای تبدیل این اقدامات به رشد واقعی، دوسوتوانی بازار به عنوان یک سازوکار سازمانی مورد توجه است. این مفهوم به شرکت‌های نوپا کمک می‌کند تا از منابع موجود بهینه استفاده کرده و فرصت‌های جدید را شناسایی کنند. برای مثال، یک استارت‌آپ گردشگری با کمبود سرمایه می‌تواند از پلتفرم‌های دیجیتال و همکاری‌های محلی برای جذب مشتری و کاهش هزینه‌ها بهره‌برد. بنابراین، دوسوتوانی بازار با کمک به مدیریت بهینه منابع و کاهش اثرات محدودیت‌ها، باعث می‌شود که استارت‌آپ‌های گردشگری بتوانند ظرفیت‌های ناشی از بریکلاژ را به مزیت رقابتی پایدار تبدیل کرده و مسیر رشد خود را تقویت کنند.

نقش تعدیل‌گر تلاطم فناوری نیز در این پژوهش تأیید شده است. وو و همکاران (۲۰۱۷) نشان دادند که بریکلاژ توانایی پاسخگویی سریع به فرصت‌های توسعه محصول جدید در بازار را در شرایط با تلاطم فناوری بالا افزایش می‌دهد. نتایج این پژوهش نشان می‌دهند که تلاطم فناوری نقش حیاتی به عنوان یک متغیر تعدیل‌گر در روابط بین بریکلاژ کارآفرینی، دوسوتوانی بازار و عملکرد رشد ایفا می‌کند. در زمان‌های متلاطم، شرکت‌ها مجبور به بهینه‌سازی

منابع موجود خود هستند. تلاطم فناوری، که با تغییرات پویا در تکنیک‌ها و تجهیزات مشخص می‌شود، نقش اصلی را در این فرآیند ایفا می‌کند (دوست و همکاران، ۲۰۱۹). در شرایطی که تغییرات فناورانه به سرعت در حال وقوع است، بریکلاژ کارآفرینی به عنوان یک استراتژی انعطاف‌پذیر برای پاسخ‌گویی به فرصت‌های جدید و مدیریت منابع محدود، به شرکت‌ها این امکان را می‌دهد که با تغییرات سریع محیط سازگار شوند. با این حال، تلاطم فناوری به عنوان یک عامل تعدیل‌گر، اثرات بریکلاژ بر نوآوری و رشد را تقویت کرده و فرآیند بهره‌برداری از فرصت‌ها و شناسایی بازارهای جدید را تسهیل می‌کند. در واقع، این تلاطم موجب می‌شود که شرکت‌ها در استفاده از استراتژی‌های بریکلاژ کارآفرینی و دوستوانی بازار مؤثرتر عمل کرده و در پاسخ به تغییرات فناوری سریع، به رشد پایدار و نوآوری‌های مداوم دست یابند. علاوه بر این، تلاطم فناوری به عنوان یک تعدیل‌گر در رابطه بین دوستوانی بازار و عملکرد رشد نیز عمل می‌کند. شرکت‌هایی که تغییرات فناوری را می‌پذیرند، می‌توانند از بریکولاژ کارآفرینی برای نوآوری مقرون به صرفه محصولات و بهبود اجرای مدل اقتصاد چرخشی (CE) استفاده کنند (دوست و همکاران، ۲۰۲۴). با ایجاد تغییرات پیوسته و غیرقابل پیش‌بینی در بازار و فناوری، شرکت‌ها برای حفظ مزیت رقابتی نیازمند توازن بین کشف فرصت‌های جدید و بهره‌برداری از فرصت‌های موجود هستند (وو و همکاران، ۲۰۱۷). تلاطم فناوری این فرآیند را تسهیل کرده و شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا از منابع موجود خود به‌طور مؤثرتر استفاده کرده و به‌طور هم‌زمان در جهت نوآوری‌های جدید گام بردارند. در نتیجه، تلاطم فناوری نه تنها به عنوان یک عامل محدودکننده بلکه به عنوان یک محرک برای ایجاد شرایط مناسب برای بهره‌برداری از بریکلاژ و دوستوانی بازار به منظور تحقق رشد پایدار عمل می‌کند.

در صنعت گردشگری که به سرعت در حال تحول است، تغییرات فناوری و نوآوری‌های جدید می‌توانند فرصتی ارزشمند برای کسب‌وکارهای نوپا ایجاد کنند. این تغییرات سریع و غیرقابل پیش‌بینی اگر به درستی مدیریت شوند، می‌توانند به شرکت‌ها کمک کنند تا مزیت رقابتی خود را افزایش دهند. در چنین شرایطی، استراتژی بریکلاژ کارآفرینی به این شرکت‌ها این امکان را می‌دهد تا از منابع محدود خود به شکلی خلاقانه و مؤثر استفاده کرده و خدمات نوآورانه‌ای را در بازار ارائه دهند. بریکلاژ به شرکت‌ها کمک می‌کند تا با انعطاف‌پذیری، به سرعت به تغییرات پاسخ دهند و راهکارهایی مبتکرانه برای جلب توجه مشتریان و برآورده کردن نیازهای آن‌ها پیدا کنند. برای اینکه این نوآوری‌ها به نتایج پایدار و رشد طولانی‌مدت منجر شوند، استفاده از دوستوانی بازار ضروری است. دوستوانی بازار به کسب‌وکارها این اجازه را می‌دهد تا میان اکتشاف فرصت‌های جدید و بهره‌برداری از منابع موجود تعادل برقرار کنند، به‌ویژه در شرایطی که تغییرات فناوری به سرعت رخ می‌دهد. استارت‌آپ‌های گردشگری می‌توانند با استفاده از فناوری‌های دیجیتال و پلتفرم‌های آنلاین، تجربه‌های شخصی‌سازی‌شده برای مشتریان خود خلق کنند، هزینه‌ها را کاهش دهند و به‌طور بهینه از منابع استفاده کنند. در این شرایط تلاطم فناوری، ترکیب استراتژی‌های بریکلاژ و دوستوانی بازار می‌تواند به‌طور مؤثری به کاهش محدودیت‌های منابع کمک کند و مسیر رشد پایدار و مزیت رقابتی این شرکت‌ها را هموار سازد.

۶. محدودیت‌ها و پیشنهاداتی برای تحقیقات آتی

این پژوهش به دلیل محدودیت در دسترسی به داده‌های مربوط به کسب‌وکارهای نوپا، تنها بر روی نمونه‌های خاصی از صنایع یا مناطق جغرافیایی متمرکز است، این موضوع می‌تواند تعمیم‌پذیری نتایج را تحت تأثیر قرار دهد. از سویی دیگر، استفاده از پرسشنامه‌ها برای اندازه‌گیری متغیرهایی مانند بریکلاژ کارآفرینانه، دوسوتوانی بازار و تلاطم فناوری احتمال خطاهای اندازه‌گیری را افزایش می‌دهد. کسب‌وکارهای نوپا معمولاً در مراحل اولیه رشد خود قرار دارند و عملکرد آن‌ها ممکن است در بلندمدت تغییر کند. این پژوهش ممکن است به دلیل محدودیت زمانی، نتوانسته باشد تأثیرات بلندمدت بریکلاژ کارآفرینی و دوسوتوانی بازار را به طور کامل بررسی کند. تحقیقات آینده می‌توانند با در نظر گرفتن نمونه‌های متنوع‌تر از صنایع و مناطق جغرافیایی مختلف، تعمیم‌پذیری نتایج را افزایش دهند. این کار می‌تواند به درک بهتر تأثیر بریکلاژ کارآفرینی بر عملکرد رشد کسب‌وکارهای نوپا در شرایط مختلف کمک کند. همچنین تحقیقات آینده می‌توانند با در نظر گرفتن نمونه‌های متنوع‌تر از صنایع و مناطق جغرافیایی مختلف، تعمیم‌پذیری نتایج را افزایش دهند. این کار می‌تواند به درک بهتر تأثیر بریکلاژ کارآفرینی بر عملکرد رشد کسب‌وکارهای نوپا در شرایط مختلف کمک کند.

منابع

- Abid, N., Dowling, M., Ceci, F., & Aftab, J. (2023). Does resource bricolage foster SMEs' competitive advantage and financial performance? A resource-based perspective. *Business Strategy and the Environment*, 1–21. <https://doi.org/10.1002/bse.3451>
- Chavez, R., Yu, W., Jacobs, M., Fynes, B., Wiengarten, F., & Lecuna, A. (2015). Internal lean practices and performance: The role of technological turbulence. *International Journal of Production Economics*, 160, 157-171. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2014.10.005>
- Afuah, A. (2001). Dynamic boundaries of the firm: Are firms better off being vertically integrated in the face of a technological change? *Academy of Management Journal*, 44(6), 1211–1228. <https://doi.org/10.5465/3069397>
- Ali, F., Ciftci, O., Nanu, L., Cobanoglu, C., & Ryu, K. (2021). Response rates in hospitality research: An overview of current practice and suggestions for future research. *Cornell Hospitality Quarterly*, 62(1), 105–120. <https://doi.org/10.1177/1938965520943094>
- Baker, T., & Nelson, R. E. (2005). Creating something from nothing: Resource construction through entrepreneurial bricolage. *Administrative Science Quarterly*, 50(3), 329–366. <https://doi.org/10.2189/asqu.2005.50.3.329>
- Barkey, K., & Godart, F. C. (2013). Empires, federated arrangements and kingdoms: Using political models of governance to understand firms' creative performance. *Organization Studies*, 34(1), 79–104. <https://doi.org/10.1177/0170840612464754>
- Bhardwaj, R., Bindra, S., Singh, T., & Sahay, A. (2024). Toward a typology of entrepreneurial bricolage and its capabilities. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 16(6), 1453–1480. <https://doi.org/10.1108/JEEE-07-2022-0205>
- Calza, F., Go, F., & Parmentola, A. (2018). European rural entrepreneur and tourism-based diversification: Does national culture matter? *International Journal of Tourism Research*, 20(5), 671-683. <https://doi.org/10.1002/jtr.2215>

- Cankurtaran, P., Langerak, F., & Griffin, A. (2013). Consequences of new product development speed: A meta-analysis. *Journal of Product Innovation Management*, 30(3), 465–486. <https://doi.org/10.1111/jpim.12011>
- Cao, Q., Gedajlovic, E., & Zhang, H. (2009). Unpacking organizational ambidexterity: Dimensions, contingencies, and synergistic effects. *Organization Science*, (4), 781-796. <https://doi.org/10.1287/orsc.1090.0426>
- Cunha, M. P., Rego, A., Oliveira, P., Rosado, P., & Habib, N. (2014). Product innovation in resource-poor environments: Three research streams. *Journal of Product Innovation Management*, 31(2), 202–210. <https://doi.org/10.1111/jpim.12090>
- Davidsson, P., Baker, T., & Senyard, J. M. (2017). A measure of entrepreneurial bricolage behavior. *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, 23(1), 114–135. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-11-2015-0256>
- de Ruyter, K., Keeling, D. I., & Yu, T. (2020). Service-sales ambidexterity: Evidence, practice, and opportunities for future research. *Journal of Service Research*, 23(1), 13–21. <https://doi.org/10.1177/1094670519878880>
- Dost, M., Lee, M., & Umrani, W. A. (2024). Implementing circular economy through bricolage, frugal innovation, and technological turbulence. *Sustainable Development*. <https://doi.org/10.1002/sd.3200>
- Fenghai, Z., & Fang, W. (2020). Research on entrepreneurship, entrepreneurial bricolage, and performance of IT new venture. In *E3S Web of Conferences* (Vol. 179, p. 02074). <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202017902074>
- Ferreras-Méndez, J. L., Llopis, O., & Alegre, J. (2022). Speeding up new product development through entrepreneurial orientation in SMEs: The moderating role of ambidexterity. *Industrial Marketing Management*, 102(February), 240–251. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.01.015>
- Fu, H., Chen, W., Huang, X., Li, M., & Köseoglu, M. A. (2020). Entrepreneurial bricolage, ambidexterity structure, and new venture growth: Evidence from the hospitality and tourism sector. *International Journal of Hospitality Management*, 85, 102355. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102355>
- Fultz, A. E., & Baker, T. (2017). The day of small beginnings: bricolage as a source of dynamic capabilities in young firms. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2017, No. 1, p. 14798). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management. <http://dx.doi.org/10.5465/AMBPP.2017.14798abstract>
- Garud, R., & Karnøe, P. (2003). Bricolage versus breakthrough: Distributed and embedded agency in technology entrepreneurship. *Research Policy*, 32(2), 277–300. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(02\)00100-2](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(02)00100-2)
- Guo, Z., Zhang, J., & Gao, L. (2018). It is not a panacea! The conditional effect of bricolage in SME opportunity exploitation. *R&D Management*, 48(5), 603–614. <https://doi.org/10.1111/radm.12325>
- Gupta, A. K., Smith, K. G., & Shalley, C. E. (2006). The interplay between exploration and exploitation. *Academy of Management Journal*, 49(4), 693–706. <https://doi.org/10.5465/amj.2006.22083026>
- Han, Y., & Xie, L. (2023). Platform network ties and enterprise innovation performance: The role of network bricolage and platform empowerment. *Journal of Innovation and Knowledge*, 8(4), 100416. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100416>
- He, Z.-L., & Wong, P.-K. (2004). Exploration vs. exploitation: An empirical test of the ambidexterity hypothesis. *Organization Science*, 15(4), 481–494. <https://doi.org/10.1287/orsc.1040.0078>

- Iqbal, Q., Ahmad, N. H., & Halim, H. A. (2021). Insights on entrepreneurial bricolage and frugal innovation for sustainable performance. *Business Strategy & Development*, 4(3), 237–245. <https://doi.org/10.1002/bsd2.147>
- Khan, Z., Amankwah-Amoah, J., Lew, Y. K., Puthusserry, P., & Czinkota, M. C. (2020). Strategic ambidexterity and its performance implications for emerging economies multinationals. *International Business Review*. ISSN 0969-5931. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2020.101762>
- Kyriakopoulos, K., & Christine, M. (2004). Tradeoffs in marketing exploitation strategies: The overlooked role of market orientation. *International Journal of Research in Marketing*, 21(3), 219–240. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2004.01.001>
- Lee, J., & Park, T. (2024). Environmental factors, ambidexterity, and performance in SMEs: Does bricolage matter? *Journal of Business & Industrial Marketing*, 39(3), 521–536. <https://doi.org/10.1108/JBIM-07-2022-0336>
- Li, W., Sun, K., Feng, Z., & Li, Y. (2024). Exploring the effect of entrepreneurial bricolage and new venture growth. *South African Journal of Business Management*, 55(1), a4730. <https://doi.org/10.4102/sajbm.v55i1.4730>
- March JG (2006) Rationality, foolishness, and adaptive intelligence. *Strategic Management J.* 27(3):201–214 <https://doi.org/10.1002/smj.515>
- Mehrabi, H., Coviello, N., & Ranaweera, C. (2019). Ambidextrous marketing capabilities and performance: How and when entrepreneurial orientation makes a difference. *Industrial Marketing Management*, 14, 129–142. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.11.014>
- Meng, M., Lei, J., Jiao, J., & Tao, Q. (2020). How does strategic flexibility affect bricolage: The moderating role of environmental turbulence. *PLoS One*, 15(8), e0238030. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0238030>
- Nor-Aishah, H., Ahmad, N. H., & Thurasamy, R. (2020). Entrepreneurial leadership and sustainable performance of manufacturing SMEs in Malaysia: The contingent role of entrepreneurial bricolage. *Sustainability*, 12(8), 3100. <https://doi.org/10.3390/su12083100>
- O'Reilly, C., & Tushman, M. (2008). Ambidexterity as a dynamic capability: Resolving the innovator's dilemma. In B. M. Staw (Ed.), *Research in Organizational Behavior*, 28, 185–206. JAI Press, Greenwich, CT. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2008.06.002>
- Parida, V., Lahti, T., & Wincent, J. (2016). Exploration and exploitation and firm performance variability: A study of ambidexterity in entrepreneurial firms. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 12(4), 1147–1164. <https://doi.org/10.1007/s11365-016-0387-6>
- Pati, R., Ghobadian, A., Nandakumar, M. K., Hitt, M. A., & O'Regan, N. (2021). Entrepreneurial behavior and firm performance: The mediating role of business model novelty. *R&D Management*, 51(5), 551–567. <https://doi.org/10.1111/radm.12466>
- Purnamawati, I. G. A., Yuniarta, G. A., & Puah, C.-H. (2022). Entrepreneurial bricolage and improving the capability of women weaving entrepreneurs. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 20(1), 43–53. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2022.020.01.05>
- Raisch, S., Birkinshaw, J., Probst, G., & Tushman, M. L. (2009). Organizational ambidexterity: Balancing exploitation and exploration for sustained performance. *Organization Science*, 20(4), 685–695. <https://doi.org/10.1287/orsc.1090.0428>
- Salawu, S., Mohammed, J., & Abdulsalami, D. (2021). Effect of entrepreneurial attributes on performance of small and medium enterprises in Nigeria Federal Capital Territory (FCT). *Journal of Management Sciences*, 4, 67–80. <https://doi.org/10.1111/radm.12466>

- Sarkar, S. (2018). Grassroots entrepreneurs and social change at the bottom of the pyramid: The role of bricolage. *Entrepreneurship and Regional Development*, 30(3-4), 421–449. <http://dx.doi.org/10.1080/08985626.2017.1413773>
- Sarwar, Z., Khan, M. A., Yang, Z., Khan, A., Haseeb, M., & Sarwar, A. (2021). An investigation of entrepreneurial SMEs' network capability and social capital to accomplish innovativeness: A dynamic capability perspective. *SAGE Open*. <https://doi.org/10.1177/21582440211036089>
- Scuotto, A., Cicellin, M., & Consiglio, S. (2023). Social bricolage and business model innovation: A framework for social entrepreneurship organizations. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 30(2), 234–267. <https://doi.org/10.1108/JSBED-02-2022-0094>
- Senyard, J., Baker, T., Steffens, P., & Davidsson, P. (2014). Bricolage as a path to innovativeness for resource-constrained new firms. *Journal of Product Innovation Management*, 31(2), 211–230. <https://doi.org/10.1111/jpim.12091>
- Sheng, S., Zhou, K. Z., & Li, J. J. (2011). The effects of business and political ties on firm performance: Evidence from China. *Journal of Marketing*, 75(1), 1–15. <https://doi.org/10.1509/jm.75.1.1>
- Steffens, P. R., Baker, T., Davidsson, P., & Senyard, J. M. (2022). When is less more? Boundary conditions of effective entrepreneurial bricolage. *Journal of Management*, 49(4), 1277–1311. <https://doi.org/10.1177/01492063221077210>
- Su, Z., Yang, J., & Wang, Q. (2020). The effects of top management team heterogeneity and shared vision on entrepreneurial bricolage in new ventures: An attention-based view. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 69(4), 1262–1275. <https://doi.org/10.1109/TEM.2020.2984628>
- Tajeddini, K., Gamage, T. C., Tajeddini, O., & Kallmuenzer, A. (2023). How entrepreneurial bricolage drives sustained competitive advantage of tourism and hospitality SMEs: The mediating role of differentiation and risk management. *International Journal of Hospitality Management*, 111, 103480. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103480>
- Tehseen, S., Kayani, U. N., Haider, S. A., Aysan, A. F., Johara, F., Hossain, S. M., & Khalid, S. (2024). Unpacking the mechanisms of entrepreneurial bricolage for new venture growth: The mediating roles of new venture adaptiveness and innovative ambidexterity. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2316357. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2316357>
- Turturea, R., Jansen, J., & Verheul, I. (2014). The role of bricolage in triggering exploration and exploitation in small and medium-sized enterprises. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 34(11), 1–15. <http://digitalknowledge.babson.edu/fer/vol34/iss11/6>
- Voss, G. B., & Voss, Z. G. (2013). Strategic ambidexterity in small and medium-sized enterprises: Implementing exploration and exploitation in product and market domains. *Organization Science*, 24(5), 1459–1477. <http://dx.doi.org/10.1287/orsc.1120.0790>
- Wang, C. L., & Rafiq, M. (2014). Ambidextrous organizational culture, contextual ambidexterity, and new product innovation: A comparative study of UK and Chinese high-tech firms. *British Journal of Management*, 25(1), 58–76. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2012.00832.x>
- Wang, X., Yu, X., & Meng, X. (2021). Entrepreneurial bricolage and new product development performance in new ventures: The contingent effects of founding team involvement. *Entrepreneurship Research Journal*, 1–27. <https://doi.org/10.1515/erj-2020-0485>
- Wu, L., Liu, H., & Zhang, J. (2017). Bricolage effects on new-product development speed and creativity: The moderating role of technological turbulence. *Journal of Business Research*, 70, 127–135. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.08.027>
- Wu, S., Luo, Y., Zhang, H., & Cheng, P. (2024). Entrepreneurial bricolage and entrepreneurial performance: The role of business model innovation and market orientation. *Heliyon*, 10(4). [10.1016/j.heliyon.2024.e26600](https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e26600)

- Yan, H., & Sun, Y. (2019). Research on the relationship between dual entrepreneurial learning and entrepreneurial bricolage and the growth performance of new enterprises. *Journal of Management*, 32(3), 41–51. <http://dx.doi.org/10.1051/e3sconf/202017902074>
- Yu, X., Li, Y., Su, Z., Tao, Y., Nguyen, B., & Xia, F. (2020). Entrepreneurial bricolage and its effects on new venture growth and adaptiveness in an emerging economy. *Asia Pacific Journal of Management*, 37(4), 1141–1163. <https://doi.org/10.1007/s10490-019-09657-1>
- Zhang, H., Wu, F., & Cui, A. (2015). Balancing market exploration and market exploitation in product innovation: A contingency perspective. *International Journal of Research in Marketing*, 32(3), 297–308. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2015.03.004>
- Zhou, D., & Liao, C. (2021). An empirical study on Chinese enterprise effectuation, market ambidexterity, and entrepreneurial performance. *International Journal of Technology Management*, 85(2), 297–318. <https://doi.org/10.1504/IJTM.2021.115270>
- Zhenduo, Z. (2015). Entrepreneurial orientation, entrepreneurial bricolage and new firm performance: empirical research of a moderating effect model. *Management Review*, 27(11), 57. <http://dx.doi.org/10.15678/EBER.2023.110205>