

## تاثیر راهبردی آشفته‌گی بازار و تکنولوژی بر ارتباطات تعاملات میان وظیفه‌ای و عملکرد صادرات

محمد رضا کریمی علویجه\*، طاهره زهره‌وند\*\*

### چکیده

مطالعه حاضر با هدف بررسی تاثیر راهبردی آشفته‌گی بازار و تکنولوژی بر ارتباطات تعاملات میان وظیفه‌ای و عملکرد صادرات صورت گرفته است، این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر جمع‌آوری داده‌ها از نوع توصیفی - پیمایشی می باشد، ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه‌ای با ۳۶ سوال بوده و جهت آزمون آن ۲۵۰ پرسشنامه بین مدیران شرکت‌های صادرکننده مواد غذایی که دفتر مرکزی آنها در تهران بوده استفاده شده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیات مطرح شده در این تحقیق، با استفاده از نرم‌افزارهای Lisrel Spss مورد آزمون قرار گرفتند، نتایج برآمده از فرضیات نشان می‌دهد که تعاملات میان وظیفه‌ای بر عملکرد صادرکنندگان تاثیر مثبت دارد و از عوامل سازمانی (تعهد مدیران و سیستم پاداش) و همچنین سه عامل خاص صادرات (ساختار صادرات، رضایت شغلی و تعهد سازمانی) و متغیر مداخله‌گر آشفته‌گی بازار تاثیر مثبتی بر تعاملات میان وظیفه‌ای دارند، درحالی که بین سیستم آموزش و تعاملات میان وظیفه‌ای و متغیر مداخله‌گر آشفته‌گی تکنولوژی و تعاملات میان وظیفه‌ای رابطه معناداری یافت نگردیده است، امید است نتایج این پژوهش مدیران و سیاستگذاران را کمک کند تا عملکرد شرکت و در نتیجه عملکرد صادراتی کشور را بهبود بخشند.

**کلیدواژه‌ها:** تعاملات میان وظیفه‌ای؛ عوامل سازمانی؛ عوامل خاص صادرات آشفته‌گی بازار؛ آشفته‌گی تکنولوژی؛ عملکرد صادراتی.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۳/۰۶/۲۵، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۴/۰۱/۲۴  
\* استادیار، دانشگاه علامه طباطبایی (نویسنده مسئول).

E-mail: mrk-karimi20@yahoo.com

\*\* کارشناس ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.

## ۱. مقدمه

امروزه تقویت صادرات غیرنفتی از نگرانی‌های اصلی و راهبردی کشور و همچنین دغدغه اصلی شرکت‌های بین‌المللی، بهبود عملکرد صادراتی می‌باشد. پیچیدگی فرایند صادرات رو به رشد موجود در دنیای امروز به گونه‌ای است که سازمان‌ها نمی‌توانند برخی مسائل به وجود آمده را حل کنند. محدودیت منابع، کارکنان، امکانات و ویژگی خاص برخی مسایل، نظیر چند بعدی بودن آنها، ایجاد می‌کند که تمامی واحدهای سازمان‌ها با هم هماهنگ باشند. حتی در صورت وجود بودجه و امکانات کافی، هیچ سازمانی بدون هماهنگی واحدهایش نمی‌تواند عملکرد خود را بهبود بخشد. گاه اختلافاتی بین واحدهای مختلف یک سازمان رخ می‌دهد. و این امر موجب تعارض می‌شود. این نوع از اختلافات که باعث گسیختگی و ناهماهنگی بین واحدهای مختلف سازمان می‌شوند، هنگامی پدید می‌آیند که بین واحدها در خصوص اهداف، بدیل‌های تصمیم، معیارهای عملکرد، تخصیص منابع، قوانین، شیوه‌ها و رویه‌های کار اختلاف نظر وجود داشته باشد.

با وجود این که نیاز به تحقیقات بسیاری برای شناخت رابطه تعاملات میان وظیفه‌ای با عملکرد صادرات احساس می‌شود اما متأسفانه تلاش‌های اندکی در این زمینه و به خصوص در مورد صادرات کالای ایرانی صورت گرفته است. از طرف دیگر عدم موفقیت و کامیابی بسیاری از کالاهای صادراتی ایران در بازارهای بین‌الملل به دلیل عدم ارائه یک پکیج استاندارد برای نحوه صحیح و مناسب تعاملات میان وظیفه‌ای اهمیت مطالعه در این زمینه را افزایش می‌دهد، در واقع تضاد بین بازاریابی و دیگر وظایف کیفیت استراتژی را کاهش می‌دهد و منجر به کاهش عملکرد صادراتی می‌گردد. در این بین مدیریت دقیق و تعاملات صحیح می‌تواند به سازمان کمک نماید تا به صورت کارآمد و موثرتر تمامی وظایف را با هم منطبق سازد [۹]. با توجه به ضعف ایران در صادرات کالاهای غیرنفتی باید به دنبال راه حلی جهت بهبود عملکرد صادراتی شرکت‌های تولیدکننده کالاهای غیرنفتی باشیم.

صنعت مواد غذایی به عنوان یکی از صنایع مهم و تاثیرگذار بر اقتصاد جهانی و نیز با دارا بودن تنوع محصولات زیاد آن همواره مورد توجه سرمایه‌گذاران و مصرف‌کنندگان بوده است. تحقیقات نشان می‌دهد که عمده محصولات تولیدی صنعت مواد غذایی در ایران با وجود کیفیت بالا جایگاه مناسبی نسبت به رقبای خارجی کسب نموده‌اند. این پژوهش به دنبال فراهم آوردن دانش تجربی درباره چگونگی تاثیر راهبردی آشفتگی بازار و تکنولوژی بر ارتباطات تعاملات میان وظیفه‌ای و آثار آن بر عملکرد صادراتی شرکت‌های صادرکننده مواد غذایی و همچنین به دنبال ارائه راهکارهای مناسب جهت بهبود عملکرد صادراتی این صنعت می‌باشد.

آنچه در دهه‌های اخیر بیش از پیش نمود پیدا کرده است، بین‌المللی شدن تجارت و روی آوردن شرکت‌ها به بازار جهانی است [۷]. تعداد فزاینده‌ای از شرکت‌ها در این فضا فرصت مناسبی برای گسترش فعالیت‌های بین‌المللی به منظور کسب اهدافی چون رشد، کسب سود و فروش، ایجاد تنوع برای ریسک‌های تجاری و حتی تلافی حضور خارجی‌ها در بازارشان، یافته‌اند [۱۳]. صادرات منجر به رشد اقتصادی می‌شود؛ در اثبات این سخن می‌توان به یافته‌های افرادی نظیر کروگر، فدر و تورنتون اشاره کرد آنها دریافتند که کشورهایی که سهم زیادی از دستاوردهای خود را صادر می‌کنند دارای رشد سریع‌تر هستند. همچنین مدل‌های گروسمن و هلپمن، ریورا - بیس و رومر بیان می‌دارند که توسعه تجارت بین‌الملل تعداد داده‌های تخصصی را افزایش داده و موجب رشد اقتصادی می‌گردد. بارو و مارتین اشاره دارند که اقتصادهای باز قابلیت بیشتری را در جذب پیشرفت تکنولوژی از کشورهای پیشرو ایجاد می‌کنند. و نه تنها صادرات بر رشد صادرات تاثیرگذار است بلکه از آن تاثیرپذیر است [۱۷].

با وجود کسری رشد تجاری کشور و همچنین اشباع بازار داخلی با محصولات وارداتی ارزان قیمت، شرکت‌ها باید به صادرات به عنوان ابزاری برای رشد بنگرند. همچنین صادرات برای شرکت‌ها منافی در پی دارد از جمله این منافع فراهم آوردن منابع مالی برای سرمایه‌گذاری‌های جدید، توسعه، توزیع ریسک کسب‌وکار میان بازارهای مختلف و بهره‌گیری از قابلیت‌های عملیاتی است [۱۵]. در طی دو دهه گذشته صادرات یکی از فعالیت‌های اقتصادی رو به رشد بوده و متعاقباً منجر به بالا رفتن نرخ رشد ستادهای اقتصادی شده است [۲۶].

براساس گزارش سازمان تجارت جهانی از رتبه‌بندی کشورها از نظر ارزش تجارت کالا در سال ۲۰۱۱، ایران رتبه ۲۹ در بین واردکنندگان و رتبه ۲۳ در بین صادرکنندگان قرار گرفته است. اگر چه ایران نسبت به برخی کشورها همچون کویت و قطر وضعیت بهتری دارد اما با توجه به ظرفیت‌های تولیدی موجود در کشور نسبت به کشورهای اندونزی و مالزی در رتبه پایین‌تری قرار گرفته است. از طرفی با وخیم‌تر شدن اوضاع تجارت در سال‌های ۲۰۱۲ و ۲۰۱۳ و کاهش حجم تجارت کالا در جهان کشور ما، ایران نیز از این وضعیت بد مستثنی نخواهد بود، بنابراین رشد صادرات به یک مسئله مهم تبدیل شده است [۳۳].

## ۲. مبانی و چارچوب نظری تحقیق

به علت افزایش تمایل به اقتصاد جهانی و فشارهای ناشی از کسری تجاری که بر تعداد زیادی از کشورها وارد می‌شود رفتار و عملکرد شرکت در بازارهای صادراتی توجه تحقیقاتی زیادی را به خود جلب کرده است. در ۳۰ سال گذشته و هم زمان با رشد آزادسازی و ادغام سیستم تجارت جهانی صادرات به عنوان شیوه‌ای جذاب برای استفاده از فرصت‌های بازار خارجی شناسایی شده است و بررسی عوامل اساسی موفقیت و عملکرد صادراتی شرکت در تحقیقات فراوانی مورد توجه واقع شده است مانند: ابی و اسلاتر (۱۹۸۹) کاوسگیل و زو (۱۹۹۴) چتی و همیلتون (۱۹۹۳) گموندن (۱۹۹۱) کستیکس پیرسی و یوانیدیس (۱۹۹۶) لئونیدو، کتسیکس و سامی (۲۰۰۲) و والترز (۱۹۹۳) شناسایی عوامل شرایطی را فراهم می‌آورد تا استراتژی‌های بازاریابی و سیاست‌های عمومی موثر را طراحی و اجرا کنند. شرکت‌ها فراتر از بازار داخلی‌شان را جستجو می‌کنند و بر بازارهای صادراتی تمرکز دارند و این تنها به دلیل رشد شرکت نیست بلکه به منظور افزایش رقابت‌پذیری انجام می‌گیرد. کشورهای دیگر همچون آمریکا، انگلستان، کانادا و کشورهای اروپایی تلاش‌هایی زیادی را برای بررسی عملکرد صادراتی و شناسایی عوامل اثرگذار بر آن انجام داده‌اند ولی عملکرد صادراتی در ایران مورد مطالعه دقیق قرار نگرفته است، بنابراین برای اینکه برنامه‌های ترفیعی و توسعه‌ای موثر باشند مدیران و مقامات دولتی نیازمند شناسایی تعیین‌کننده‌های عملکرد صادراتی هستند.

دهه اخیر با بین‌المللی شدن سریع کسب و کارها و پیدایش رقابت جهانی متمایز شده است. بازارهای محصولات مصرفی، کالاهای صنعتی و خدمات یا بازارهای منابع همچون سرمایه، مواد و تکنولوژی به شدت در سطح جهانی یکپارچه شده‌اند و به طور هم‌زمان شکل‌گیری موافقت‌نامه‌های تجاری متنوع و استقرار سیاست‌های باز تجارتی توسط کشورهای توسعه‌یافته و کشورهای در حال توسعه منجر به الغاء ابزارهای حمایت‌گرا و رفع موانع تجاری شده است در نتیجه در عمل تمام شرکت‌ها بدون توجه به اندازه صنعت یا ریشه ملی شدن هم اکنون با این واقعیات مواجه شده‌اند و در یافته‌اند که عدم مشارکت در بازارهای جهانی نمی‌تواند یک انتخاب طولانی‌مدت باشد [۱۳]. تصمیمات اولیه در مورد نحوه ورود به یک بازار، تصمیمات استراتژیک تلقی می‌شوند. نحوه ورود به کشور هدف نه فقط با ملاحظه مرزهای قانونی کشور، بلکه با درک نقاط قوت و ضعف شرکت و شناخت قابلیت‌های آن صورت می‌گیرد. هر یک از روش‌های ورود، ویژگی‌های خاص خود را دارد، لذا با عنایت به دو عامل کلی فوق، روشی انتخاب می‌شود که بتواند موفقیت رقابتی شرکت را تقویت کند. معمولاً تصمیمات مذکور برای مدتی طولانی اتخاذ می‌شوند و تغییر سریع آن مقدور و به صلاح

شرکت نیست. نوع استراتژی‌های ورود، با توفیق آتی شرکت ارتباط دارد، لذا بررسی عمیق اولیه، قبل از هر اقدام ضروری است [۱].

شرکت‌ها جهت ورود به بازار کشورهای میزبان می‌توانند از استراتژی‌های متفاوتی استفاده نمایند. بعضی از این استراتژی‌ها عبارتند از: ۱- صادرات ۲- اعطای امتیاز ۳- فرانچایزینگ ۴- قرارداد مدیریتی ۵- تولید قراردادی ۶- سرمایه‌گذاری خارجی مستقیم: الف - سرمایه‌گذاری مشترک، ب - تأسیس یک واحد با مالکیت کامل ۷- پیمان‌های استراتژیک.

ساده‌ترین راه برای وارد شدن به بازار خارجی صادرات است، صادرات موردی هنگامی صورت می‌گیرد که شرکت هر چند وقت یکبار به طور انفعالی به دلیل داشتن محصول مازاد بر مصرف داخلی آنها را به خریداران کشور خارجی بفروشد و صادرات فعال هنگامی صورت می‌گیرد که شرکت تصمیم بگیرد محصولاتش را به کشور مورد نظر خود صادر کند. در صادرات تغییر در خطوط تولیدی و نوع و مقدار سرمایه‌گذاری یا اهداف شرکت در سطحی محدود صورت می‌گیرد [۲].

با افزایش صادرات و تاثیر مثبتی که بر اقتصاد ملی می‌گذارد، بسیاری از محققین به این مقوله توجه کرده‌اند، برخی از محققان معتقدند که عملکرد صادرات به عنوان یک جنبه زیربنایی تصمیم‌گیری در تجارت بین‌الملل محسوب می‌شود. بسیاری بر این باورند که عملکرد عبارت است از سودآوری سازمان، واقعیت آن است که عملکرد شرکت بسته به نوع سازمان، تفکرات مدیریت، فلسفه وجودی و رسالت سازمان، شرایط محیطی و موارد بی‌شمار دیگر بررسی و اندازه‌گیری می‌شود. از این‌رو از شاخص‌ها و معیارهای متعددی بهره گرفته می‌شود. تعریف جهانی و یکسانی از مفهوم و سنجش عملکرد صادرات وجود ندارد. بررسی اهداف اقتصادی (سود، فروش، هزینه‌ها و...) و اهداف استراتژیک (گسترش بازار، افزایش دامنه سهم بازار و ...) از طریق برنامه‌ریزی و اجرای استراتژی بازاریابی به صورت اهداف قانونی عملکرد صادراتی هستند [۲۵]. بنابراین عملکرد صادرات شرکت، درجه یا مقیاسی که شرکت به اهداف صادراتی خود نایل شده است که این مقیاس‌ها شامل فروش، سود حاصل از صادرات، رشد فروش و ورود به بازار جدید است.

تغییرات سریع نیازهای مشتریان و توسعه تکنولوژی نیاز به همکاری بین واحدهای صادرات و دیگر واحدها همچون واحد تولید، تحقیق و توسعه و بازاریابی را برای اطمینان یافتن از بر طرف ساختن نیازهای مشتریان و همچنین توانایی رقابت در دنیای تجارت افزایش داده است. شرکت‌هایی با گرایش صادرات اغلب رقابت بین واحدها را برای به دست آوردن منابع وجود می‌آورد که این امر خود منجر به وجود تعارض معاملات بین وظایف می‌گردد. تعاملات بین وظایف‌های صادرات بر موفقیت تصمیم‌گیری، اجراء و بکارگیری استراتژی موثر است [۲۲].

همچنین در سال ۱۹۹۷ مونتگومری و وبستر [۲۴] استدلال می‌کنند که یک عملکرد قوی به خودی خود به وجود نمی‌آید بلکه در پی یکپارچه شدن و ادغام صحیح تمامی وظایف تنظیم می‌گردد. هماهنگی بین وظیفه‌ای به درجه‌ای از همکاری بین توابع مختلف و دپارتمان‌های درون سازمانی اشاره دارد.

هماهنگی بین‌وظیفه‌ای یکی از اصول جهت‌گیری بازار می‌باشد و می‌تواند به عنوان هماهنگ‌کننده تمام توابع داخلی و فرایند درون یک سازمان دیده شود، بسیاری از نویسندگان همچون اسلاتر و نارور (۱۹۹۵) هریس (۱۹۹۵) و لافرتی و حالت (۲۰۰۱) از هماهنگی بین وظیفه‌ای به عنوان یک مانع جهت پیاده‌سازی جهت‌گیری بازار نام می‌برند که این موانع خود می‌تواند به موانع فرهنگ سازمانی، سیستم، ساختار و رویه ارتباطات درون سازمانی تقسیم شود که خود منجر به تمرکز بیش از حد، رسمی‌سازی یا اداری‌سازی گردد.

ارتباط وظایف صادرات، محیطی را فراهم می‌کند که برنامه و سیاست فعالیت‌ها بهتر شناخته، درک و جذب می‌شوند. منظور از سطح بالای تعاملات و ارتباطات در صادرات سطحی است که کارمندان و مدیران بخش صادرات با کارکنان دیگر بخش‌ها از روابط رسمی و غیر رسمی برای بحث و حل مسائل مربوط به پروژه‌شان استفاده کنند [۲۳]. برعکس، تضاد بین واحد صادرات و دیگر واحدهای کسب و کار دارای اثر مخالف بر عملکرد صادرات می‌باشد، زیرا این احتمال وجود دارد که سبب شود آشکارا خصومت جدی بین واحد صادرات و دیگر واحدها به وجود آید در چنین موقعیتی است که سفارشات احتمالی مشتریان به تاخیر افتاده و همچنین رضایت مشتریان و حفظ مشتریان موجود به طور جدی آسیب می‌بیند. علاوه بر این در محیط‌های آشفته صادرات، نیاز بیشتری به انتشار اطلاعات و تعاملات موثر و مکرر احساس می‌شود، بنابراین انتظار می‌رود در محیط‌های آشفته میان عملکرد، ارتباط و تعارض ارتباطات بیشتری نسبت به محیط‌های فاقد آشفتگی برقرار شود.

امروزه به دلیل شدت رقابت بالا، تغییرات تکنولوژی، کنترل‌های نظارتی دولت و آشفتگی بازار، احتمال ناهماهنگی میان محصولات شرکت و نیازهای مشتری صادراتی افزایش یافته است. تنها شرکت‌هایی توانسته‌اند با این ناهماهنگی مقابله کنند که برای جبران عدم اطمینان محیطی ادراک شده، فعالیت‌های خود را به سمت بازارهای صادرات سوق دهند [۸]. نتیجه تحقیقات بورجیس (۱۹۸۰) در این زمینه نشان داده است، میزان تلاش شرکت‌ها، به منظور هماهنگی و سازگاری با نیازهای مشتریان، در محیط‌های آشفته بیش از محیط‌های با ثبات است [۲۱]. آشفتگی تکنولوژی بیانگر پاسخ به بی‌ثباتی تکنولوژی و شتاب نوآوری است که سبب می‌شود شرکت‌ها برای پاسخ به این

آشفته‌گی راه خویش را تغییر می‌دهند، به عنوان مثال: (سازگار کردن فرایند یا پذیرش عملیات به جای آشفته‌گی) [۵].

تحقیقات مختلفی در زمینه عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی صورت گرفته است. در هر کدام از این تحقیقات، متغیرهایی مدنظر بوده‌اند که بنا به نظر محقق، به طور مستقیم یا غیرمستقیم بر عملکرد صادراتی مؤثر بوده‌اند تعداد متغیرهای بررسی شده تا حدودی گسترده بوده‌اند، که موجب ایجاد نتیجه‌گیری‌ها، ابهامات و یافته‌هایی متناقض شده است [۳۲].

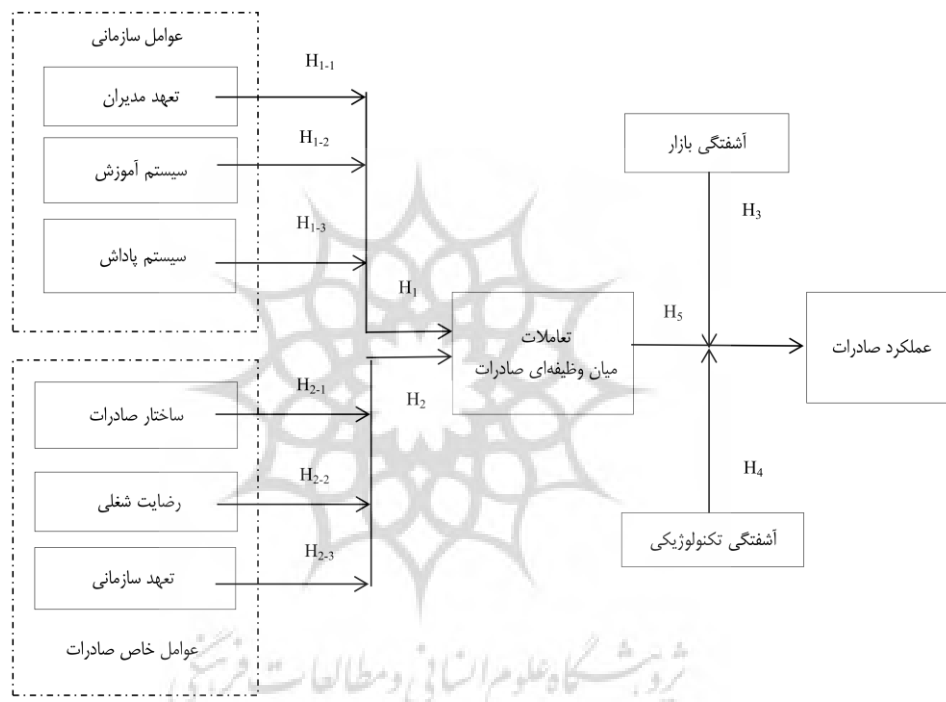
اغلب تحقیقات اولیه در زمینه صادرات در جهت تشخیص صادرکنندگان از غیرصادرکنندگان بوده است، لذا بیشتر فرآیند بین‌المللی شدن شرکت را مدنظر قرار می‌دادند. بعد از آن، محققین به بررسی فاکتورهای خارجی مؤثر بر رفتار صادراتی، نظیر برنامه‌های تشویقی درست، روی آوردند، در سومین مرحله، محققین به بررسی فاکتورهای مربوط به رفتار شرکت‌ها، متناسب با صادرات و نتایج آن، پرداختند [۶]. محققین دسته چهارم فاکتورهایی را مورد بررسی و مطالعه قرار دادند که بر عملکرد یا موفقیت صادراتی شرکت‌ها مؤثر می‌باشند. به عنوان مثال، (کاسیکید و همکاران، ۱۹۹۶) با ارائه مدلی به بررسی تأثیر سه عامل خصوصیات عینی شرکت، متغیرهای مرتبط با درک صادرات (اندازه و تجربه صادراتی، انگیزه صادرات، مشکلات صادرات، مزیت‌های رقابتی) و تعهد به صادرات (بخش مجزای صادرات، ورود به بازار خارجی و معیارهای انتخاب مشتری، بازدید مداوم از بازار صادراتی، برنامه‌ریزی و کنترل صادرات) بر روی عملکرد صادراتی در کشورهای اروپایی پرداختند [۱۶]. شوهام و کروپ (۱۹۹۸) به بررسی تأثیر متغیرهای آمیخته بازاریابی (محصول، قیمت، مکان، ارتقاء و پیشبرد فروش) بر عملکرد صادراتی پرداختند [۲۹]. در همان سال زو و استن با مروری بر مطالعات گذشته، چارچوبی ۲\*۲ را برای دسته‌بندی عوامل مختلف مؤثر بر عملکرد صادراتی معرفی نمودند، این چارچوب عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی را به طور مؤثری به دو بعد کنترل‌پذیری در مقابل غیرقابل کنترل و بعد درون‌سازمانی در مقابل برون‌سازمانی دسته‌بندی می‌نماید. نیل آ. مورگان و نایجل اف. پیرسی (۱۹۹۸) به بررسی تأثیر نقش (مدیران ارشد، کیفیت رهبری، کیفیت استراتژیک، فرایند برنامه‌ریزی، بر پویایی بین‌دپارتمان‌ها (تماس، تعارض و ارتباطات) و تأثیر آن بر عملکرد با توجه به وجود دو متغیر مداخله‌گر آشفته‌گی تکنولوژی و بازار پرداخته است. در سال (۲۰۰۰) دیل، تامنگوچ و پل مایرز به بررسی تأثیر عوامل ویژگی‌های شرکت (اندازه شرکت، میزان موانع ورود درک شده و سال-های اشتغال شرکت در کسب و کار) صلاحیت شرکت (تجربه صادراتی) و استراتژی‌های بازاریابی صادرات (تمرکز بر بازار در مقابل متنوع بودن و همچنین فعال بودن در مقابل انفعالی عمل کردن) بر عملکرد صادراتی شرکت پرداختند. در همان سال، بالدائف، کراونس و واگنر با ارائه مدلی به بررسی

رابطه میان ویژگی‌های محیطی (اجتماعی، فرهنگی و سیاسی)، ویژگی‌های شرکت (جمعیت‌شناسی، انگیزه‌های مدیریت) استراتژی‌های کسب و کار (متنوع‌سازی و یا هزیننه پایین) با عملکرد صادراتی پراختند. در سال ۲۰۰۲ کیسیک، پاترسن و شوهام با ارائه مدلی، سه متغیر طرز تلقی صادراتی، موانع صادراتی و حمایت مدیریت را به عنوان سه متغیر مؤثر بر عملکرد صادراتی معرفی نمودند [۱۱]. در سال ۲۰۰۴ تحقیقی در کره جنوبی توسط لی و گریفیس انجام گرفته و به این نتیجه رسیده‌اند که، تطابق محصولات با سلیقه مشتریان خارجی و ترفیعات تجاری نسبت به توزیع‌کننده خارجی بر عملکرد صادراتی تاثیر داشته است [۱۸]. رودریگزو همکارانش در سال ۲۰۰۷ با ارائه مدلی به بررسی نوع تعاملات و عملکرد یک محصول جدید می‌پردازند هدف از این مطالعه تجزیه و تحلیل تعاملات بین دو واحد بازاریابی و تحقیق و توسعه تحت تاثیر شش متغیر کلیدی ارتباطات، همکاری، اعتماد، تعهد، رضایت و تعارض بر عملکرد یک محصول جدید می‌باشد. لئونیدو همکاران (۲۰۱۱) با رویکرد مبتنی بر منابع و توانمندی‌های درونی بنگاه و از طریق تاثیر این منابع و توانمندی‌ها بر راهبرد بازاریابی صادرات و اهمیت این راهبرد در ایجاد مزیت‌های رقابتی به بررسی تاثیر برنامه‌های توسعه صادرات بر عملکرد صادراتی بنگاه پرداخته‌اند. لوئیس کانووسکا و توماس کووا (۲۰۱۲) به بررسی تاثیر هماهنگی بین وظیفه‌ای در شرکت‌هایی با تکنولوژی بالا می‌پردازد که مدل ارائه شده توسط آنها بر تعیین دانش جدید در مورد هماهنگی بین وظیفه‌ای متمرکز شده است، هماهنگی در تمامی فعالیت‌های یک سازمان منجر به افزایش عملکرد کسب و کار یک سازمان می‌گردد. هماهنگی بین و وظیفه‌ای با جهت‌گیری بازار مرتبط است و استفاده از جهت‌گیری بازار بدون هماهنگی بین وظیفه‌ای ممکن نمی‌باشد، جهت‌گیری بازار به عنوان یک متد مدیریت بهتر توسط بسیاری از محققان توصیف شده است.

**توسعه فرضیه‌ها و مدل مفهومی.** مطالعه عملکرد صادراتی به دهه ۱۹۶۰ بر می‌گردد توکی (۱۹۶۴) برای اولین بار عوامل مرتبط با موفقیت در صادرات را شناسایی نمود، از آن زمان مطالعات زیادی ارتباطات متقابل مولفه‌های عملکرد صادراتی بنگاه را مورد بررسی قرار دادند، از جمله مهمترین آنها الگوی ابی و اسلاتر (۱۹۸۹) [۳] الگوی کاووسگیل و زو (۱۹۹۴) [۱۰] الگو کاستیکاس پیرسی و لوئیندس (۱۹۹۶) [۱۵] الگو لاگس (۲۰۰۰) الگو کاستیکاس لیئوندو و مورگان (۲۰۰۰) الگو لیئوندو کاستیکاس و سامی (۲۰۰۰) [۱۹] الگو ویلر (۲۰۰۸) الگو اسپاسووا و همکاران (۲۰۱۱) است، که به برخی از الگوها در ادبیات تحقیق اشاره شده است. اما پیچیدگی عوامل مؤثر بر بهبود عملکرد صادرات دخالت مولفه‌های دیگر را اثبات می‌کند. چنین به نظر می‌رسد که در تحقیقات انجام شده تاثیر



آشفته‌گی بازار، تحولات تکنولوژی و همچنین تعاملات میان وظیفه‌های کمتر مورد بررسی قرار گرفته است، با توجه به تأیید تاثیر مثبت رابطه تعاملات میان وظیفه‌های صحیح بر عملکرد صادرات در مطالعات کشورهای خارجی و با توجه به مروری بر ادبیات پژوهشی عملکرد صادراتی می‌توان دریافت که اولین مطالعه داخلی است که به بررسی رابطه بین تعاملات وظیفه‌ای و عملکرد صادراتی پرداخته است. ضروری است تا در محیط ایرانی نیز ضمن کاوش پیرامون عوامل اجتماعی تاثیرات این بعد بر عملکرد صادرات بررسی شده تا در صورت تاثیر روابط یاد شده شرکت‌های صادرکننده را تشویق به اجراء و درک صحیح این تعاملات داشته باشیم. مدل مورد استفاده در پژوهش حاضر، مدل ارائه شده توسط کادوگان و همکارانش [۹] می‌باشد.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

در این پژوهش عملکرد صادراتی متغیر وابسته و همچنین عوامل سازمانی و عوامل خاص صادرات متغیر مستقل است، عوامل سازمانی شامل سه بعد تعهد صادراتی، سیستم پاداش و سیستم آموزش می‌باشد و عوامل خاص صادرات شامل ابعاد ساختار صادرات، رضایت شغلی و تعهد سازمانی می‌باشد، تعاملات میان وظیفه‌ای متغیر تعدیل‌گر و آشفتگی بازار و تحولات تکنولوژیکی متغیر مداخله‌گر می‌باشد.

با توجه به مدل مفهومی (شکل ۱) فرضیه‌های پژوهش به شرح زیر می‌باشد.

H<sub>1</sub>: عوامل سازمانی بر تعاملات میان وظیفه‌ای موثر است.

H<sub>1-1</sub>: شرکت‌هایی با تعهد مدیران صادراتی بیشتر تعاملات میان وظیفه‌ای بیشتری دارند.

H<sub>1-2</sub>: شرکت‌هایی با سیستم آموزشی بهتر تعاملات میان وظیفه‌ای بیشتری دارند.

H<sub>1-3</sub>: شرکت‌هایی با سیستم پاداش بیشتر تعاملات میان وظیفه‌ای بیشتری دارند.

H<sub>2</sub>: عوامل خاص صادرات بر تعاملات میان وظیفه‌ای موثر است.

H<sub>2-1</sub>: شرکت‌هایی با ساختار غیر متمرکز تعاملات میان وظیفه‌ای بیشتری دارند.

H<sub>2-2</sub>: شرکت‌هایی با رضایت شغلی بیشتر تعاملات میان وظیفه‌ای بیشتری دارند.

H<sub>2-3</sub>: شرکت‌هایی با تعهد سازمانی بیشتر تعاملات میان وظیفه‌ای بیشتری دارند.

H<sub>3</sub>: سطوح بالاتر آشفتگی بازار، اثر مثبتی بر ارتباط بین روابط میان وظیفه‌ای و عملکرد صادرات دارد.

H<sub>4</sub>: سطوح بالاتر آشفتگی تکنولوژیکی، اثر مثبتی بر ارتباط بین روابط میان وظیفه‌ای و عملکرد صادرات دارد.

H<sub>5</sub>: شرکت‌هایی با تعاملات میان وظیفه‌ای بیشتر، عملکرد صادرات بیشتری دارند.

### ۳. روش‌شناسی تحقیق

این پژوهش از حیث هدف، پژوهشی کاربردی است و از حیث روش، در زمره پژوهش‌های توصیفی - پیمایشی قرار می‌گیرد. همچنین از آن جهت که به بررسی داده‌های مرتبط با برهه‌ای از زمان می‌پردازد، از نوع پژوهش‌های مقطعی است. برای انجام پژوهش تعداد ۹۲ شرکت صادرکننده صنایع غذایی استان تهران به صورت تصادفی طبقه‌ای انتخاب شده است که نمونه آماری آن شامل مدیران ارشد واحدهای صادرات، بازاریابی، مالی و تولید می‌باشد، حجم نمونه مورد بررسی ۲۵۰ نفر

بوده است. به منظور جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز از پرسشنامه استفاده شده است که با استفاده از مدل‌های نظری و پس از بررسی ادبیات تحقیق توسط محقق طراحی گردیده است. جهت کسب اطمینان از روایی پرسشنامه، علاوه بر اینکه شاخص‌های پرسشنامه از طریق بررسی نظرات خبرگان و بررسی ادبیات تحقیق استخراج شده است، روایی عاملی نیز از طریق تحلیل عاملی اکتشافی انجام گردیده است. برای سنجش پایایی یا قابلیت پرسشنامه نیز از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. برای تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و تحلیل مسیر استفاده شده است. و برای تحلیل داده‌های جمعیت‌شناختی از آمار توصیفی و برای شناخت عمیق‌تر اثرات متغیر آن از آزمون ANOVA استفاده شده است. همچنین برای تحلیل متغیر تعدیل‌کننده (متغیر تعدیل‌کننده متغیری است که با یک متغیر دیگر در توصیف تغییرات یک متغیر وابسته تعامل دارد. به عبارت دیگر با تغییر متغیر تعدیل‌کننده، تغییرات منظمی در رابطه میان دو متغیر مستقل و وابسته روی می‌دهد) از روش تحلیل همبستگی زیرگروه استفاده شده است. در جدول ۱ خلاصه‌ای از شاخص‌های آلفای کرونباخ و منابع مورد استفاده در تهیه پرسشنامه ملاحظه می‌گردد. و در ادامه نتایج حاصل از جمع‌آوری داده‌های جمعیت‌شناختی و تحلیل عاملی اکتشافی دو متغیر مستقل عوامل سازمانی و عوامل خاص صادرات ارائه می‌گردد.

جدول ۱. آلفای کرونباخ و خلاصه‌ای از منابع شاخص‌های مورد استفاده

ردیف	متغیر	ابعاد	نوع متغیر	آلفای کرونباخ	منبع
۱	عوامل سازمانی	تعهد مدیران به صادرات	مکنون برونزا	۰/۸۲۹	Piercy, Meunier-FitzHugh, 2011, Matanda, Freeman, 2009, Garcí'a Rodrí'guez et al., 2007
۲		آموزش			
۳		پاداش			
۴	عوامل خاص صادرات	رضایت شغلی	مکنون برونزا	۰/۸۲۷	Eva & Lucie Kanovska Tomaskova, 2012, Cadogan et al., 2005
۵		تعهد سازمانی			
۶	آشفته‌گی بازار	رضایت شغلی	مکنون برونزا	۰/۸۹۸	Garcí'a Rodrí'guez et al., 2005, Cadogan et al., 2005, mowday, 2003
۷					
۸	آشفته‌گی تکنولوژی	رضایت شغلی	مکنون برونزا	۰/۷۲۸	Cadogan et al., 2005
۹					
۹	تعاملات میان وظیفه‌ای	رضایت شغلی	مکنون درونزا	۰/۹۲۳	Lucie Kanovska & Eva Tomaskova, 2012
۱۰					
۱۰	عملکرد صادرات	رضایت شغلی	مکنون برونزا	۰/۸۷۲	Xinming & Yingqi, 2011, Matanda, Freeman, 2009, Cadogan et al., 2005

جدول ۲. داده‌های جمعیت‌شناختی

متغیر	سطوح	درصد	متغیر	سطوح	درصد	متغیر	سطوح	درصد
جنسیت	زن	۴۸/۴	سن	۲۵ الی ۳۵ سال	۱۹/۶	کارشناسی ارشد	کمتر از ۵ سال	۱۵/۲
	مرد	۵۱/۶		۳۵ الی ۴۵ سال	۳۵/۶		۱۰ تا ۱۵ سال	۳۱/۶
	دکتر	۰/۱۰		۴۵ الی ۵۵ سال	۲۵/۶		سابقه	۲۶/۴
تحصیلات	کارشناسی	۳۸/۸	سمت	مدیر واحد صادرات	۱۹/۶	دیپلم وزیر دیپلم	۱۵ تا ۲۰ سال	۱۶/۴
	فوق دیپلم	۱۳/۲		مدیر مالی	۲۷/۶		واحد	۲۶/۸
	دیپلم	۱۱/۲		مدیر تولید	۲۰/۸		صادراتی	۷۳/۲
			مدیر بازاریابی	۰/۳۲	مستقل			

#### ۴. تحلیل داده‌ها

جهت بررسی تأثیرات متغیر مربوط به وجود یا عدم وجود واحد صادرات در سازمان از آزمون T استفاده می‌شود. خلاصه آزمون T با فرض برابری واریانس‌ها در جدول زیر ارائه گردیده است. مقدار خطای محاسبه شده در ستون سوم (۰/۸۵۶) بزرگتر از سطح خطای قراردادی (۰/۰۵) است. بنابراین می‌توان گفت بین میانگین نمره عملکرد صادرات سازمان‌هایی که دارای واحد صادرات هستند و آنهایی که نیستند تفاوتی وجود ندارد.

جدول ۳. خلاصه آزمون T مربوط به وجود یا عدم وجود واحد صادرات

آزمون T نمونه‌های مستقل						
T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	فاصله اطمینان ۹۵ درصد	
					سطح بالا	سطح پایین
۰/۱۸۲	۲۴۸	۰/۸۵۶	۰/۲۵	۰/۱۳۸	۰/۱۸۲	۲۴۸

تحلیل تأثیر درصد فروش حاصل از صادرات، سابقه صادراتی شرکت و تعداد کشورهای هدف صادراتی. برای نشان دادن تأثیر این متغیرها بر نگرش باید از تحلیل واریانس یک عامله (ANOVA) استفاده نمود. پس از آزمون مربوطه با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت بین میانگین

درصدهای مختلف فروش حاصل از صادرات، سابقه صادراتی شرکت و تعداد کشورهای هدف صادراتی تفاوتی وجود ندارد.

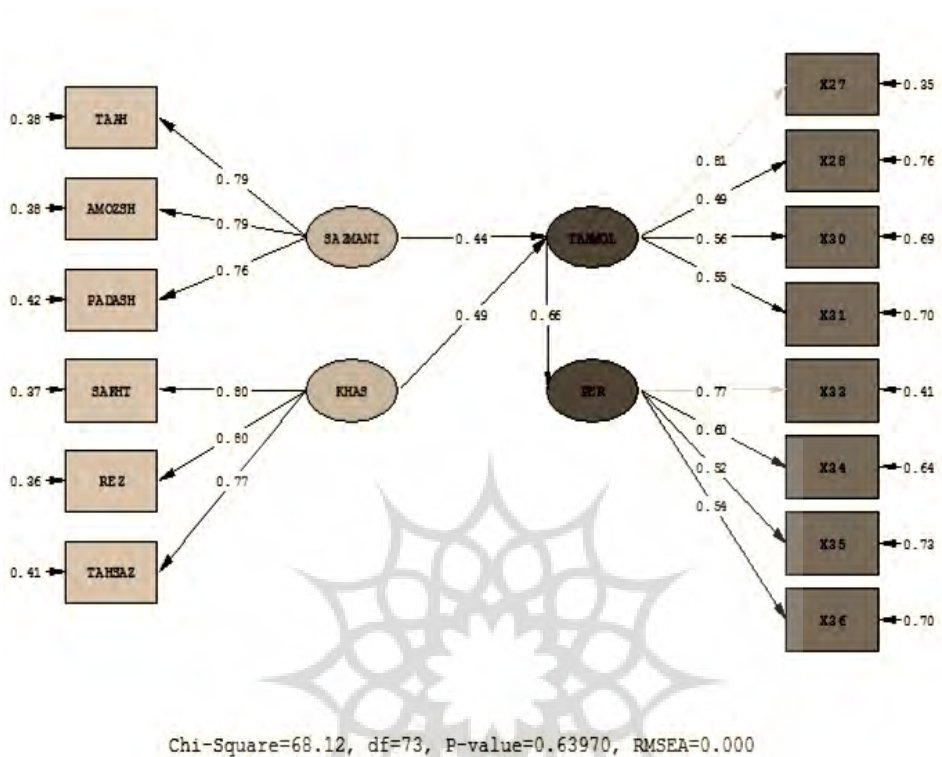
جدول ۴. خلاصه آزمون ANOVA برای متغیرهای جمعیت‌شناختی

متغیر	منشا تغییرات	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
درصد فروش حاصل از صادرات	بین گروه	۲/۹۴۲	۳	۰/۹۸۱	۱/۰۵۱	۰/۳۷۱
	درون گروه	۲۲۹/۵۵۴	۲۴۶	۰/۹۳۳		
	کل	۲۳۲/۴۹۶	۲۴۹			
سابقه صادراتی	بین گروه	۲/۵۸۷	۴	۰/۶۴۷	۰/۶۸۹	۰/۶۰۰
	درون گروه	۲۲۹/۹۰۹	۲۴۵	۰/۹۳۸		
	کل	۲۳۲/۴۹۶	۲۴۹			
تعداد کشورهای هدف صادراتی	بین گروه	۰/۶۸۰	۳	۰/۲۲۷	۰/۲۴۰	۰/۸۶۸
	درون گروه	۲۳۱/۸۱۶	۲۴۶	۰/۹۴۲		
	کل	۲۳۲/۴۹۶	۲۴۹			

**تحلیل عاملی اکتشافی متغیر عوامل سازمانی و عوامل خاص صادرات.** برای سنجش متغیر عوامل سازمانی سه عامل تعهد مدیران به صادرات، سیستم آموزش و سیستم پاداش در نظر گرفته شده است که این سه عامل حدود ۷۳ درصد واریانس متغیر عوامل سازمانی را پوشش می‌دهد و همچنین سه عامل ساختار صادرات، رضایت شغلی و تعهد سازمانی برای اندازه‌گیری عوامل خاص صادرات در نظر گرفته شده است که در حدود ۸۴ درصد واریانس متغیر عوامل خاص صادرات را تبیین و پوشش می‌دهند که نشان‌دهنده روایی مناسب سؤالات این سازه می‌باشد. کل سؤالات مرتبط با عوامل سازمانی و عوامل خاص صادرات دارای میزان اشتراک ۰/۵ و بالاتر هستند، بنابراین سؤالات پرسشنامه دارای روایی لازم در تبیین واریانس عامل‌های مورد نظر هستند. با عنایت به عدد معناداری آزمون KMO (۰/۷۰) که بزرگتر از (۰/۷) و عدد معناداری آزمون بارتلت (۰/۰۰) کوچکتر از (۰/۰۵)، می‌توان گفت که نمونه آماری از قابلیت لازم جهت اجرای تحلیل عاملی برخوردار است.

**مدل اصلی تحقیق در سطح متغیرهای اصلی تحلیل مسیر و آزمون فرضیه‌های تحقیق.** این مدل که در شکل ۲ در حالت استاندارد نشان داده شده است. روابط بین متغیرهای برون‌زا و درون‌زا را در حالت کلی به نمایش می‌گذارد. در این مدل علاوه بر متغیرهای مستقل و وابسته، متغیر میانجی‌گر

هم بررسی می‌گردد. اعداد نوشته شده بر روی خطوط در واقع ضرایب بتا حاصل از معادله رگرسیون میان متغیرها می‌باشند که به آنها ضرایب مسیر نیز گفته می‌شود.



شکل ۲. مدل ساختاری تحقیق در حالت استاندارد

همچنین به منظور بررسی روابط بین شاخص‌های متغیر عوامل سازمانی و متغیر عوامل خاص صادرات با متغیر تعاملات بین وظیفه‌ای از مدل رگرسیون چندگانه استفاده شده است، نتایج حاصل از این بررسی ارائه می‌گردد.

جدول ۵. نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه شاخص‌های متغیر عوامل سازمانی و عوامل خاص صادرات

مدل	ضرایب استاندارد نشده		ضرایب استاندارد شده		معناداری
	B	خطای استاندارد	Beta	t	
تعهدمدیران به صادرات	۰/۱۸۶	۰/۰۶۸	۰/۱۷۵	۲/۳۳۶	۰/۰۰۷
آموزش	۰/۰۸۹	۰/۰۶۹	۰/۸۴	۱/۲۹۰	۰/۱۹۸
پاداش	۰/۱۵۱	۰/۰۶۶	۰/۱۴۵	۲/۳۹۳	۰/۰۲۲
ساختار صادرات	۰/۵۴۳	۰/۰۶۲	۰/۴۰۹	۸/۷۳۸	۰/۰۰۰
رضایت شغلی	۰/۴۳۲	۰/۰۶۳	۰/۳۲۲	۶/۸۸۲	۰/۰۰۰
تعهدسازمانی	۰/۲۵۸	۰/۰۵۲	۰/۲۲۸	۴/۹۶۸	۰/۰۰۰

همان‌طور که در جدول ۵ مشاهده می‌شود ضریب رگرسیون میان تعهد مدیران، پاداش، ساختار صادرات، رضایت شغلی و تعهد سازمانی و تعاملات میان وظیفه‌ای معنادار است. بنابراین می‌توان گفت که بین این عوامل و تعاملات میان وظیفه‌ای رابطه مثبت و معناداری وجود دارد، ولی رابطه بین آموزش و تعاملات میان وظیفه‌ای معنادار نیست.

**بررسی مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای تحقیق.** نتایج مدل اندازه‌گیری مرتبه اول متغیر عوامل سازمانی و عوامل خاص صادرات حاکی از وجود روابط همبستگی مثبت و معناداری بین ابعاد پرسشنامه است. چنانچه نسبت 2 به df کوچکتر از ۳ و همچنین میزان RMSEA کمتر از ۰/۰۸ باشد، مدل از برازش مناسب‌تری برخوردار است.

جدول ۶. نتایج مدل اندازه‌گیری مرتبه اول متغیر عوامل سازمانی و عوامل خاص صادرات

متغیر	ابعاد	بار عاملی	X2/df	RMSEA	GFI	AGFI
عوامل سازمانی	تعهد مدیران	۰/۸۲	۲/۰۷	۰/۰۶۵	۰/۹۱	۰/۹۰
	آموزش	۰/۴۶				
	پاداش	۰/۶۲				
عوامل خاص صادرات	ساختار صادرات	۰/۷۱	۲/۱۷	۰/۰۶۸	۰/۹۲	۰/۹۰
	رضایت شغلی	۰/۴۹				
	تعهد سازمانی	۰/۴۵				
مدل اصلی تحقیق با بررسی متغیرهای میانجی گر			۰/۹۳	۰/۰۰۰	۰/۹۸	۰/۹۷

بررسی رابطه تعدیل‌گری متغیر آشفستگی بازار و آشفستگی تکنولوژی. در پژوهش حاضر، اثر متغیر تعدیل‌کننده آشفستگی بازار و آشفستگی تکنولوژی مورد بررسی قرار می‌گیرد. آشفستگی به دو زیرگروه مطلوب و نامطلوب تقسیم می‌شود. نمونه را بر اساس متغیر آشفستگی به دو زیرگروه می‌توان تقسیم کرد مبنای تقسیم داده‌ها را عدد ۴ قرار داده‌ایم و مقادیر زیر ۴ را در یک گروه به نام گروه آشفستگی کم و مقادیر بالای ۴ را در گروه دوم به نام گروه آشفستگی زیاد قرار داده‌ایم. سپس به صورت جداگانه، تحلیل مسیر را بر روی هر یک از زیرگروه‌ها انجام داده و ضرایب استاندارد مسیر را به عنوان  $r_1, r_2, \dots, r_k$  استخراج کرده و با قرار دادن این مقادیر در رابطه تبدیل فیشر ( $Z_r = \frac{1}{2} \ln \frac{1+r}{1-r}$ )، مقدار  $Z_r$  و نیز  $Z_{0,AttitSCR} = \frac{N_{s1} \times Z_{r1s1} + N_{s2} \times Z_{r1s2}}{N_{s1} + N_{s2}}$  را محاسبه می‌کنیم. در انتها با استفاده از مقادیر به دست آمده آماره  $U_0 = \sum_{k=1}^K (N_k - 3)(Z_k - Z_0)^2$  را محاسبه کرده و با آماره مربع کای مقایسه می‌کنیم. در صورتی که آماره  $U_0$  مشاهده شده بیشتر از مقدار آماره مربع کای باشد، رابطه تعدیل‌گری وجود خواهد داشت.

پارامترهای این رابطه به شرح زیر می‌باشند:

$N_k$ : تعداد اعضای زیرگروه  $k$  در نمونه مورد بررسی

$Z_0$ : میانگین موزون مقادیر  $Z_k$  (مقادیر  $Z_k$  برای هر زیرگروه را در تعداد اعضای آن زیرگروه ضرب کرده و بر مجموع کل اعضای زیرگروه‌ها تقسیم می‌کنیم) مقدار  $r_k$  تحت تبدیل فیشر می‌باشد. نتایج حاصل از آماره محاسبه شده  $U_0$  در جدول ۷ خلاصه شده است.

جدول ۷. آماره محاسبه شده  $U_0$

متغیر مستقل و وابسته	اثر متغیر آشفستگی مقادیر آماره $U_0$	مقایسه با آماره مربع کای
تعاملات میان وظیفه ای - عملکرد صادرات اثر متغیر آشفستگی بازار	۱۲/۷۸	۳/۸۴ < ۱۲/۷۸
تعاملات میان وظیفه ای - عملکرد صادرات اثر متغیر آشفستگی تکنولوژی	۰/۲۱	۰/۲۱ < ۳/۸۴

آماره مشاهده شده در شرایط آشفستگی بازار، بزرگتر از آماره مربع کای می‌باشد، بنابراین آشفستگی بازار بر رابطه دو متغیر تعاملات میان وظیفه‌ای و عملکرد صادرات اثر تعدیل‌گری دارد. و آماره مشاهده شده، در شرایط آشفستگی تکنولوژی کوچکتر از آماره مربع کای می‌باشد، بنابراین آشفستگی تکنولوژی بر رابطه دو متغیر تعاملات میان وظیفه‌ای و عملکرد صادرات اثر تعدیل‌گری ندارد.



**بررسی فرضیه‌های تحقیق.** باتوجه به نتایج به دست آمده و تحلیل‌های انجام شده از مدل‌های ساختاری، رگرسیون و تحلیل متغیرهای تعدیل‌گر نتیجه فرضیه‌ها در جدول ۸ خلاصه نمود.

جدول ۸. نتایج آزمون فرضیه‌ها

نتیجه آزمون فرضیه	فرضیه تحقیق
تایید فرضیه	عوامل سازمانی بر تعاملات میان وظیفه‌ای تأثیرگذار است
تایید فرضیه	عوامل خاص صادرات بر تعاملات میان وظیفه‌ای تأثیرگذار است
تایید فرضیه	سطوح بالاتر آشفتگی بازار اثر مثبتی بر ارتباط بین روابط میان وظیفه‌ای و عملکرد صادرات دارد
رد فرضیه	سطوح بالاتر آشفتگی تکنولوژی اثر مثبتی بر ارتباط بین روابط میان وظیفه‌ای و عملکرد صادرات دارد
تایید فرضیه	شرکت‌هایی با تعاملات میان وظیفه‌ای بیشتر عملکرد صادرات بیشتری دارند
تایید فرضیه	شرکت‌هایی با تعهد صادراتی بیشتر تعاملات میان وظیفه‌ای بیشتری دارند
رد فرضیه	شرکت‌هایی با سیستم آموزش بیشتر تعاملات میان وظیفه‌ای بیشتری دارند
تایید فرضیه	شرکت‌هایی با سیستم پاداش بیشتر تعاملات میان وظیفه‌ای بیشتری دارند
تایید فرضیه	شرکت‌هایی که ساختار غیرمتمرکز دارند تعاملات میان وظیفه‌ای بیشتری دارند
تایید فرضیه	شرکت‌هایی با رضایت شغلی بیشتر تعاملات میان وظیفه‌ای بیشتری دارند
تایید فرضیه	شرکت‌هایی با تعهد سازمانی بیشتر تعاملات میان وظیفه‌ای بیشتری دارند

## ۵. نتیجه‌گیری و پیشنهاد

در این قسمت، با توجه به یافته‌ها و نتایج پژوهش، هر یک از فرضیه‌های پژوهش مورد بحث قرار خواهند گرفت.

فرضیه اصلی اول به تأثیر عوامل سازمانی بر تعاملات میان وظیفه‌ای دلالت دارد. نتایج آزمون این فرض را مورد تایید قرار می‌دهد. بدین معنا که عوامل سازمانی بر تعاملات میان وظیفه‌ای تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج این تحقیق در راستای نتایج تحقیق (کادوگان و همکاران، ۲۰۰۵) (جپ و گانسان، ۲۰۰۰) می‌باشد. این فرضیه خود شامل سه فرضیه فرعی می‌باشد، فرضیه شرکت‌هایی با تعهد صادراتی بیشتر تعاملات میان وظیفه‌ای بیشتری دارند، تایید می‌شود. تعهد مدیران در بین عوامل سازمانی یکی از بحث‌انگیزترین شاخص‌ها می‌باشد، تعیین‌کننده‌های مدیریتی همانطور که توسط دیدگاه مبتنی بر منابع ادعا شده است و بسیاری از پژوهشگران آن را تایید کرده بودند به طور واضح یکی از موثرترین تعیین‌کننده‌ها بر تعاملات میان وظیفه‌ای و عملکرد صادراتی می‌باشد، یافته‌های این تحقیق، مانند یافته‌های محققانی همچون ابی و اسلاتر (۱۹۸۹) و چتی و همیلتون (۱۹۹۳) اهمیت فاکتورهای ادراکات و نگرش‌های مدیریت را گوش زد می‌کند. نتیجه آزمون فرضیه فرعی

شرکت‌هایی با سیستم آموزشی بیشتر تعاملات میان وظیفه‌ای بیشتری دارند، را رد کرده است. اگر چه (اندرسون و چمبرس، ۱۹۸۵)، (سینکتا و رونکین، ۱۹۹۵)، (مالتزو کوهلی، ۲۰۰۰) و (روکرت، ۱۹۹۲) پیشنهاد می‌کنند واحد آموزش را در سازمان دنبال کنیم چرا که وجود سیستم آموزش صادرات گرا به ایجاد صداقت و حساسیت در کارمندان و انجام بهترین شیوه انجام کار توسط آنان، بهبود تعاملات میان وظیفه‌ای و مهارت همکاری با یکدیگر و کاهش تعارضات بین وظیفه‌ای می‌شود. نتایج آزمون فرضیه فرعی سوم شرکت‌هایی با سیستم پاداش بیشتر تعاملات میان وظیفه‌ای بیشتری دارند، را تایید می‌کند. در این زمینه طبق نظر (کادوگان، پائول، سالمین و سانکوویست، ۲۰۰۱) وجود سیستم پاداش بر نرخ حفظ مشتری، رضایت مشتریان و تقسیم بازار موثر است.

نتیجه آزمون فرضیه دوم: این فرضیه به تاثیر عوامل خاص صادرات بر تعاملات میان وظیفه‌ای دلالت دارد. نتایج آزمون این فرض را مورد تایید قرار می‌دهد. بدین معنا که عوامل خاص صادرات بر تعاملات میان وظیفه‌ای تاثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج این تحقیق در راستای نتایج تحقیق کادوگان و همکاران می‌باشد [۹]. همچنین نتایج آزمون سه فرضیه فرعی مرتبط با فرضیه اصلی همگی تایید می‌شوند. نتایج این تحقیق فرضیه فرعی اول، شرکت‌هایی که ساختار غیرمتمرکز دارند تعاملات میان وظیفه‌ای بیشتری دارند را تایید نموده است. مطالعات (زینخان و وربریوگ، ۲۰۰۰) همچنین (مورگان و پیرسی، ۱۹۹۸) در راستای این نتیجه می‌باشد. فرضیه فرعی دوم، شرکت‌هایی با رضایت شغلی بیشتر تعاملات میان وظیفه‌ای بیشتری دارند نیز تایید می‌شود. چنانچه (مکنزی و همکاران، ۱۹۹۸)، منون (۱۹۹۷) و پورتر (۱۹۹۶) در تحقیقات خود اشاره می‌کنند که کارکنان با رضایت شغلی بیشتر تلاش بیشتری برای از بین بردن موانع اهداف سازمانی کرده، و تعاملات میان وظیفه‌ای و همکاری بهتری را ایجاد می‌کنند. نتایج این تحقیق فرضیه فرعی سوم، شرکت‌هایی با تعهد سازمانی بیشتر تعاملات میان وظیفه‌ای بیشتری دارند، را تایید نموده است. تحقیقی که توسط بیتمن و استرسر (۱۹۸۴) انجام شده است تعهد سازمانی را بر عملکرد موثر می‌داند. (راکلا و همکارانش، ۲۰۰۷) نیز تعهد سازمانی را پیش شرط نزدیکی روابط، کار مشترک و تسهیم اطلاعات می‌دانند.

نتیجه آزمون فرضیه سوم: سطوح بالاتر آشفستگی بازار، اثر مثبتی بر ارتباط بین روابط میان وظیفه‌ای و عملکرد صادرات دارد. نتایج آزمون این فرضیه را تایید نموده است. در تحقیقی (کاوگیل و زو، ۱۹۹۴) تاثیر غیر مستقیم معناداری را بر عملکرد صادرات یافتند مطالعات آنها نشان داده که نیروهای محیطی بازار صادرات بر میزان تولید محصول و ترفیعات فروش تاثیر دارد. برخی محققین جذابیت بازار صادراتی را دارای تاثیر مثبت بر عملکرد صادرات دانستند.

نتیجه آزمون فرضیه چهارم: سطوح بالاتر آشفته‌گی تکنولوژیکی، اثر مثبتی بر ارتباط بین روابط میان وظیفه‌ای و عملکرد صادرات دارد. نتایج این تحقیق این فرضیه را رد نموده است. چندین محقق (گانر ۱۹۸۲، کاوسگیل و نوین، ۱۹۸۰) رابطه بین برتری تکنولوژی، تحقیقات و توسعه یک کالا و میزان صادرات را مورد بررسی قرار داده‌اند. (کوپر و کلاین اشمیت، ۱۹۸۵) گزارش دادند که رشد صادرات با مزیت تکنولوژی کالای شرکت رابطه دارد. عدم فرصت‌های کافی در بازارهای داخلی و وجود فرصت‌های مناسب در بازارهای خارجی، پایین آمدن تولید ناخالص ملی و بالا رفتن مالیات، اشباع شدن بازار داخل و کسب سود و فروش صادراتی از جمله عوامل اساسی گرایش به بازار بین‌المللی می‌باشد و از دید صادرکنندگان مواد غذایی کمبود تقاضا در بازار داخل امری مهم جهت صادرات پنداشته نمی‌شود. علاوه بر آن، عدم وجود رابطه بین موجود بودن اطلاعات در رابطه با فرصت‌های خارجی و یا پذیرش سفارشات پیش‌بینی نشده از خارج با عملکرد صادراتی گویای این مطلب است که شرکت‌های صادراتی به جای اینکه به طور منفعلانه به موقعیت‌های مطلوب اتفاقی متکی باشند؛ رویکردی فعالانه نسبت به بین‌المللی‌سازی شدن داشته و به طور منظم به جمع‌آوری اطلاعات و جستجوی فرصت‌های کسب و کار در بازارهای خارجی مشغول می‌باشند [۱۲].

نتیجه آزمون فرضیه پنجم: شرکت‌هایی با تعاملات میان وظیفه‌ای بیشتر عملکرد صادرات بیشتری دارند، تایید می‌شود. نتایج این تحقیق این فرضیه را تایید نموده است. کاتسبکیز و همکاران (۱۹۹۶) اثر منفی مشکلات صادراتی را بر عملکرد نشان دادند و بر کمبود اطلاعات و ارتباطات درباره بازارهای صادراتی تاکید کردند. همچنین مطالعاتی توسط (منون و همکاران، ۱۹۹۶)، (مونتگومری و وبستر، ۱۹۹۶) و (جاورسکی و کوهلی، ۱۹۹۳) انجام شده است و استدلال می‌کنند که یک عملکرد قوی به خودی خود به وجود نمی‌آید بلکه در پی یکپارچه شدن و ادغام صحیح تمامی وظایف تنظیم می‌گردد.

با توجه به یافته‌ها و نتایج پژوهش، پیشنهادهایی برای افزایش تعاملات میان وظیفه‌ای و افزایش عملکرد صادراتی صنایع غذایی به شرح ذیل ارائه می‌گردد.

یکی از عوامل تاثیرگذار در اجرای استراتژی‌های مختلف هر سازمان از جمله سازمان‌های صادراتی میزان همکاری واحدها با یکدیگر می‌باشد. همچنین عوامل مختلفی از جمله هماهنگی بین واحدها، مخصوصاً دیگر واحدها با واحد مجری نیاز است. همچنین کلیه وظایف شرکت (بازاریابی، فروش، تولید، تحقیق و توسعه، مالی و حسابداری) باید در جهت ارضای نیاز مشتریان باشد که خود سهمی در بهبود عملکرد صادراتی دارد. تمام شرکت‌های صادراتی فعال در ایران باید برای بالا بردن عملکرد صادراتی خود به تعاملات میان وظیفه‌ای توجه نمایند و سعی کنند، به عواملی که موجب

تعاملات بهتر بین واحدها می‌شود توجه کنند پیشنهاد می‌شود که تمامی واحدهای شرکت به طور مداوم اطلاعات مربوط به مشتریان، رقبا و سایر عوامل محیطی اثرگذار بر این دو را جمع‌آوری کنند و نیروی انسانی مورد نیاز را به این بخش اختصاص دهند، یکی از مواردی که در اکثر شرکت‌های صادراتی کمتر بدان پرداخته شده است اندازه‌گیری رضایت کارکنان می‌باشد، با توجه به اینکه رضایت کارکنان بر عملکرد صادراتی موثر است توصیه می‌گردد سطح رضایت کارکنان به صورت مستمر ارزیابی گردد. به دلیل شدت رقابت بالا، تغییرات تکنولوژی، احتمال ناهماهنگی میان محصولات شرکت و نیازهای مشتری افزایش یافته است، برای مقابله با این ناهماهنگی سازمان‌ها باید عدم اطمینان‌های محیطی اطراف خود را به خوبی درک کنند، و تلاش بیشتری به منظور هماهنگی و سازگاری با نیازهای مشتریان داشته باشند. همان‌گونه که محققین مختلف بر تأثیر مثبت عوامل درون‌سازمانی بر بهبود عملکرد صادراتی اشاره داشته‌اند، یکی از کلیدهای موفقیت در زمینه صادرات، توجه ویژه مدیران و بازاریابان به این بعد است. از جمله مواردی که نیازمند توجه خاص در این بعد می‌باشد، تعهد سازمانی است. مدیران شرکت‌های فعال در زمینه صادرات باید تلاش کنند تا با ایجاد تعهد در میان اعضای کانال‌های ارتباطی، تلاش آن‌ها را برای ایجاد، حفظ و تضمین یک رابطه بلندمدت با مشتریان خود جلب نمایند. از سوی دیگر افزایش میزان مشارکت در میان افراد سازمان باعث خواهد شد تا شرکت هرچه بهتر با شناسایی دقیق نیازهای مشتریان خود، گام‌های صحیح و اساسی در جهت ارضای خواسته‌های آن‌ها بردارد. بدیهی است این امر انطباق بیشتر محصولات شرکت را با سلیقه مشتریان خود به همراه خواهد داشت و کسب سود و بقای سازمان را تضمین خواهد کرد.

## منابع

۱. جاویدی زرگری، مسعود (۱۳۸۴). *استراتژی‌های بازاریابی بین الملل*، انتشارات کنکاش دانش.
۲. جلالی، احسان (۱۳۹۰). بررسی تاثیر استراتژی آمیخته بازاریابی صادراتی بر عملکرد صادرات، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.
3. Aaby, N. F. and Slater, S. F, (1989). Management Influence on Export Performance: A Review of the Empirical Literature 1978-88, *International Marketing Review*, 6 (4), pp53- 68.
4. Anderson, Paul F. and Terry Chambers. (1985). A Rewards/Masurement Model of rganizational Buying Behavior. *Journal of Marketing* 49: 7-23.
5. Auh, S. & Menguc, B. (2005). Top management team diversity and innovativeness: The oderating role of interfunctional coordination. *Industrial Marketing Management*, 34(3), 49 81.
6. Axinne, C. N., Savitt, J. M., and Thech, S. V. (1994). Export Intention, Beliefs, and Behaviors in Smaller Industrial Firms, *Journal of Business Research*, 32, 49-55.
7. Binshan Lin, Walton Hinson, (1998). Exporting Assistance and Guidelines for Exporters: aRegional Survey, *Management Decision*, 36(7), 433-440.
8. Cadogan, J., Cui, C., & Li, E. (2003). Export market-oriented behavior and export performance: the moderating roles of competitive intensity and technological turbulence. *International Marketing Review*, 20(5), 493-513.
9. Cadogan, J. Sundqvist, S. Salminen, S. Salminen, K (.2005). Export Marketing, Interfunctional Interactions, and Performance Consequences, *Journal of the Academy of Marketing Science*. 33(4), 520-535.
10. Cavusgil, S. T., & Zou, S. (1994). Marketing Strategy-Performance Relationship: an Investigation of the Empirical Link in Export Market Ventures. *Journal of Marketing*, 8, 1-21.
11. Cacic, M., Patterson, P., and Shoham, I., (2002). Antecedent of International Performance, *European Journal of Marketing*, 39, 13-18.
12. Cooper, G .Robert and Elko J. Kleinschmidt (1985).The Impact of Export Strategy on Export Sales performance . *Journal of International Business Studies*, 16(1), 37-55
13. George Balabanis, Marios Theodosiou, Evangelia S. Katsikea (2004). Guest Editorial: Export Marketing: Developments and a Research Agenda, *International Marketing Review*, 353-377.
14. Jaworski, A., & Kohli, A. (1993). Market Orientation: Antecedents and Consequences, *Journal of Marketing*, 57, 53° 70.
15. Kasikead, K. S., Piercy and Ioannidis, C., (1996). Determinants of ExportPerformance in a European Context, *European Journal of Marketing*, 30, 6-35.
16. Katsikeas, C., Leonidou, L., & Morgan, N. (2000). Firm-level export performance assessment: review, evaluation and development. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(4), 493-511.
17. Komar Dash. R .(2009). Revisited Export \_Led Growth Hypothesis: An empirical study on India . *South Asia Economic Journal* 10(2): 305-324.

18. Lee, C. and Griffith, D. A. (2004). The marketing strategy-performance relationship in an export-driven developing economy. *Journal of international marketing Review*, 21 (3), 321-334.
19. Leonidou L.C., Katsikeas, C.S. & Samiee, S. (2002). Marketing strategy determinants of export performance: A meta-analysis. *Journal of Business Research*, 55(1): 51° 67.
20. Leonidou, L. C., Katskeas C. S., and Samiee, (2002). Marketing Strategy Determinants of xport Performance, *Journal of Business Research*, 55, 51-67.
21. Matanda, M. J., & Freeman, S. (2009). Effect of Perceived Environmental Uncertainty on Exporter° Importer Inter-Organisational Relationships and Export Performance Improvement, *International Business Review*, 18. 89° 107.
22. Menon, A., Bharadwaj, S. G., & Howell, R. (1996). The quality and effectiveness of marketing strategy: effects of functional and dysfunctional conflict in intraorganizational relationship. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24(4), 299 33.
23. Menon, A., Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1997). Product quality: Impact of interdepartmental interaction. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(3), 187 200.
24. Montgomery, David B. and Frederick E. Webster Jr. (1997). Marketing's Interfunctional Interfaces: The MSI Workshop on Management of Corporate Fault Zones. *Journal of Market Focused Management* 2 (1): 7-26.
25. Navarro, A., Losada, F., Ruzo, E., Diez, J. A., (2009). Implications of perceived competitive advantages, adaption of marketing tactics and export commitment on export performance. *Journal of world business*. 45 (1), 49-58.
26. Parish.C, freeman.j (2011). Factors contributing to the export propensity of Australian seafood firms.
27. Rose, M. G. and Shoham, A., (2002). Export Performance and MarketOrientation, *Journal of Business Research*, 55, 217-225.
28. Shih. T . Y,Wickramasekera (2011). Export decisions within Taiwanese electrical and electronics SMEs: the role of management characteristics and attitude. *Asia Pac j Manage* 28, 353-377.
29. Shoham, A., and Kropp, F., (1998). Explaining International Performance: Marketing Mix, Planning, and their Interaction, *Marketing Intelligence and Planning*, 16, 114-123.
30. Shoham, A., Evangelista, F., and Albaum, G., (2002). Strategic Firm Type andExport Performance, *International Marketing Review*, 19, 236-258.
31. Zou S., & Cavusgil, S.T. (2002). The GMS:A Broad Conceptualization of Global Marketing Strategy and Its Effect on Firm Performance, *Journal of Marketing*, 66: 40-56.
32. Zou, S. and Stan, S., (1998). The Determinants of Export Performance, *International Marketing Review*, 15, 333-356.
33. www. wto . org