



The impact of effectuation decision-making on internationalization speed with the effect of environmental uncertainty

Asal Makhlouhi, MA Graduated, Urmia University, Urmia, Iran

Ramin Bashir Khodaparasti *, Associate Professor, Urmia University, Urmia, Iran

Received Date: 29.03.2022

Accepted Date: 23.07.2022

Abstract

Introduction: The concept of "speed" becomes very important in internationalization literature. Internationalization is a time-based process of entrepreneurial behavior. Hence, entrepreneurs who turn to effective logic tend to develop a new network that helps them quickly enter the international market. Internationalization is one of the methods through which companies can enjoy the benefits of operating in the international market. In other words, Firms using causal logic tend to learn faster about international markets than firms using effective logic. The internationalization process of Export companies is determined by the factors relevant to the entrepreneur's internal decision-making dynamic as well as by external environment-specific factors. International entrepreneurs' selection of effectuation decision-making logic may impact the speed at which he makes foreign market entry outside the domestic market. Moreover, the uncertainty in the environment causes entrepreneurs to adopt effectuation logic. The purpose of this study was to investigate the effect of effectuation decision-making on internationalization speed with the moderating effect of environmental uncertainty.

Methodology: In the present study, the survey method was used to collect data, and the correlation method was used for data analysis. The statistical population of this research was all active export companies in Urmia city, the number of which was 349 companies. According to the sample size from the Morgan table, 185 companies were selected by simple random sampling. The research is a descriptive survey in terms of research method and in the category of correlation research and in terms of data collection method is field method (questionnaire). Data were analyzed using SPSS version 23 and SMART-PLS version 2 software. First, the normality of the variables was checked through the Kolmogorov-Smirnov (K-S) test. Considering that some variables were non-normal, the PLS method was used to model structural equations. It should be noted that the questionnaire of this research consists of two parts. The first part includes demographic questions and the second part includes the main questions of the questionnaire. Also, the sample of the current research was 185 export companies, and 1 questionnaire was completed and collected in each company by its managers.

Results and Discussion: The results indicate that effectuation decision-making has a positive and significant effect on internationalization speed and also environmental uncertainty has a positive and significant moderating effect on the relationship between

*Corresponding Author; (r.bashirkhodaparast@urmia.ac.ir)



effectuation decision-making and internationalization speed. Also, the results of the descriptive analysis of the respondents' data show that among the 185 respondents, 168 (91%) are men and 17 (9%) are women. Also, the frequency distributions of the respondents according to their age, people under 30 years were 21%, 30 to 40 years 38%, 41 to 50 years 22% and 51 years and above 17%. On the other hand, considering that the appropriate criterion for Cronbach's alpha and composite reliability is 0.7 and for convergent validity is 0.5, according to the findings, all these criteria about endogenous variables have obtained the appropriate value, so it can be confirmed the appropriateness of the reliability and convergent validity of the present study.

Conclusion: It shown that effective decision-making has an effect on the speed of internationalization in export companies. Effectiveness is a thriving concept in decision logic and has recently been increasingly used to develop frameworks to explain internationalization. The findings have shown the positive role of decision-making logic in accelerating or increasing the speed of entering international markets. Introducing internationalization speed into the effectiveness literature is a valuable and enlightening addition to the literature, as very few studies have dealt with such perspectives. Previous studies have mainly been conducted with qualitative studies and case study methods, as well as conceptual papers focusing on effectiveness in the context of internationalization. The faster the managers of exporting companies can adapt their organizational structures and processes according to international standards, the faster they can enter international markets. Therefore, the degree of uncertainty about international markets is an important moderator for the realization of the initial entry process. Therefore, it can be claimed that uncertainty in interaction with effective decision making logic helps the rapid internationalization of the company. In fact, an entrepreneur can adapt to these risks and uncertainties through effectiveness decisions. The faster the entrepreneur can adapt his organizational structures and processes according to international standards, the faster the entrepreneur can enter the international market. Therefore, the level of uncertainty about foreign markets is an important moderating factor in the entrepreneur's tendency to allocate resources to fulfill the initial entry process. Therefore, it can be said that uncertainty in interaction with effective decision-making logic helps the rapid internationalization of export companies.

Keywords: Effectuation decision-making, Internationalization speed, Environmental uncertainty, Export companies.



تأثیر تصمیم‌گیری اثربخش بر سرعت بین‌المللی‌سازی با نااطمینان محیطی

عسل مخلوقی، دانش‌آموخته کارشناسی ارشد، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران

رامین بشیرخداپرستی*، دانشیار، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۵/۰۱

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۱/۰۹

چکیده

فرآیند بین‌المللی‌شدن یک شرکت صادراتی با عوامل مرتبط با پویایی تصمیم‌گیری داخلی و همچنین عوامل محیطی خاص تعیین می‌شود. انتخاب منطق تصمیم‌گیری اثربخش بین‌المللی ممکن است بر سرعت ورود به بازار خارجی تأثیر بگذارد. علاوه بر این، نااطمینانی محیط باعث می‌شود تا کارآفرینان منطق اثربخشی را اتخاذ کنند. هدف از پژوهش حاضر بررسی تأثیر تصمیم‌گیری اثربخش بر سرعت بین‌المللی‌سازی با توجه به نقش تعدیل‌کننده نااطمینانی محیط در شرکت‌های صادراتی در شهرستان ارومیه است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه شرکت‌های صادراتی فعال در شهرستان ارومیه بوده که تعداد آن‌ها ۳۴۹ شرکت است. طبق تعیین حجم نمونه از جدول مورگان تعداد ۱۸۵ شرکت به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شد. این پژوهش از لحاظ روش پژوهش از نوع توصیفی - پیمایشی و در دسته مطالعات همبستگی بوده و از لحاظ گردآوری داده‌ها از نوع روش میدانی (پرسش‌نامه) است. داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SMART-PLS2 و SPSS نسخه ۲۳ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. یافته‌های پژوهش نشان داد که تصمیم‌گیری اثربخش بر سرعت بین‌المللی‌سازی اثر مثبت و معناداری داشته و همچنین نااطمینانی محیط بر رابطه بین تصمیم‌گیری اثربخش و سرعت بین‌المللی‌سازی تأثیر تعدیلگری معنادار و مثبتی دارد. می‌توان نتیجه گرفت که وقتی کارآفرینان با نااطمینانی محیط مواجه می‌شوند، تمایل بیشتری به اعمال فرآیند اثرگذاری دارند که منجر به افزایش سرعت بین‌المللی‌سازی می‌شود. همچنین، عدم اطمینان در تعامل با منطق تصمیم‌گیری مؤثر، به بین‌المللی‌شدن سریع شرکت‌های صادراتی کمک می‌کند.

کلیدواژه‌ها: تصمیم‌گیری اثربخش، سرعت بین‌المللی‌سازی، نااطمینانی محیط، شرکت‌های صادراتی.

۱. مقدمه

فرایند بین‌المللی‌سازی شرکت‌های کوچک و متوسط و شرکت‌های با فناوری پیشرفته، جنبه‌های مطالعاتی جدیدی را در مبنای بین‌المللی‌سازی شرکت‌ها به وجود آورده است [۴۰]. کارآفرینان بین‌المللی باید تصمیم بگیرند که در کدام مرحله از فعالیت خود به عرصه بین‌الملل وارد شوند یا اینکه در کدام مرحله از فعالیت خود، محصولات/خدمات خود را به بازارهای بین‌المللی صادر می‌کنند. کارآفرینان با توجه به توانایی‌ها و چشم‌انداز استراتژیک سازمانی شرکت خود، تصمیم می‌گیرند که با چه سرعتی وارد بازارهای بین‌المللی شوند [۳۷]. تعیین زمان ورود به بازار بین‌المللی برای اولین بار ارتباط عمیقی با رویکردهای تصمیم‌گیری کارآفرین دارد [۱۲]. بنابراین، می‌توان استنباط کرد که در ادبیات بین‌المللی‌سازی، سرعت بین‌المللی‌شدن رابطه عمیقی با مراحل تصمیم‌گیری شرکت دارد و مفهوم سرعت به طور گسترده‌ای مورد بحث قرار گرفته است [۱]. چهار مرحله پنهان تصمیم‌گیری بین‌المللی شدن شرکت‌ها عبارتند از: وضعیت داخلی قبل از بین‌المللی‌شدن، مرحله اولیه صادرات، مرحله پیشرفته و مرحله جهانی شدن. ممکن است سرعت ورود به بازار بین‌المللی در مراحل بعدی بین‌المللی شدن، تسریع شود. دلیل اینکه چرا برخی از شرکت‌ها در مقایسه با بقیه به سرعت وارد بازارهای بین‌المللی می‌شوند، یک معمای تجربی هیجان‌انگیز در پیشینه کارآفرینی بین‌المللی است [۴۳]. این تصمیم‌گیری کارآفرینانه، با توجه به اینکه شرکت چه زمانی اولین ورود خود را به بازار خارجی انجام می‌دهد، تحت تأثیر نااطمینانی محیط کشور داخلی و کشور میزبان قرار دارد [۳۰]. نااطمینانی از منابع داخلی یا خارجی شرکت شامل عدم تطابق در سازوکار عرضه و تقاضا، عدم آشنایی با فعالیت در یک فضای جدید، نرخ ارز، خطر سیاسی و تغییر در سبک زندگی مصرف‌کننده می‌شود. با این حال، بیشتر بررسی‌های پیشینه در زمینه کارآفرینی بین‌المللی تأکید داشتند که چشم‌انداز نااطمینانی کمتر مورد استفاده واقع می‌شود [۴۵]، یا کمتر مورد پژوهش قرار می‌گیرد [۲۹]. توسعه رویکردهای جدید نظری می‌تواند رفتار شرکت را تحت شرایط نااطمینان توجیه کند [۱۷].

مبانی نظری موجود در تحلیل رواج عدم اطمینان در مواجهه با ضعف نهادهای ضعیف در اقتصاد نوظهور و در حال گذار، بسیار کم هست [۱۷]. با توجه به اینکه کشورهای درحال توسعه از مؤسسات و ساختار مالی قوی و همسانی برخوردار نیستند، شرکت‌های موجود در این نوع از اقتصاد به طور خاصی با پیچیدگی بسیج انواع مختلف ارزش سهام مواجه هستند؛ بنابراین مطالعه حاضر عدم بررسی موضوع نااطمینانی را در پیشینه بین‌المللی‌سازی حاضر عنوان می‌کند. محققانی مانند ساراسواتی (۲۰۰۱) مفهوم «اثربخشی» را منطق تصمیم‌گیری معرفی کرد [۲]. کارآفرینان برای تأسیس مشاغل خود فرایند تصمیم‌گیری اثربخش را اتخاذ می‌کنند. وی با تأکید بر تأثیر نسبی منطق «اثربخشی» در مقایسه با سایر مفاهیم، در مورد مفهوم «علیت» صحبت کرد. علیت یک رویکرد تصمیم‌گیری است که تأثیر خاص داده شده را می‌گیرد و بر انتخاب از بین روش‌های ایجاد آن تأثیر متمرکز است. از طرف دیگر، منطق تصمیم‌گیری اثربخش مجموعه‌ای از ابزارهای داده شده را در برمی‌گیرد و بر انتخاب بین تأثیرات احتمالی قابل ایجاد با مجموعه‌ای از آن ابزارها تمرکز دارد [۳۵]. با توجه به محبوبیت اثربخشی در منطق تصمیم‌گیری، تعداد فزاینده‌ای از مطالعات اثربخشی در تفسیر نحوه رفتار کارآفرینان در طی فرایند بین‌المللی‌سازی در نظر گرفته شده است [۲، ۱۹]. رابطه بین اثربخشی و سرعت بین‌المللی‌شدن در روند تصمیم‌گیری برای بین‌المللی‌سازی مشاغل جدید مشهود است، تا حدی که کارآفرینان با تجربه تمایل به استفاده از اثربخشی دارند تا منطق علیت [۲۲]. نظریه اثربخشی، با توجه به نظریه ساراسواتی، بر تصمیم‌گیری کارآفرینانه در شرایط عدم اطمینان زیاد، متمرکز است [۳۴] که در آن کارآفرینان ممکن است فرصت‌ها را بر اساس اصل ضرر مقرون‌به‌صرفه ایجاد کنند تا به حداکثر رساندن بازده مورد انتظار.

در فرایند کارآفرینانه، شواهد تأثیر اثربخشی بر بین‌المللی‌شدن را می‌توان در پیشینه کارآفرینی بین‌المللی یافت [۲۲]. اگرچه مطالعات کلیدی در زمینه کارآفرینی بین‌المللی، اثربخشی را نشان می‌دهند، اما مطالعات کمی و تجربی در این زمینه توسعه نیافته به نظر می‌رسد [۳۹]. تصمیم کارآفرینانه برای ورود به بازارهای خارجی،

تصمیمی با ریسک بالا در شرایط نامطمئن است. تصمیم‌گیری کارآفرینانه باید بر روی دو مفهوم ریسک و نااطمینانی متمرکز شود. تصمیم ورود به بازار بین‌المللی در شرایطی اتفاق می‌افتد که پیش‌بینی محیط سخت است. در چنین محیط‌های غیرقابل پیش‌بینی، کارآفرینان گزینه‌های مبتنی بر ضرر مالی و اتحاد استراتژیک را انتخاب می‌کنند [۴۳]؛ بنابراین، می‌توان ادعا کرد که منطق اثربخشی در شرایط تصمیم‌گیری بین‌المللی مناسب و قابل اجرا است. در چنین تصمیمی، مفهوم سرعت در پیشینه بین‌المللی‌سازی اهمیت زیادی پیدا می‌کند، چرا که بین‌المللی‌سازی یک فرایند مبتنی بر زمان برای رفتار کارآفرینانه است [۲۸].

اثربخشی، مفهومی پر رونق در منطق تصمیم‌گیری است و اخیراً به طور فزاینده‌ای برای ایجاد چارچوب‌هایی برای توضیح بین‌المللی‌سازی استفاده شده است. یافته‌های مطالعه حاضر نقش مثبت منطق تصمیم‌گیری موثر بر شتاب یا افزایش سرعت ورود به بازارهای بین‌المللی را نشان داده است. معرفی سرعت بین‌المللی‌سازی در پیشینه اثربخشی، افزودن ارزشمند و روشن‌کننده است، زیرا مطالعات معدودی با چنین دیدگاه‌هایی سروکار داشته‌اند. مطالعات قبلی معمولاً با مطالعات کیفی و روش‌های مطالعه موردی و همچنین مقالات مفهومی با تمرکز بر اثربخشی در چارچوب بین‌المللی‌سازی انجام شده‌اند. پژوهش حاضر یکی از معدود مطالعات کمی است که نقش اثربخشی را در توصیف سرعت بین‌المللی‌سازی تحلیل می‌کند. علاوه بر این، مطالعه حاضر با مفهوم‌سازی عدم قطعیت از سه بعد: درک ناکافی، جایگزین‌های تمایز نیافته و کمبود اطلاعات، و متعاقباً تأثیر عدم قطعیت بر اتخاذ رویکرد مؤثر در تسریع ورود بین‌المللی شدن، دانش کنونی را در مورد پیشینه اثربخشی غنی کرده است. از سوی دیگر، مطالعات نشان داده‌اند که اثربخشی ابزاری برای اعمال نفوذ عدم اطمینان در تلاش برای شتاب به سوی بین‌المللی شدن است [۳۵].

شرکت‌هایی که از منطق علیت استفاده می‌کنند، نسبت به شرکت‌هایی که از منطق اثربخشی بهره می‌برند، تمایل به یادگیری سریع‌تری در مورد بازارهای بین‌المللی دارند. از سوی دیگر بر اساس گزارش مرکز مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی، به لحاظ ساختاری، در یک چشم‌انداز ۱۰ساله تغییرات زیادی در مختصات صادرات رخ داده است به گونه‌ای که کشورهای طرف تجاری ایران در سال ۱۳۹۴ نسبت به سال ۱۳۸۵، چهار درصد کاهش یافته است. با توجه به دانش‌افزایی پژوهش و اهمیت فعالیت شرکت‌های صادراتی در کشور ایران به صورت عام و در شهر ارومیه به طور خاص در عرصه بین‌المللی و جایگاه فعالیت‌های آنان، پژوهش حاضر یک چارچوب نظری و عملی را در جهت شناخت انواع مهارت‌های مهم در هر مرحله از بین‌المللی‌شدن شرکت‌ها ارائه می‌نماید و همچنین این پژوهش می‌تواند به شرکت‌های تولیدی صادراتی و سازمان‌های دولتی دخیل در تجارت بین‌المللی در خصوص بهبود عملکرد خود در فرایند بین‌المللی‌سازی اطلاعات مفیدی ارائه دهد. هدف پژوهش حاضر این است که از طریق توجه به فاکتورهای تأثیرگذار در تصمیم‌گیری در ورود به بازارهای خارجی و با توجه به عوامل نااطمینان محیطی از جمله سیاسی، فرهنگی، اقتصادی و غیره توجه شرکت‌های صادراتی را به خود جلب کرده تا وضعیت نامطلوب شرکت‌های صادراتی شهر ارومیه را به وضعیت مطلوب سوق دهد. لذا پژوهش حاضر درصدد این است که به سوال زیر پاسخ بدهد: تصمیم‌گیری اثربخش با نقش تعدیلگری نااطمینانی محیط چه تأثیری بر سرعت بین‌المللی‌شدن شرکت‌های صادرکننده دارد؟

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

نااطمینانی محیط

نااطمینانی می‌تواند پیامد مستقیم تغییرات پیوسته تقاضا بوده که لازمه این امر آن است که افراد صادرکننده، تغییرات را مرتباً تحت نظر قرار دهند [۲۷]. امروزه، آنچه بر سازمان‌ها تأثیر می‌گذارد شرایط محیطی نیست، بلکه بیشتر برداشت‌های تصمیم‌گیرندگان سازمان در مورد میزان عدم اطمینان، محیط است. وقتی مدیران تصور می‌کنند محیط، غیرقابل پیش‌بینی است، احساس عدم اطمینان می‌کنند و این حالت زمانی اتفاق می‌افتد که

احساس می‌کنند برای تصمیم‌گیری صحیح، اطلاعات مورد نیاز را ندارند. نااطمینانی محیط نوعی ناتوانی در پیش‌بینی حوادثی است که امکان وقوع در آینده را دارند [۱۵]. پیچیدگی محیط عرصه رقابتی کسب و کار و افزایش انتظارات مشتریان، ضرورت آگاهی از نقاط قوت و ضعف شرکت‌ها و بهبود مستمر بهره‌وری را بیش از پیش آشکار نموده است. از این‌رو، مدیران امروزی در جستجوی دستیابی به یک راه حل جامع، قابل اعتماد و انعطاف‌پذیر جهت ارزیابی عملکرد شرکت خود بوده تا ضمن حصول اطمینان از اجرای استراتژی‌های خود، بتوانند اطلاعات دقیق و کافی از جایگاه امروز خویش را به دست آورند [۱۶]. نااطمینانی محیط نوعی ناتوانی در پیش‌بینی نتایج احتمالی یک تصمیم است [۱۴]. همچنین نااطمینان محیط می‌تواند تنوع در نیازهای مشتریان، تامین‌کنندگان، شرکای تجاری، شدت رقابت و تنوع رقبا باشد [۸].

جنبه‌های اطمینان و نااطمینانی محیط، در واقع یک بعد محیط نیست و آن برداشت تصمیم‌گیرنده از اطلاعات مرتبط با محیط است و به همین دلیل به آن نااطمینان محیط درک شده می‌گویند. نااطمینانی محیط یک تغییر غیرقابل پیش‌بینی است که مخاطره‌آمیز و مبهم است. از سوی دیگر نااطمینانی محیط شرکت را با محیط غیر قابل پیش‌بینی که ویژگی آن تغییرات سریع در فناوری، تنوع شدید در تقاضای مشتریان و نوسانات شدید در تامین مواد هست، روبرو می‌کند. تغییرات و اقدامات غیرقابل پیش‌بینی در محیط ممکن است ماهیت رقابت را با کسب فرصت‌های جدید و یا تهدیدات برای شرکت تغییر دهد [۹]. در طبقه‌بندی برخی از محققان، عدم اطمینان بازار، نااطمینانی فناورانه و نااطمینانی رقابتی، ابعاد و عناصر پویایی محیطی شناخته شده است [۴۱]. نااطمینانی بازار به نرخ تغییر در ترکیب مشتریان و انتظارات آنان اشاره دارد. نااطمینانی رقابتی به درجه‌ای از رقابت اشاره می‌کند که منعکس‌کننده تعداد رقبا و حوزه‌هایی است که سازمان در آن رقابت می‌کند. همچنین عدم اطمینان فناورانه سطح بالایی از رقابت را در نتیجه فشار ریسک و نااطمینانی برای سازمان تشدید می‌کند [۲۳]، که در ارتباط با توسعه محصول جدید، فرآیندهای تولیدی، توسعه فناوری و پیش‌بینی تغییر فناوری در صنعت هست.

تصمیم‌گیری اثربخش و سرعت بین‌المللی‌سازی. تصمیم‌گیری رکن اساسی همه وظایف و

فعالیت‌های مدیریتی به شمار می‌رود [۲۱]. همه تصمیم‌های مدیران برای سازمان دارای اهمیت یکسان نیست. بعضی از تصمیم‌ها بر عده بسیاری از اعضای سازمان اثر می‌گذارد، اجرای آن‌ها هزینه‌بر است و یا تأثیری بلندمدت بر سازمان بر جای می‌گذارد. برخی از تصمیم‌ها ممکن است از اهمیت بسیار برخوردار نباشد و فقط بر عده‌ای اندک از اعضای سازمان اثر بگذارد [۱۷]. تصمیم‌گیری مهمترین و اساسی‌ترین وظیفه مدیران در همه رده‌های سازمانی است. در واقع، سرنوشت سازمان‌ها به وضعیت و نتیجه تصمیم‌گیری مدیران بستگی دارد. هر اقدام مدیر نوعی تصمیم‌گیری است و عبارت است از انتخاب راهی از میان راه‌های مختلف و در واقع انتخاب بهترین راه برای نیل به اهداف [۲۰]. تصمیم‌گیری را می‌توان فرایندی تعریف کرد که شامل تعریف مسئله، ارزیابی راه حل‌ها، اتخاذ تصمیم (انتخاب راه حل‌ها)، اجرای تصمیم و ارزیابی است. خمیرمایه هر تصمیم‌گیری خوب اطلاعات درست، به موقع، مناسب و کافی است. اجرای وظایف اساسی مدیریتی، مبتنی بر استفاده کارآمد از اطلاعات است. دو رکن اصلی تصمیم‌گیری را اطلاعات و شهود تشکیل می‌دهد. شهود به توانایی مدیر در درک مسائل، تجزیه و تحلیل اطلاعات و پیش‌بینی آینده دلالت دارد [۳]. رویکردهای تصمیم‌گیری را می‌توان به دو دسته کلی تقسیم کرد: تجویزی و هنجاری [۶]. به دلیل پیچیدگی بسیار زیاد مسائل سازمانی، به جای الگوی هنجاری تصمیم‌گیری که باید‌ها را تجویز می‌کند باید از الگوی توصیفی تصمیم‌گیری که هست‌ها را معلوم می‌کند، استفاده کرد. در نظریه تصمیم‌گیری اداری، مدیر، به جای تکیه بر تعقل عینی، بر تعقل ذهنی تکیه دارد. کسی که تصمیم بخردانه می‌گیرد، باید بتواند عقاید و نظرات مختلف را در هم آمیزد. زیرا خلاقیت این امکان را به وجود می‌آورد که بتوان مساله را به صورت کامل مورد ارزیابی قرار دهد و آن را درک کرد، خلاقیت از جمله موهبت‌هایی است که افراد را در

راه‌حل‌های ممکن یاری می‌کند. بسیاری از افراد دارای خلاقیت‌های بالقوه هستند، ولی به هنگام رویارویی با یک مسأله (به هنگام تصمیم‌گیری) نمی‌توانند از این توانایی‌های بالقوه خود استفاده کنند، فرد برای این که بتواند از این موهبت با قدرت خلاق خود استفاده کند، باید از مسائل روانی نجات یابد و شیوه اندیشیدن درباره مسأله را به روش‌های گوناگون بیاموزد [۵]. تصمیم‌گیری اثربخش در قالب سازمانی و از سوی مدیران میان رده تا ارشد، به جهت اعمال تغییرات، حفظ شرایط فعلی، کاهش بار هزینه‌ها، افزایش ورودی سرمایه، جابه‌جایی و... صورت می‌گیرد و شامل ابعاد (انعطاف‌پذیری، ضرر قابل تحمل یا مقرون به صرفه و آزمایش) است [۱۰]. در بازارهای نوظهور، سبک تصمیم‌گیری علیت برای مدیریت عملکرد شرکت موثرتر است. زمانی که شرکت سبک تصمیم‌گیری اثربخش را انتخاب می‌کند، برای مدیریت عملکرد در بازارهای نوظهور مؤثرتر است. علاوه بر این، نوع صنعت، ابزارهای ارزیابی عملکرد شرکت، سطح توسعه ملی، مقیاس شرکت و سن شرکت می‌توانند تأثیر دو سبک تصمیم‌گیری را به طور قابل توجهی بر عملکرد شرکت تعدیل کنند [۴۷].

مطالعات تصمیم‌گیری رفتاری نشان می‌دهد که با افزایش نااطمینانی، تصمیم‌گیرندگان ممکن است به جای درگیر شدن در فرصت‌های جدید، سعی کنند از وضعیت موجود محافظت کنند. مفهوم «سرعت» در مبانی نظری بین‌المللی‌سازی اهمیت زیادی پیدا می‌کند. بین‌المللی‌سازی فرایند رفتار کارآفرینانه مبتنی بر زمان است. از این رو، کارآفرینانی که به منطق اثربخش روی می‌آورند، تمایل به توسعه شبکه جدیدی دارند که به آن‌ها کمک می‌کند تا به سرعت وارد بازار بین‌المللی شوند. بین‌المللی‌شدن یکی از روش‌هایی است که از طریق آن شرکت‌ها می‌توانند با فعالیت در بازار بین‌المللی، از مزایای آن برخوردار شوند. کمترین منفعتی که بین‌المللی‌شدن برای شرکت‌ها و کشورها دارد. انتقال فناوری نوین بین مرزهاست [۲۴].

بین‌المللی‌شدن، فرایند چند مرحله‌ای است که در آن سازمان‌ها تلاش‌های رو به رشدی را برای تقویت مشارکت در بازار انجام می‌دهند و به تدریج تعهدات خود را از مصرف‌کنندگان خارجی دریافت می‌کنند. بین‌المللی‌شدن روند افزایش مشارکت در عملیات بین‌المللی نیز تعریف شده است [۲۵]. گسترش مرزهای کسب‌وکار و فعالیت آن در بازار خارجی که بین‌المللی‌شدن شناخته می‌شود، یکی از مهمترین راه‌های رسیدن به موفقیت برای کسب‌وکارها هست. از این رو روند بین‌المللی‌شدن در دهه گذشته تقویت شده که علت آن، رشد جهانی شدن، اینترنت و نوآوری‌های ارتباطی است. سرعت بین‌المللی‌سازی یک مفهوم کلیدی در ادبیات تجارت بین‌المللی و کسب و کار کوچک و متوسط است و اغلب به عنوان ورود سریع به بازارهای خارجی تلقی می‌شود. با این حال، در این معنا، مفهوم بین‌المللی‌سازی با مفاهیم دیگری مانند جهانی شدن، کارآفرینی بین‌المللی و بین‌المللی‌سازی ریسک‌پذیر جدید هم‌پوشانی دارد [۴۶]. دو روش به منظور تسریع روند بین‌المللی‌سازی شرکت‌ها وجود دارد: در روش اول، با شروع صادرات به یک کشور خارجی با ایجاد کانال‌های صادراتی، می‌توان محصولات و خدمات بنگاه‌ها را به بازارهای خارجی فروخت. روش دوم شامل شرکت‌های جدید بین‌المللی است که شروع به گسترش فعالیت‌های خود در خارج از کشور می‌کنند. مانند توسعه شرکت‌های تابعه فروش و برون‌سپاری تولید آن‌ها به مکان‌های معطلوب در کشورهای میزبان [۴۴].

پیشینه پژوهش

ابراهیمیان و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهش اثر تعدیل‌کننده نااطمینانی محیط و وجود روابط تجاری بر رابطه بین سرمایه اجتماعی و بازده سرمایه‌گذاری (عملکرد) در بورس اوراق بهادار تهران به این نتیجه رسیدند که روابط تجاری و نااطمینانی محیط کارکرد متغیرهای میانجی در رابطه میان سرمایه اجتماعی و عملکرد کلی اعم از عملکرد سازمانی و عملکرد بازاری دارد با این تفاوت که تاثیر روابط تجاری به شکل مثبت ولی نااطمینانی محیط به شکل منفی است [۱۶].

جلالی و همکاران (۱۳۹۹) در بررسی ارتباط بین نااطمینانی محیط، مالکیت نهادی و اجتناب مالیاتی دریافتند که اجتناب مالیاتی شامل مجموعه راه‌کارهایی است که منجر به کاهش مالیات در چارچوب قوانین و مقررات

می‌شود. بدین منظور، برای سنجش اجتناب مالیاتی از سنجه نرخ موثر مالیاتی نقدی بلندمدت استفاده شده است. لذا برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها از الگوی رگرسیون خطی چندگانه استفاده شده است. لذا نااطمینانی محیط دارای تاثیر مستقیم و معناداری بر اجتناب مالیاتی و متغیر مالکیت نهادی دارای تاثیر منفی بر اجتناب مالیاتی هست [۲۶].

محمدیان و همکاران (۱۳۹۸) در بررسی تاثیر پیچیدگی و نااطمینانی محیط بر صحت پیش‌بینی سود مدیریت با تاکید بر کیفیت حسابرسی در نقش متغیر میانجی پرداخته‌اند. تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که پیچیدگی و نااطمینانی محیط تاثیر منفی و معناداری بر صحت پیش‌بینی سود مدیریت دارد و تاثیر کیفیت حسابرسی بر صحت پیش‌بینی سود مدیریت، مثبت و معنادار هست. پیچیدگی و نااطمینانی محیط شرکت تاثیر منفی و معناداری بر کیفیت حسابرسی دارد. نتایج نشان می‌دهد که کیفیت حسابرسی در نقش متغیر میانجی رابطه بین پیچیدگی و نااطمینانی محیط و صحت پیش‌بینی سود مدیریت را تحت تاثیر قرار می‌دهد [۳۸].

میعادفر (۱۳۹۷)، به شناخت تأثیر ظرفیت نوآوری و تجربه بین‌المللی شرکت بر عملکرد صادراتی در شرکت‌های کوچک و متوسط پرداخت. این پژوهش از منظر هدف کاربردی و از نظر روش و ماهیت در زمره پژوهش‌های توصیفی - پیمایشی بوده است. برای دستیابی به هدف پژوهش، پرسش‌نامه‌ای در بین ۸۰ نفر از اعضای نمونه مطالعاتی که متشکل از مدیران شرکت‌های صادرکننده محصولات پزشکی بودند از طریق نمونه‌گیری تصادفی ساده توزیع شده است. پس از جمع‌آوری پرسش‌نامه‌ها، داده‌ها توسط نرم‌افزار اسپاس و نرم‌افزار پی‌ال‌اس مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته و نتایج استخراج شده است. نتایج تجزیه تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها نشان داده که ظرفیت نوآوری و تجربه بین‌المللی بر عملکرد صادراتی شرکت‌های صادرکننده محصولات پزشکی تأثیر داشته؛ همچنین نتایج نشان داده است که تجربه بین‌المللی نسبت به ظرفیت نوآوری تأثیر بیشتری بر عملکرد صادرات داشته است [۳۶].

مرفوع و حسنی القار (۱۳۹۶) در پژوهش رابطه کیفیت اقلام تعهدی و عدم تقارن اطلاعاتی در شرایط نااطمینانی محیط دریافتند که نااطمینانی محیط منجر به تضعیف رابطه بین کیفیت اقلام تعهدی و عدم تقارن اطلاعاتی نمی‌شود. همچنین یافته‌های پژوهش حاکی از وجود رابطه مثبت و معنادار بین نااطمینانی محیط و عدم تقارن اطلاعاتی از یک سو و رابطه منفی و معنادار بین کیفیت اقلام تعهدی و عدم تقارن اطلاعاتی از سوی دیگر است [۳۳].

رحیمی بید هندی و خلیلی تیرتاشی (۱۳۹۵)، به «بررسی تأثیر عدم اطمینان محیطی بر عملکرد صادراتی شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران طی سال‌های ۱۳۹۴-۱۳۹۰» پرداختند. روش این پژوهش از نظر هدف، کاربردی بوده است. در این مطالعه بر نقش نااطمینانی محیط در توضیح عملکرد صادراتی شرکت‌ها، با استفاده از صورت‌های مالی سالیانه شرکت‌ها طی بازه زمانی ۱۳۹۰ تا ۱۳۹۴ تمرکز کرده‌اند. یافته‌ها نشان داده‌اند که نااطمینانی محیط بر هر دو مؤلفه عملکرد صادراتی یعنی شدت صادرات و بازده تأثیر معناداری ندارد [۴۲].

بایی و همکاران (۲۰۲۲) در شناخت جایی که شبکه‌ها و مؤسسات تجاری با یکدیگر ملاقات می‌کنند: تصمیم‌گیری اثربخش بین‌المللی در شرایط نااطمینان به این نتیجه رسیدند که بر اساس داده‌های نظرسنجی از ۷۵۸ شرکت کوچک و متوسط از برزیل، چین، لهستان، ایتالیا و سوئد، اثرات فاصله نهادی رسمی و تفاوت‌های فرهنگی بر استفاده از استراتژی‌های غیرپیش‌بینی‌کننده توسط شرکت‌های کوچک و متوسط بر تصمیمات بین-المللی سازی، و همچنین اثرات احتمالی ثبات شبکه تجاری و داشتن پیشینه بازار در حال ظهور تأثیر معناداری دارد [۴].

کوسی و همکاران (۲۰۲۱) در بررسی توسعه هویت برند برای سرمایه‌گذاری‌های جدید بین‌المللی و تصمیم‌گیری در شرایط عدم اطمینان محیطی؛ منطق تصمیم‌گیری اثربخش و فاصله روانی، دریافتند که هیچ‌کدام از

مدل‌ها توسعه هویت برند را برای شرکت‌های کوچکی که با نااطمینانی مواجه هستند، مانند بین‌المللی‌شدن سریع سرمایه‌گذاری‌های جدید بین‌المللی، مشخص نمی‌کند. این مطالعه با بررسی چهار شرکت موردی که از طریق مصاحبه و داده‌های آرشیوی پنج ساله مطلع شده‌اند، سه حالت توسعه هویت نام تجاری را شناسایی می‌کند: سرمایه‌گذاری‌های اثربخش جدید بین‌المللی بدون نام تجاری، نام تجاری پراکنده و متمرکز. ارزش‌های برند، شخصیت برند و روابط برند، ابعاد مهم هویت برند هستند که در سه حالت ظاهر می‌شوند. نتایج پژوهش نشان داد که عدم اطمینان محیطی تأثیر تصمیم‌گیری بر توسعه هویت برند را تعدیل می‌کند [۳۱].

عالم و همکاران (۲۰۲۰)، پژوهشی با عنوان «آیا درک ریسک کارآفرینی از طریق تعدیل رویکرد تصمیم‌گیری کارآفرینی بر سرعت شرکت در ورود به بازار خارجی تأثیر می‌گذارد؟» به انجام رسانده‌اند. هدف آن -ها از این مطالعه این بود که دریابید آیا درک خطر می‌تواند بر سرعت ورود به بازار بین‌المللی تأثیر بگذارد. همچنین، در این مقاله سعی کرده‌اند دریابند که آیا رویکرد تصمیم‌گیری، می‌تواند مسیر بین تحمل ریسک و سرعت بین‌المللی‌سازی را تعدیل کند. برای انجام این کار از رگرسیون جزئی حداقل مربعات استفاده کرده‌اند. این مطالعه دو فرضیه توسعه یافته را بر اساس یک نمونه ۱۰۱ تایی از نرم‌افزار و خدمات مجهز به فناوری اطلاعات در بنگلادش، به اثبات رسانده است. نمونه با استفاده از روش نمونه‌گیری غیراحتمالی انتخاب شده و داده‌ها با استفاده از یک پرسش‌نامه ساختاریافته تهیه شده‌اند. تمام فرضیه‌های مطرح شده در این مطالعه پذیرفته شده است. نتایج نشان داده است که رویکرد تصمیم‌گیری اثربخش، میزان ادراک خطر از طرف کارآفرین را کاهش داده و سرعت روند بین‌المللی‌سازی شرکت را افزایش می‌دهد [۲].

دورنیرگر و همکاران (۲۰۱۹)، در این که «آیا ناکارآمدی نهادی کارآفرینی را تشویق به اتخاذ تصمیم منطقی اثربخشی در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک تجاری خود می‌کند؟» رابطه بین کارآمدی نهادی و منطقی تأثیرگذاری کارآفرینی را بررسی کرده‌اند. این مطالعه با استفاده از یک نمونه ۱۰۱ تایی از کارآفرینی نرم‌افزاری کشور بنگلادش، فرضیه‌های خود را آزمایش کرده است. داده‌ها را با استفاده از پرسش‌نامه ساختاریافته جمع‌آوری کرده‌اند. تجزیه و تحلیل داده‌ها با اجرای مدل معادلات ساختاری حداقل مربعات جزئی انجام شده است. در نهایت نتایج این فرض را تأیید کرده است که درک کارآمدی نهادی بر منطقی تأثیرگذاری کارآفرینی تأثیر دارد [۱۳].

سیزسکاو و همکاران (۲۰۱۶)، در «اثرگذاری و علیت: دو منطقی تصمیم‌گیری سرمایه‌گذاری جدید بین‌المللی لهستانی در مرحله اولیه رشد و بین‌المللی‌شدن» هدف را بررسی این دانسته‌اند که آیا منطقی تصمیم‌گیری در روند بین‌المللی‌سازی سرمایه‌گذاری جدید غالب بوده است؟ و چه عواملی بر تغییرات آن در طول زمان تأثیر می‌گذارد؟ به همین منظور، آن‌ها یک مطالعه موردی از یک سرمایه‌گذاری جدید بین‌المللی لهستانی که در صنعت کتاب صوتی فعالیت می‌کند را مورد بررسی قرار داده‌اند. آن‌ها از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با مدیرعامل و کارکنان شرکت استفاده کرده‌اند. یافته‌های این مطالعه نشان داده است که در مرحله اولیه رشد شرکت و بین‌المللی‌سازی نمی‌توان منطقی تصمیم‌گیری را یک نوع منطقی خاص تعیین کرد، بلکه ممکن است از اثربخشی به علیت و بالعکس تغییر یابد. علاوه بر این، استدلال شده است که سرمایه‌گذاری جدید بین‌المللی لهستانی بسته به ویژگی‌های فضای مسئله ممکن است به طور هم‌زمان از دو منطقی استفاده کنند [۱۱].

به‌طور کلی تصمیم‌گیری اثربخش، موضوعی جدید در دانش بازارهای بین‌المللی و مدیریت بازرگانی هست که در عرصه بین‌المللی و به‌طور خاص کشورهای توسعه‌یافته، مورد توجه جدی تعدادی از پژوهشگران قرار گرفته است. در کشور ما نیز این مفهوم و سرعت بین‌المللی‌سازی، یک مفهوم کاملاً جدید بوده که هم از لحاظ نظری و هم از لحاظ تجربی، کمتر مورد توجه واقع شده است. بررسی‌ها نشان می‌دهد که هیچ پژوهشی در داخل کشور به این موضوع ورود نکرده است و فقط تعداد بسیار معدودی از پژوهش‌های داخلی به موضوعات مشابه یا زیرمجموعه استراتژی‌های بازارهای بین‌المللی پرداخته‌اند که همین تعداد کم نیز در ایجاد پوشش نظری جهت پر کردن شکاف نظری این مفهوم ناکام بوده‌اند.

۳. روش‌شناسی پژوهش

از آنجا که تصمیم‌گیری اثربخش بر روی سرعت بین‌المللی‌سازی در شرکت‌های صادراتی تأثیر دارد، می‌توان مدل مفهومی و فرضیه‌های زیر را مطرح ساخت (شکل ۱).

فرضیه‌های اصلی

فرضیه ۱: تصمیم‌گیری اثربخش بر سرعت بین‌المللی‌سازی تأثیر مثبتی دارد.

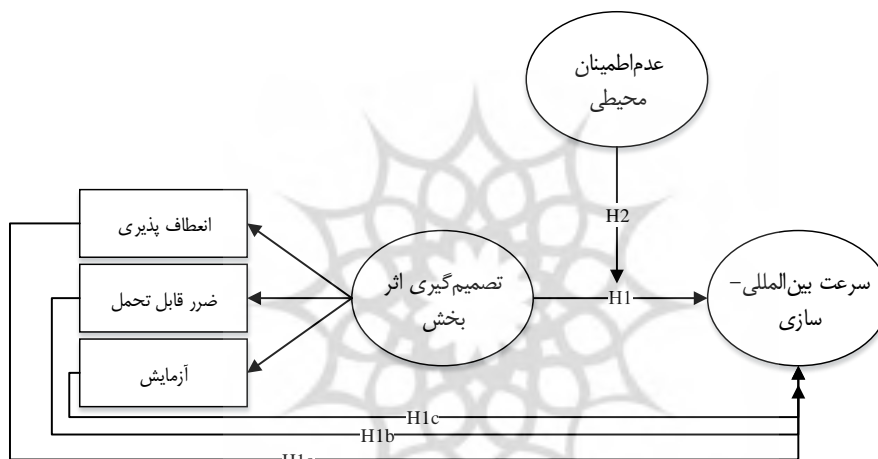
فرضیه ۲: نااطمینانی محیط نقش تعدیل‌گری مثبتی در رابطه بین تصمیم‌گیری اثربخش و سرعت بین‌المللی‌سازی دارد.

فرضیه‌های فرعی

فرضیه ۱: انعطاف‌پذیری بر سرعت بین‌المللی‌سازی تأثیر دارد.

فرضیه ۲: ضرر قابل تحمل بر سرعت بین‌المللی‌سازی تأثیر دارد.

فرضیه ۳: آزمایش بر سرعت بین‌المللی‌سازی تأثیر دارد.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

در پژوهش حاضر جهت جمع‌آوری داده‌ها از روش پیمایشی و برای تحلیل داده‌ها از روش همبستگی استفاده شده است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه شرکت‌های صادراتی فعال در شهر ارومیه هست. بر اساس آمار سازمان صنعت، معدن تجارت در شهر ارومیه تعداد ۳۴۹ شرکت صادراتی وجود دارد که با توجه به جدول مورگان تعداد ۱۸۵ شرکت به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده به عنوان نمونه در نظر گرفته شد. شایان ذکر است که نمونه پژوهش حاضر ۱۸۵ شرکت صادراتی بوده که ۱ پرسشنامه در هر شرکت توسط مدیران آن تکمیل و گردآوری شده است. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های استاندارد چندلر و همکاران، ۲۰۱۱ (متغیر تصمیم‌گیری اثربخش به تعداد ۱۰ گویه)؛ چتی و همکاران، ۲۰۱۴ (سرعت بین‌المللی‌سازی به تعداد ۷ گویه)؛ لیبشیز و استراوس، ۱۹۹۷ (عدم اطمینان محیطی به تعداد ۵ گویه)؛ [۳۲، ۱۰، ۷]، در طیف ۵ تایی لیکرت استفاده و در میان شرکت‌های صادراتی شهر ارومیه توزیع شد. لازم به ذکر است که پرسشنامه این پژوهش از دو قسمت تشکیل شده است. قسمت اول شامل سوالات جمعیت‌شناختی و قسمت دوم شامل سوالات اصلی پرسشنامه هست.

۴. بررسی و تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

بررسی و تحلیل داده‌ها در این تحقیق از طریق مدل‌سازی معادلات ساختاری انجام گرفته است. ابتدا نرمال بودن متغیرها از طریق آزمون کولموگروف-اسمیرنوف (K-S)، بررسی شد. که با توجه به اینکه بعضی متغیرها غیر نرمال بودند، لذا از روش PLS برای مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد. در جدول ۱، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه مورد بررسی ارائه شده است.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه مورد بررسی

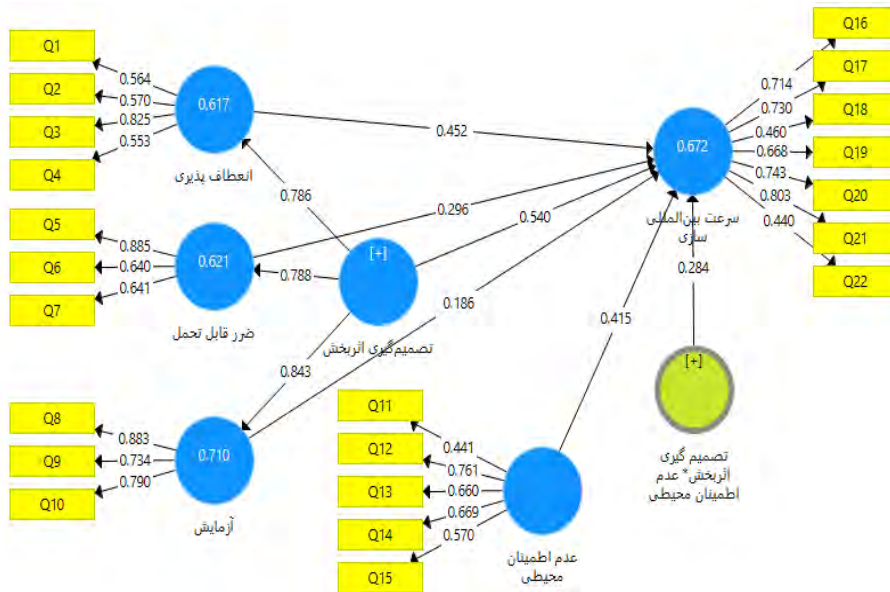
ویژگی‌های جمعیت‌شناختی	فراوانی	درصد فراوانی	ویژگی‌های جمعیت‌شناختی	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	زن	۱۷	زیر ۳۰ سال	۴۰	۲۱/۶
	مرد	۱۶۸	۳۰ الی ۴۰	۷۱	۳۸/۴
وضعیت	مجرد	۲۱	۴۱ الی ۵۰	۴۲	۲۲/۷
	متاهل	۱۶۴	۵۱+	۳۲	۱۷/۳۰

نتایج تجزیه تحلیل توصیفی داده‌های پاسخ‌دهندگان، نشان می‌دهد که از بین ۱۸۵ نفر پاسخ‌دهنده تعداد ۱۶۸ (۹۱ درصد) مرد و تعداد ۱۷ (۹ درصد) زن هستند. همچنین توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب سن، افراد کمتر از ۳۰ سال ۲۱ درصد، ۳۰ الی ۴۰ سال ۴۰ درصد، ۴۱ الی ۵۰ سال ۲۲ درصد و ۵۱ سال و بالاتر ۱۷ درصد بودند. جهت بررسی برازش مدل اندازه‌گیری از سه معیار پایایی، روایی همگرا و واگرا استفاده شد (جدول ۲).

جدول ۲. شاخص‌های پایایی و روایی

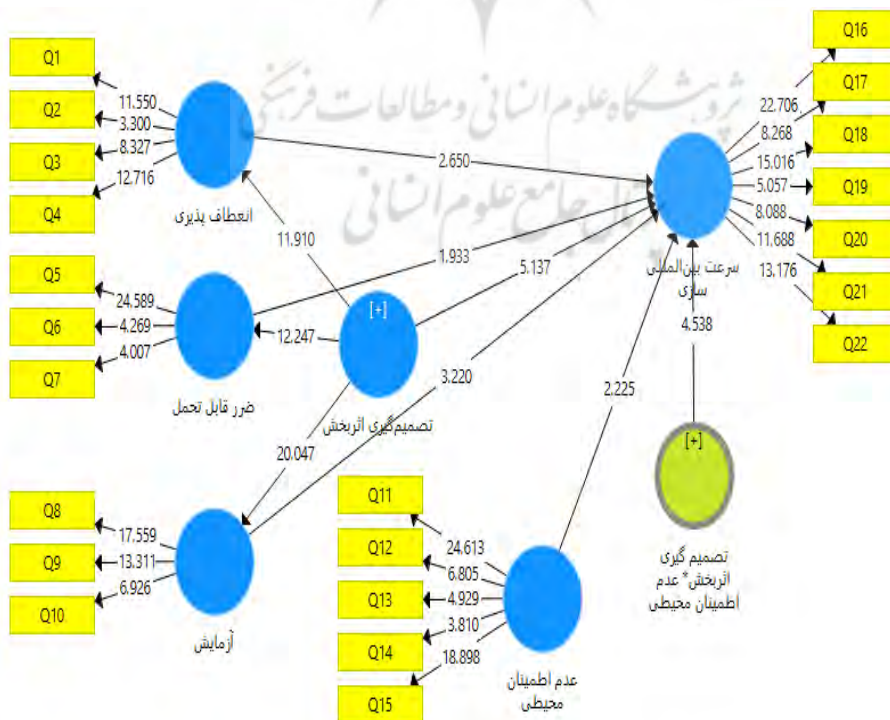
متغیرها	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	روایی همگرا
انعطاف‌پذیری	۰/۸۳۰	۰/۸۸۹	۰/۷۴۲
ضرر قابل تحمل	۰/۷۷۰	۰/۸۶۵	۰/۶۸۹
آزمایش	۰/۷۵۰	۰/۷۹۹	۰/۶۶۰
عدم اطمینان محیطی	۰/۷۸۰	۰/۸۲۰	۰/۷۳۵
سرعت بین‌المللی‌سازی	۰/۸۲۵	۰/۸۴۴	۰/۷۶۴

با توجه به اینکه معیار مناسب برای آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی ۰/۷ و برای روایی همگرا ۰/۵ است، مطابق جدول ۲ تمامی معیارهای متغیرهای درون‌زا مقدار مناسب را کسب کرده‌اند، لذا می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی و روایی همگرای پژوهش حاضر را تایید کرد.



شکل ۲. ضرایب مسیر و بارهای عاملی مدل تحقیق

در شکل ۲ ضرایب مسیر که بیانگر شدت رابطه است مشخص شده است. اعداد روی مسیرها نشان دهنده ضریب مسیر، اعداد داخل دایره مقدار R^2 برای متغیرهای درون‌زا (نشان از تأثیری که متغیرهای مستقل بر یک متغیر وابسته می‌گذارند) و اعداد روی فلش‌های متغیرهای پنهان بیانگر بارهای عاملی است. در مدل آزمون شده ابتدا معنی‌دار بودن ضرایب مسیر و بارهای عاملی در سطح ۰/۹۵ بررسی شد که مطابق شکل ۲ مشاهده می‌شود که تمام بارهای عاملی در این سطح اطمینان معنی‌دار هستند (بار عاملی کلیه متغیرها در حد قابل قبول بالاتر از ۰/۴ می‌باشند). این بدان معناست که ضریب همبستگی متغیرهای آشکار در برآورد متغیر پنهان مربوط به خود از توانایی لازم برخوردارند و در نتیجه نشان‌دهنده این است که روایی سازه مدل مورد قبول واقع شده است.



شکل ۳. آماره معناداری مدل معادلات ساختاری

در شکل ۳ ضرایب روی پیکان‌ها نشان‌دهنده مقادیر آزمون تی هستند. برای آزمون فرضیه در سطح اطمینان ۹۵٪ مقادیر بزرگتر و مساوی ۱/۹۶، به معنای وجود ارتباط معناداری بین دو متغیر هست. لذا می‌توان گفت که متغیر مستقل تصمیم‌گیری اثربخش بر سرعت بین‌المللی شدن تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین ضریب معناداری میان سازه عدم اطمینان محیطی، تصمیم‌گیری اثربخش و سرعت بین‌المللی‌سازی معنادار هست که این مقدار بزرگتر از معیار ۱/۹۶ است بنابراین فرضیه دوم پژوهش نیز تایید می‌شود، یعنی در سطح اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت که نااطمینانی محیط نقش تعدیل‌گر معناداری بر رابطه بین تصمیم‌گیری اثربخش و سرعت بین‌المللی‌سازی دارد. افزون بر این، انعطاف‌پذیری و آزمایش به عنوان فرضیه‌های فرعی بر سرعت بین‌المللی‌سازی تأثیر معناداری دارند. سرانجام بین ضرر قابل تحمل و سرعت بین‌المللی‌سازی تأثیر معناداری یافت نشد.

برازش مدل کلی شامل هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری هست و با تایید برازش آن بررسی برازش در یک مدل کامل می‌شود. جهت بررسی برازش مدل کلی پژوهش از معیار GOF استفاده می‌شود. سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به منزله مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای این معیار معرفی شده است. با توجه به مقدار به دست آمده ۰/۶۲۴/۰ برازش مدل کلی پژوهش تایید می‌شود. معیار GOF در جدول ۳ نشان داده شده است.

جدول ۳. ارزیابی مدل مفهومی پژوهش

مدل	R ²	Communality	GOF
سرعت بین‌المللی‌سازی	۰/۶۷۲	۰/۶۴	۰/۶۲۴
انعطاف‌پذیری	۰/۶۱۷	۰/۶۲	
ضرر قابل تحمل	۰/۶۲۱	۰/۵۴	
آزمایش	۰/۷۱۰	۰/۵۹	

جدول ۴. بررسی فرضیه‌های پژوهش

ردیف	فرضیه‌های پژوهش	ضرایب مسیر	مقادیر t	نتیجه
۱	تصمیم‌گیری اثربخش بر سرعت بین‌المللی‌سازی تأثیر مثبتی دارد.	۰/۵۴۰	۵/۱۳۷	تأیید
۲	نااطمینانی محیط نقش تعدیل‌گری مثبتی در رابطه بین تصمیم‌گیری اثربخش و سرعت بین‌المللی‌سازی دارد.	۰/۲۸۴	۴/۵۳۸	تأیید
فرضیه‌های فرعی				
۱	انعطاف‌پذیری بر سرعت بین‌المللی‌سازی تأثیر دارد.	۰/۴۵۲	۲/۶۵۰	تأیید
۲	ضرر قابل تحمل بر سرعت بین‌المللی‌سازی تأثیر دارد.	۰/۲۹۶	۱/۹۳۳	رد
۳	آزمایش بر سرعت بین‌المللی‌سازی تأثیر دارد.	۰/۱۸۶	۳/۲۲۰	تأیید

در جدول ۴ ضرایب مسیر نشان‌دهنده شدت و جهت رابطه می‌باشند. بنابراین، همچنان که نشان داده شده است تصمیم‌گیری اثربخش با ضریب مسیر ۰/۵۴۰ تأثیر مثبت و معناداری بر سرعت بین‌المللی‌سازی دارد. بدین معنا که با افزایش تصمیم‌گیری اثربخش شرکت‌های صادراتی سرعت بین‌المللی‌سازی افزایش می‌یابد. همچنین عدم اطمینان محیطی در رابطه بین تصمیم‌گیری اثربخش و سرعت بین‌المللی‌سازی نقش تعدیل‌گری مثبتی دارد.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهاد

پژوهش حاضر واکاوی تأثیر تصمیم‌گیری اثربخش بر سرعت بین‌المللی‌سازی با نقش تعدیل‌کننده نااطمینانی محیط هست. برای دستیابی به آن با توجه به مدل مفهومی پژوهش، ۲ فرضیه مطرح شد؛ در همین راستا به بیان پیشینه پژوهش پرداخته و به نتایج آن‌ها اشاره شد. پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها به آزمون فرضیه‌ها پرداخته شد

که هر دو فرضیه در نهایت مورد تایید قرار گرفت. بنابراین محقق توانست به اهداف پژوهش که بررسی و تبیین رابطه بین تصمیم‌گیری اثربخش و سرعت بین‌المللی‌سازی و همچنین تاثیر مثبت و معنادار نااطمینانی محیط با کارکرد متغیر تعدیلگر بر رابطه بین تصمیم‌گیری اثربخش و سرعت بین‌المللی‌سازی است، پی ببرد. مطابق نتایج فرضیه اول که همان تبیین تاثیر مثبت تصمیم‌گیری اثربخش بر سرعت بین‌المللی‌سازی بود تایید شد، که یافته‌های این فرضیه با نتایج پژوهش مسرور و همکاران (۲۰۲۰) همخوانی دارد [۳۵]. بدین معنا که با افزایش تصمیم‌گیری اثر بخش شرکت‌های صادراتی سرعت بین‌المللی‌سازی افزایش می‌یابد. تصمیم‌گیری اثربخش و موثر یک مفهوم پر رونق در منطق تصمیم‌گیری است و اخیراً به طور فزاینده‌ای برای ایجاد چارچوب‌هایی برای توضیح بین‌المللی‌سازی استفاده شده است. یافته‌های مطالعه حاضر نقش مثبت منطق تصمیم‌گیری موثر را بر شتاب یا افزایش سرعت ورود به بازارهای بین‌المللی نشان داده‌اند (به میزانی اشاره دارد که اتخاذ منطق تصمیم‌گیری موثر باعث کاهش زمان لازم برای ورود به بازار بین‌المللی می‌شود).

معرفی سرعت بین‌المللی‌سازی در پیشینه اثربخشی، افزوده‌ای ارزشمند و روشن‌کننده به مبانی نظری است، زیرا مطالعات معدودی با چنین دیدگاه‌هایی سروکار داشته‌اند. پژوهش‌های قبلی عمدتاً با مطالعات کیفی و روش‌های مطالعه موردی و همچنین مقالات مفهومی با تمرکز بر تأثیرگذاری در چارچوب بین‌المللی‌سازی سروکار داشتند. پژوهش حاضر یکی از معدود مطالعات کمی است که نقش تأثیرگذاری را در توصیف سرعت بین‌المللی‌سازی تحلیل می‌کند. مطالعه حاضر با مفهوم‌سازی عدم اطمینان محیطی از سه بعد: درک ناکافی، جایگزین‌های متمایز نشده و کمبود اطلاعات، و متعاقباً چگونگی تأثیر نااطمینانی بر اتخاذ رویکرد موثر در تسریع ورود بین‌المللی‌سازی، دانش فعلی در مورد پیشینه تأثیرگذاری را غنی‌تر کرده است. در راستای نتایج فرضیه دوم پژوهش پیشنهاد می‌شود که شرکت‌های صادراتی جهت بالا بردن سرعت بین‌المللی‌سازی شرکت خود تصمیمات عقلایی و اثربخش‌تر در راستای اهداف شرکت بگیرند تا شرکت هر چه سریع‌تر بتواند فعالیت‌های صادراتی خود را شروع کرده و سرعت بین‌المللی‌سازی شرکت خود را افزایش دهد. علاوه بر این، هر چه مدیران شرکت‌های صادراتی سریعتر بتوانند ساختارها و فرآیندهای سازمانی خود را مطابق با استانداردهای بین‌المللی تطبیق دهند، با سرعت بیشتری می‌توانند وارد بازارهای بین‌المللی شوند. بنابراین، درجه نااطمینانی در مورد بازارهای بین‌المللی، تعدیل‌کننده مهمی برای تحقق فرآیند ورود اولیه است. بنابراین، می‌توان ادعا کرد که عدم اطمینان در تعامل با منطق تصمیم‌گیری اثربخش، به بین‌المللی شدن سریع شرکت کمک می‌کند.

نتایج فرضیه دوم نشان داد که نااطمینانی محیط رابطه بین تصمیم‌گیری اثربخش و سرعت بین‌المللی‌سازی را تعدیل می‌کند. پذیرش فرضیه حاضر نشان می‌دهد که وقتی کارآفرینان با نااطمینانی محیط مواجه می‌شوند، تمایل بیشتری به اعمال فرآیند اثرگذاری دارند که منجر به افزایش سرعت بین‌المللی‌سازی می‌شود. استدلال پشت این موضوع این است که در بازار بین‌المللی، مسئولیت جدید و افراد خارجی باعث ایجاد نااطمینانی محیط می‌شود. در واقع، یک کارآفرین می‌تواند از طریق تصمیم‌گیری‌های اثربخش، با این ریسک‌ها و نااطمینانی‌ها سازگار شود. هر چه کارآفرین سریعتر بتواند ساختارها و فرآیندهای سازمانی خود را مطابق با استانداردهای بین‌المللی تطبیق دهد، کارآفرین با سرعت بیشتری می‌تواند وارد بازار بین‌المللی شود. بنابراین، میزان نااطمینانی در مورد بازارهای خارجی عامل تعدیل‌کننده مهمی در گرایش کارآفرین به اختصاص منابع برای تحقق فرآیند ورود اولیه است. بنابراین، می‌توان گفت که عدم اطمینان در تعامل با منطق تصمیم‌گیری موثر، به بین‌المللی شدن سریع شرکت‌های صادراتی کمک می‌کند.

یافته‌های فرضیه‌ها نیز نشان داد که انعطاف‌پذیری و آزمایش بر سرعت بین‌المللی‌سازی تأثیر مثبت و معناداری دارد، ولی بین متغیر ضرر قابل تحمل و سرعت بین‌المللی‌سازی تأثیر معناداری یافت نشد. می‌توان استدلال کرد که چالش مدیریتی انعطاف‌پذیری در آن است که مدیریت بتواند تعداد مناسب و ترکیبی کافی از تمهیدات و رویه‌های انعطاف‌پذیری را برای شرکت رقم زند تا شرکت بتواند با مشکلات کسب و کار و تصمیم-

گیری به شیوه منعطف مواجه گردد. در مقایسه با یافته‌های پژوهش‌های حاضر می‌توان بیان کرد که ابراهیمیان و همکاران (۱۴۰۰) به این نتیجه رسیدند که روابط تجاری و نااطمینانی محیط، متغیرهای میانجی در رابطه میان سرمایه اجتماعی و عملکرد کلی اعم از عملکرد سازمانی و عملکرد بازاری است با این تفاوت که تأثیر روابط تجاری به شکل مثبت ولی نااطمینانی محیط به شکل منفی است. شواهد و نتایج تجربی پژوهش جلالی و همکاران (۱۳۹۹) نشان داد که نااطمینانی محیط دارای تأثیر مستقیم و معناداری بر اجتناب مالیاتی و متغیر مالکیت نهادی دارای تأثیر منفی بر اجتناب مالیاتی هست. همچنین، یافته‌های پژوهش رحیمی بیده‌ندی و خلیلی تیرتاشی (۱۳۹۵) نشان داد که نااطمینانی محیط بر هر دو مؤلفه عملکرد صادراتی یعنی شدت صادرات و بازده تأثیر معناداری ندارد. افزون بر این، نتایج پژوهش کوسی و همکاران (۲۰۲۱) نشان داد که نااطمینانی ناشی محیطی تأثیر تصمیم‌گیری بر توسعه هویت برند را تعدیل می‌کند. در پایان یافته‌های مطالعه سیزسکاو و همکاران (۲۰۱۶) نشان داده است که در مرحله اولیه رشد شرکت و بین‌المللی‌سازی نمی‌توان منطق تصمیم‌گیری را یک نوع منطق خاص تعیین کرد، بلکه ممکن است از اثربخشی به علیت و بالعکس تغییر یابد. علاوه بر این، استدلال شده است که سرمایه‌گذاری جدید بین‌المللی لهستانی بسته به ویژگی‌های فضای مسئله ممکن است به طور هم‌زمان از دو منطق استفاده کنند [۴۲، ۲۶، ۱۶، ۱۱].

بنابراین در راستای نتایج تحقیق، پیشنهاد می‌شود که مدیران ارشد شرکت‌های صادراتی شهر ارومیه که قصد بین‌المللی‌سازی فعالیت‌های خود را دارند به عوامل محیطی که شامل عوامل اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و اجتماعی کشور مقصد هست، نهایت توجه را داشته باشند تا شرکت با وجود ریسک و نااطمینانی محیط تصمیمات درست و موثری در جهت بین‌المللی‌سازی فعالیت‌های خود اتخاذ کرده و سرعت بین‌المللی‌سازی شرکت خود را افزایش دهد تا بتواند در میدان رقابت سهم بازار خود را افزایش دهد. اگرچه یافته‌های مطالعه حاضر، بینش قابل توجهی در رابطه با تصمیم‌گیری اثربخش ارائه می‌دهد، اما از چندین محدودیت نیز برخوردار است. نخست اینکه برای تعمیم نتایج برای گروه‌های بزرگ‌تر، دامنه آینده این مطالعه باید صنایع بیشتری از کشورهای مختلف را در برگیرد. از طرفی دیگر، این تحقیق، تحقیقی مقطعی است و داده‌های آن در بازه زمانی مشخصی جمع‌آوری شده است، در حالی که تحقیقات طولی می‌توانند نتیجه غنی‌تری ارائه بدهند.

منابع

1. Acedo, F. J., & Jones, M. V. (2007). Speed of internationalization and entrepreneurial cognition: Insights and a comparison between international new ventures, exporters and domestic firms. *Journal of world Business*, 42(3), 236-252. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jwb.2007.04.012>
2. Alam, M. N., Masroor, I., Rokon, T. M., & Rakib, S. G. (2021). Blue technology for sustainability of small and medium fish firms: A study on small and medium fish firms of Bangladesh. *Environment, Development and Sustainability*, 23(1), 635-646. DOI: 10.1007/s10668-020-00599-z.
3. Armstrong, J. S., & Overton, T. S. (1977). Estimating nonresponse bias in mail surveys. *Journal of marketing research*, 14(3), 396-402. <https://doi.org/10.2307/3150783>
4. Bai, W., Johanson, M., Oliveira, L., Ratajczak-Mrozek, M., & Francioni, B. (2022). Where business networks and institutions meet: Internationalization decision-making under uncertainty. *Journal of International Management*, 28(1), 100904. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2021.100904>
5. Brinckmann, J., Grichnik, D., & Kapsa, D. (2010). Should entrepreneurs plan or just storm the castle? A meta-analysis on contextual factors impacting the business planning-performance relationship in small firms. *Journal of business Venturing*, 25(1), 24-40. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2008.10.007>
6. Buckley, P. J., Devinney, T. M., & Louviere, J. J. (2007). Do managers behave the way theory suggests? A choice-theoretic examination of foreign direct investment location decision-making. *Journal of international business studies*, 38, 1069-1094. DOI: [10.1057/palgrave.jibs.8400311](https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400311)
7. Chandler, G. N., DeTienne, D. R., McKelvie, A., & Mumford, T. V. (2011). Causation and effectuation processes: A validation study. *Journal of business venturing*, 26(3), 375-390. doi:10.1016/j.jbusvent.2009.10.006
8. Liao, C., Chuang, S. H., & To, P. L. (2011). How knowledge management mediates the relationship between environment and organizational structure. *Journal of business research*, 64(7), 728-736. DOI: [10.1016/j.jbusres.2010.08.001](https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.08.001)
9. Chen, J., Shu, W., Wang, X., Sial, M. S., Sehleanu, M., & Badulescu, D. (2021). The impact of environmental uncertainty on corporate innovation: Empirical evidence from an emerging economy. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(1), 334. <https://doi.org/10.3390/ijerph19010334>
10. Chetty, S., Ojala, A., & Leppäaho, T. (2015). Effectuation and foreign market entry of entrepreneurial firms. *European Journal of Marketing*, 49(9/10), 1436-1459. <https://doi.org/10.1108/EJM-11-2013-0630>
11. Ciszewska-Mlinaric, M., Obloj, K., & Wasowska, A. (2016). Effectuation and causation: Two decision-making logics of INVs at the early stage of growth and internationalisation. *Journal of East European Management Studies*, 275-297. DOI: [10.5771/0949-6181-2016-3-275](https://doi.org/10.5771/0949-6181-2016-3-275)
12. De Clercq, D., Sapienza, H. J., Yavuz, R. I., & Zhou, L. (2012). Learning and knowledge in early internationalization research: Past accomplishments and future directions. *Journal of business venturing*, 27(1), 143-165. DOI: [10.1016/j.jbusvent.2011.09.003](https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2011.09.003)
13. Berrones-Flemmi, C., Torres, F. V. C., Dornberger, U., & Acosta, Y. A. C. (2019). Finding Equilibrium between seeking-profit and Work-Life-Balance: The Challenge of Entrepreneurs within their SMEs. In *Selflessness in business* (pp. 3-14). Vernon Press.

14. Downey, H. K., Don, H., & Slocum Jr, J. W. (1975). Congruence Between Individual Needs, Organizational Climate, Job Satisfaction and Performance. *Academy of Management Journal*, 18(1), 149-155. DOI:[10.2307/255634](https://doi.org/10.2307/255634)
15. Duncan, R. B. (1972). Characteristics of organizational environments and perceived environmental uncertainty. *Administrative science quarterly*, 313-327. <https://doi.org/10.2307/2392145>
16. Ebrahimian, S. J., Pouraghajan, A., ramezani, J., & abbasian, M. M. (2021). The moderating effect of environmental uncertainty and the existence of business ties on the relationship between social capital and performance in Tehran Stock Exchange. *Journal of Investment Knowledge*, 10(40), 645-663. (In Persian).
17. Elbanna, S. (2006). Strategic decision-making: Process perspectives. *international Journal of Management reviews*, 8(1), 1-20. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2006.00118.x>
18. Farashahi, M., & Hafsi, T. (2009). Strategy of firms in unstable institutional environments. *Asia Pacific Journal of Management*, 26, 643-666. DOI: 10.1007/s10490-008-9129-9
19. Figueira-de-Lemos, F., Johanson, J., & Vahlne, J. E. (2011). Risk management in the internationalization process of the firm: A note on the Uppsala model. *Journal of World Business*, 46(2), 143-153. DOI:[10.1016/j.jwb.2010.05.008](https://doi.org/10.1016/j.jwb.2010.05.008)
20. Garrido, I., Vasconcellos, S., Faccin, K., Monticelli, J. M., & Carpenedo, C. (2021). The moderating role of polycentric institutions in the relationship between effectuation/causation logics and corporate entrepreneur's decision-making processes. *Global Strategy Journal*, 11(4), 740-766. DOI:[10.1002/gsj.1419](https://doi.org/10.1002/gsj.1419)
21. Groves, K., Vance, C., & Choi, D. (2011). Examining entrepreneurial cognition: An occupational analysis of balanced linear and nonlinear thinking and entrepreneurship success. *Journal of small business management*, 49(3), 438-466. DOI:[10.1111/j.1540-627X.2011.00329.x](https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2011.00329.x)
22. Harms, R., & Schiele, H. (2012). Antecedents and consequences of effectuation and causation in the international new venture creation process. *Journal of international entrepreneurship*, 10, 95-116. DOI 10.1007/s10843-012-0089-2
23. Heckmann, N., Steger, T., & Dowling, M. (2016). Organizational capacity for change, change experience, and change project performance. *Journal of business research*, 69(2), 777-784. DOI: 10.1016/j.jbusres.2015.07.012
24. Hilmersson, M. (2014). Small and medium-sized enterprise internationalisation strategy and performance in times of market turbulence. *International Small Business Journal*, 32(4), 386-400. <https://doi.org/10.1177/026624261349774>
25. Ibeh, K., & Kasem, L. (2011). The network perspective and the internationalization of small and medium sized software firms from Syria. *Industrial Marketing Management*, 40(3), 358-367. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.08.004>
26. Jalali, F., Hoshi, A., Daneshi, V., & Kamrani, H. (2020). Investigating the Relationship between Environmental Uncertainty, Institutional Ownership and Tax Avoidance. *Accounting and Auditing Research*, 12(46), 133-146. doi: 10.22034/iaar.2020.112785. [In Persian].
27. Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1993). Market orientation: antecedents and consequences. *Journal of marketing*, 57(3), 53-70. <https://doi.org/10.2307/1251854>

28. Jones, M. V., Coviello, N., & Tang, Y. K. (2011). International entrepreneurship research (1989–2009): a domain ontology and thematic analysis. *Journal of business venturing*, 26(6), 632-659. doi:10.1016/j.jbusvent.2011.04.001
29. Keupp, M. M., & Gassmann, O. (2009). The past and the future of international entrepreneurship: A review and suggestions for developing the field. *Journal of management*, 35(3), 600-633. <https://doi.org/10.1177/0149206308330558>
30. Kiss, A. N., & Danis, W. M. (2008). Country institutional context, social networks, and new venture internationalization speed. *European Management Journal*, 26(6), 388-399. DOI:10.1016/j.emj.2008.09.001
31. Kusi, S. Y., Gabrielsson, P., & Kontkanen, M. (2021). Developing brand identities for international new ventures under uncertainty: Decision-making logics and psychic distance. *International Business Review*, 30(6), 101867. DOI: 10.1016/j.ibusrev.2021.101867
32. Lipshitz, R., & Strauss, O. (1997). Coping with uncertainty: A naturalistic decision-making analysis. *Organizational behavior and human decision processes*, 69(2), 149-163. <https://doi.org/10.1006/obhd.1997.2679>
33. Saghafi, A., Moradi Joz, M., & Sohrabi, H. (2014). Relationship between Earnings Management and Information Asymmetry in the Condition of Environmental Uncertainty. *Journal of Accounting Knowledge*, 5(17), 7-27. doi: 10.22103/jak.2014.722. [In Persian]
34. Masroor, I., & Alam, M. N. (2019). Does risk tolerance behaviour of entrepreneur affect the growth of entrepreneurial firms through the mediation of effectuation decision-making approach?. *International Journal of Export Marketing*, 3(2), 79-104. DOI:10.1504/IJEXPORTM.2019.10026134
35. Masroor, I., Alam, M. N., Hossain, S. M. A., & Misbauddin, S. M. (2020). Moderating effect of uncertainty on the relationship between effectuation and internationalisation speed: a study on small and medium software firms of Bangladesh. *International Journal of Export Marketing*, 3(3), 261-286. DOI:10.1504/IJEXPORTM.2020.107723
36. Miadfar, M., & Biryra, S. (2018). The Impact of Innovation Capacity and International Experience of the Company on Export Performance in Small and Medium Enterprises. Damavand Institute of Higher Education, Faculty of Management and Accounting, Master Thesis. [In Persian]
37. Misbauddin, S. M., & Nabi, M. N. U. (2019). Internationalization of social business: toward a comprehensive conceptual understanding. In *Societal Entrepreneurship and Competitiveness* (pp. 117-136). Emerald Publishing Limited. DOI:10.1108/978-1-83867-471-720191009
38. Mohammadian, Zeinab, Heydari, Mehdi, & Chalaki, Pari. (2018). Examining the impact of environmental complexity and uncertainty on the accuracy of management profit forecasting with emphasis on audit quality as a mediating variable. *Financial accounting and auditing research*, 11(43), 247-275. [In Persian] DOI: 20.1001.1.23830379.1398.11.43.10.9
39. Moroz, P. W., & Hindle, K. (2012). Entrepreneurship as a process: Toward harmonizing multiple perspectives. *Entrepreneurship theory and Practice*, 36(4), 781-818. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2011.00452.x>
40. Oviatt, B. M., & McDougall, P. P. (2018). Toward a theory of international new ventures. *International Entrepreneurship: The Pursuit of Opportunities across National Borders*, 31-57. DOI:10.1007/978-3-319-74228-1_2
41. Patel, P. C., Terjesen, S., & Li, D. (2012). Enhancing effects of manufacturing flexibility through operational absorptive capacity and operational

- ambidexterity. *Journal of Operations Management*, 30(3), 201-220. DOI:[10.1016/j.jom.2011.10.004](https://doi.org/10.1016/j.jom.2011.10.004)
42. Rahimi Bid Hindi, L., & Khalili Tirtashi, N. (2015). Investigating the effect of environmental uncertainty on the export performance of companies listed on the Tehran Stock Exchange (during the years 1394-2011). Islamic Azad University, Naragh Branch, Master Thesis. [In Persian]
43. Sarasvathy, S. D. (2009). *Effectuation: Elements of entrepreneurial expertise*. Edward Elgar Publishing. DOI:[10.4337/9781848440197](https://doi.org/10.4337/9781848440197)
44. Shoham, A. (1999). Bounded rationality, planning, standardization of international strategy, and export performance: a structural model examination. *Journal of international marketing*, 7(2), 24-50. <https://doi.org/10.1177/1069031X9900700203>
45. Szyliowicz, D., & Galvin, T. (2010). Applying broader strokes: Extending institutional perspectives and agendas for international entrepreneurship research. *International Business Review*, 19(4), 317-332. DOI:[10.1016/j.ibusrev.2010.01.002](https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2010.01.002)
46. Zahoor, N., & Al-Tabbaa, O. (2021). Post-entry internationalization speed of SMEs: The role of relational mechanisms and foreign market knowledge. *International Business Review*, 30(1), 101761. DOI: [10.1016/j.ibusrev.2020.101761](https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2020.101761)
47. Zhang, Y., Li, Z., Sha, Y., & Yang, K. (2023). The impact of decision-making styles (effectuation logic and causation logic) on firm performance: a meta-analysis. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 38(1), 85-101. <https://doi.org/10.1108/jbim-08-2021-0378>