



نقش منابع متمایز سازمانی بر تصمیم به صادرات در صنعت فولاد

محمد احمدی

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد قم، قم، ایران

رسول ثانوی فرد (نویسنده مسئول)

استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد قم، قم، ایران

Email: dr.sanavifard@gmail.com

علی حمیدی زاده

استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، پردیس فارابی دانشگاه تهران، قم، ایران

تاریخ دریافت: ۹۹/۰۱/۲۹ * تاریخ پذیرش ۹۹/۰۶/۲۳

چکیده

صنعت فولاد از اولویتهای صادراتی کشور است. هدف این مقاله ارایه و ارزیابی یک مدل مفهومی از رابطه بین منابع متمایز شرکت و تصمیم به صادرات در صنعت فولاد ایران است که با توجه به ماهیت آن، پژوهشی توصیفی و پیمایشی است. جامعه آماری مدیران ارشد شرکتهای فولاد خوزستان و فولاد مبارکه بوده، نمونه‌گیری تصادفی ساده و حجم نمونه ۱۶۸ می‌باشد. روایی صوری و محتوایی اولیه سازه با استفاده از نظر خبرگان و طی دو مرحله نمونه‌گیری تأیید شد. به منظور تحلیل از روش معادلات ساختاری نرم افزار PLS استفاده گردید. در بخش اندازه‌گیری، پایایی سازه از طریق آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی، روایی همگرا با معیار AVE و روایی واگرا نیز با روش فورنل و لاکر اندازه‌گیری و مورد تأیید واقع شدند. در بخش ساختاری وضعیت متغیرها از طریق خروجی نرم‌افزار (نمودار در وضعیت استاندارد ضرایب) بررسی گردید. نتایج نشان داد منابع متمایز شرکت شامل منابع انسانی، سرمایه ارتباطی، توانایی جذب، منابع مالی، ویژگی‌های محصول بر جذابیت صادرات، جذابیت صادرات بر تعهد سازمانی به صادرات و همچنین تعهد سازمانی به صادرات بر تصمیم به صادرات تأثیر مستقیم، مثبت و معنی‌دار دارد. همچنین مقادیر به دست آمده معیارهای ضریب تعیین، استون و گیزر و نیکویی برازش برای تمامی متغیرها و کل مدل نشان داد که مدل علاوه بر برازش قوی از قدرت پیش‌بینی‌کنندگی بالایی برخوردار است.

کلمات کلیدی: تصمیم به صادرات، تعهد سازمانی، توانایی جذب، جذابیت صادرات و منابع متمایز.

۱- مقدمه

صادرات در سطح کلان و خرد از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. در سطح کلان باعث بهبود وضعیت اقتصادی نموده و اشتغال ایجاد نماید و در سطح شرکت‌ها فرصتی برای وابستگی کمتر به بازار داخل، دستیابی به مشتریان جدید و کاهش هزینه‌ها از طریق صرفه جویی در مقیاس می‌گردد (Orlando et al., 2018). صنعت فولاد به عنوان یکی از صنایع اصلی و محرک سایر صنایع یاد شده است که می‌تواند اقتصاد ایران را از اتکا به نفت خارج کند (Esmaeili & Ranjbaraki, 2016). در برنامه توسعه ششم نیز اولویت در صادرات محصولات با ارزش افزوده بالاتر و پرهیز از خام فروشی مواد معدنی است. طبق سند چشم‌انداز قرار است ایران به تولید ۵۵ میلیون تن شمش فولادی در سال ۱۴۰۴ رسیده و صادرات ۲۰ میلیون تن برای آن در نظر گرفته شده است. اما پیش‌بینی متال بولتن برای صادرات ایران در این سال حدود ۱۶ میلیون تن است. به عبارتی صادرات فولاد متناسب با توسعه صنعت فولاد نخواهد بود (Steel Master Plan Studies, 2017). بنابراین علی‌رغم برخوردار بودن فولاد از اولویت‌های صادراتی کشور و همچنین رکود بازار داخل و نقش صادرات در سودآوری و رشد شرکت‌ها، هنوز صنعت فولاد تا رسیدن به اهداف صادراتی فاصله دارد و این موضوع ضرورت و اهمیت موضوع صادرات فولاد را مضاعف می‌سازد. امروزه رقابت بسیار شدید شده است و سازمان‌هایی می‌توانند موفق باشند که برای خود مزیت‌های رقابتی ایجاد نموده و یا مزیت‌های فعلی خود را تقویت نمایند (Wim et al., 2008). آنچه شرکت‌ها را از یکدیگر متمایز می‌کند، توانایی شرکت در داشتن منابع متمایز است. منابعی برای سازمان تمایز ایجاد می‌نماید که ارزشمند^۱ بوده، کمیاب^۲ و غیرقابل تقلید^۳ باشد و در عین حال توسط سازمان سازماندهی^۴ شده باشند. مدیران برای موفقیت باید با نگاه به داخل سازمان و بکارگیری منابع ارزشمند، کمیاب و هزینه بر برای تقلید^۵ را شناسایی و بکار گیرند (Orlando et al., 2018). این دیدگاه که رویکرد یا دیدگاه مبتنی بر منابع^۶ نامیده می‌شود توسط بارنی (۱۹۹۵) مطرح شد و براهیمت نقش منابع شرکت در هدایت عملکرد سازمان تأکید می‌ورزد. طرفداران این دیدگاه معتقدند که شرکت‌ها با بکارگیری منابع متمایز نظیر مهارت‌های مدیریتی و توانایی‌های اطلاعاتی می‌توانند شرکت‌ها را سودآور نمایند (Morgan et al., 2009). در واقع رویکرد مبتنی بر منابع در تقابل با رویکرد نیروهای رقابتی معتقد است که عملکرد بوسیله عوامل بیرونی سازمان (ونه داخلی) تحت تاثیر قرار می‌گیرد (Orlando et al., 2018). بنابراین با توجه به نقشی که منابع سازمانی می‌توانند در بهبود عملکرد و در زمره آن صادرات داشته باشند است شناسایی آن‌ها از اهمیت خاصی برخوردار است. به عبارتی تحقق اهداف صادراتی مستلزم تصمیمات صحیح در این حوزه است. تصمیمات نیز تابع شناسایی مولفه‌های موثر بر تصمیم‌گیری به صادرات نظیر منابع متمایز سازمان، جذابیت صادرات، تعهد سازمانی به صادرات و روابط آن‌ها با یکدیگر می‌باشد. بنابراین هدف این تحقیق شناسایی منابع متمایز سازمانی تاثیرگذار بر تصمیم به صادرات در صنعت فولاد و روابط میان آن‌ها در قالب یک مدل مفهومی است. ضمناً در بررسی‌های صورت گرفته تحقیقات اندکی در کشور به منظور بررسی نقش منابع متمایز بر تصمیم به صادرات در صنعت فولاد مشاهده نشد. در بررسی تحقیقات خارجی، تحقیقات انجام شده و مدل‌های ارایه شده در سطح کشور بوده است نه یک کسب و کار خاص.

۲- روش‌شناسی پژوهش

این قسمت شامل سه بخش می‌باشد. در ابتدا با مروری بر ادبیات و پیشینه، فرضیه‌های پژوهش ارایه و سپس بر اساس آن مدل پیشنهادی ارایه می‌گردد. در بخش دوم با مروری بر نظریات، شاخص‌های سازه شناسایی و سازه مورد آزمون قرار می‌گیرد. در بخش سوم آزمون فرضیه‌های تحقیق و در آخر برازش مدل ساختاری و کلی مدل آزمون می‌شود.

(الف) فرضیه‌ها و مدل پیشنهادی

¹. Valuable

². Rare

³. Imitable

⁴. Organization

⁵. Costly-to-imitate

⁶. Resource base view (approach)

رویکرد مبتنی بر منابع^۷ در اوایل دهه ۹۰ مورد توجه بسیاری قرار گرفت که می‌تواند با در نظر گرفتن منابع سازمان رفتار استراتژیک سازمان‌ها را مشخص نموده و تصمیم‌گیری‌های راهبردی را متناسب با منابع سازمان تبیین نماید. دیدگاه شایستگی محوری^۸ پراهالاد و همل (Prahalad & Hamel, 1990) و استراتژی رقابتی مبتنی بر صلاحیت هین و سانچز (Hein & Sanchez, 1997) نیز بر مبنای دیدگاه مبتنی بر منابع ارائه شدند. محققینی نظیر راملت (Rumelt, 1991)، مک‌گان و پورتر (MacGan & Porter, 1997) با بررسی تاثیر نسبی منابع سازمان و همچنین عوامل صنعت بر عملکرد شرکت اظهار نمودند که تاثیر منابع سازمان بر عملکرد آن از تاثیرات صنعت بیشتر است. از دیدگاه راملت (Rumelt, 1991) از آنجا که تفاوت‌های سود درون صنعتی، از تفاوت‌های سود میان صنعتی بیشتر است بنابراین منابع درونی شرکت‌ها بسیار مهم‌تر از اثرات صنعت هستند و به این ترتیب دیدگاه مبتنی بر منابع را تایید نمود (Teece et al., 1987).

طبق نظریه پنروز (Penrose, 1959) شرکت مجموعه‌ای از منابع است که رشد شرکت با مدیریت منابع موجود تسهیل و به آن محدود می‌شود. طبق این دیدگاه، دارایی‌ها مشهود و نامشهود سازمان ارزیابی و مبنای دستیابی به مزیت رقابتی قرار می‌گیرد و می‌تواند صادرات را در مقایسه با رقبا تسهیل نماید (Kumlu, 2014). بوسو و همکاران (Boso et al., 2017)، با استفاده از رویکرد مبتنی بر منابع^۹، تمایز و ناهمگونی در منابع را عامل اساسی عملکرد صادراتی سازمان می‌دانند و صرف داشتن منابع نمی‌تواند باعث بهبود عملکرد صادراتی شود. مزایای متمایز شرکت موید مزایایی است که از ماهیت محصولات شرکت، بازار، جهت‌گیری فن‌آوری و منابع ناشی می‌شود. از دیدگاه بارنی (Barney, 1991) و پنگ (Peng, 2001) تئوری مبتنی بر منابع، برپایه منابع انحصاری سازمان و توانایی‌های آن بر ایجاد مزیت رقابتی پایدار متمرکز است (Freixanet et al., 2018). محققان عموماً معتقدند که متغیرهای داخلی شرکت تاثیر کافی روی رفتار بازاریابی صادرات و عملکرد آن دارند (Cavusgil & Nevin, 1981). تحقیقات تجربی توسط گاوس‌گیل و نوین (Cavusgil & Nevin, 1981)، رز (Ross, 1982) و پاک (Pak, 1991) نشان داد که رابطه مثبتی بین منابع متمایز شرکت و جذابیت صادراتی وجود دارد. دیدگاه مورگان و همکاران (Morgan et al., 2006)، شش نوع منبع را به عنوان منابعی که منجر به مزیت رقابتی می‌شوند شناسایی نمود که عبارتند از: منابع انسانی^{۱۰}، ارتباطات^{۱۱} و اطلاعات (دانش)^{۱۲}، شهرت^{۱۳}، دسترسی به منابع مالی^{۱۴}، فرهنگ^{۱۵}. منابع نامشهود بر مبنای دانش و یا اطلاعات از قبیل فرهنگ سازمانی، شهرت محصولات، برند شرکت و توانایی‌های نامحدود آن مشخص می‌شود و طیف وسیع‌تری در بازار بین‌المللی دارد (Orlando et al., 2018). از نظر تینجی و شارون (Theingi & Sharon, 2011)، شرکت‌هایی که منابع خود را بطور بهینه تخصیص دهند می‌توانند در صادرات به عملکرد بالاتری برسند. آن‌ها در تحقیق خود به منابع نامشهود نظیر دانش و تجربه، یادگیری^{۱۶} از چرخه فن‌آوری توانایی، شناسایی و جمع‌آوری اطلاعات بازار و بازاریابی، شکل دهی روابط در کسب و کار، توانایی انجام تحقیق و توسعه به منظور تولید محصولات با فن‌آوری بالاتر و همچنین سرمایه انسانی اشاره نمودند.

از میان منابع سازمان، منابع انسانی مهم‌ترین منبع سازمان به شمار می‌آید زیرا سایر منابع مورد نیاز برای ایجاد مزیت رقابتی به طور کامل به آن مرتبط هستند. منابع مالی و فنی، فن‌آوری و سایر منابع سازمانی با بکارگیری نیروی انسانی و مشارکت آنان خود را نشان می‌دهند. به عبارت دیگر آنچه باعث شکل‌گیری و ظهور منابع می‌شود از طریق منابع (سرمایه‌های) انسانی و دانش مربوط به آن منبع هویت پیدا می‌کند (Auw, 2009). سرمایه انسانی دارای ابعاد متفاوتی است و از طریق مفاهیمی نظیر

7. Resource Base View

8. Core-Competence

9. Resource –Base View (RBV)

10. Human resources

11. Relational resources

12. Informational (knowledge) resources

13. Reputational resources

14. Access to financial resources

15. Cultural resources

16. Know- How

تجربه، مهارت، دانش، توانایی‌ها و ویژگی‌هایی که در اثر مشارکت و هم‌افزایی کارکنان با یکدیگر و در یک برهه زمانی مشخص ایجاد می‌گردد، مشخص می‌شود و برای سازمان مزیت‌های رقابتی ایجاد می‌نماید (Hunt, 2000). تینجی و شارون (Theingi & Sharon, 2011) به نقل از کاملو-اورداز و همکاران (Camelo-Ordaz et al., 2003)، اظهار داشتند منبع سرمایه انسانی شامل آموزش، تجربه، قضاوت، هوشمندی و بینش مدیران و کارکنان است. در میان کارکنان آنان تمرکز بیشتری بر روی مدیران داشته و اظهار داشتند مدیران با تجربه بین‌المللی، توانایی ایجاد روابط شبکه‌ای و دانش بین‌المللی داشته که تاثیر مثبتی بر عملکرد صادراتی دارد. نقش حیاتی که مدیریت در رفتار صادراتی بازی می‌کند به طور گسترده در ادبیات بازاریابی توسط محققانی نظیر آبی و اسلاتر (Aaby & Slater, 1988)، چتی و همیلتون (Chetty & Hamilo, 1993)، هاروستون و همکاران (Harveston et al., 2000)، تونسن و کایرنز (Townsesnd & Crires, 2003) بیان شده است. بر اساس یافته‌های کرامر (Kramer, 1971) این که شرکت تمایل به صادرات دارد یا فقط به بازار داخل توجه دارد، تماماً به رفتار تصمیم‌گیرندگان بستگی دارد. این فرضیه توسط مطالعات دیگران جانسون و وال (Johanson & Vahlne, 1977) و لانگ استون و تیز (Langston & Teas, 1976) نیز پشتیبانی شد (Freixanet et al., 2018). بنابراین می‌توان بیان نمود که: فرضیه ۱) رابطه مثبتی بین ویژگی‌های متمایز منابع انسانی و جذابیت صادرات وجود دارد.

از دیگر منابع سازمانی، سرمایه ارتباطی است. در ادبیات بازاریابی سرمایه ارتباطی در حوزه‌های مختلفی نظیر روابط مشتری و فروشنده، تعامل مشتری و سازمان و همچنین شبکه‌های کسب و کار مورد مطالعه قرار گرفته‌است سرمایه ارتباطی نشان‌دهنده روابط شرکت با مشتریان، عرضه‌کنندگان، رقبا، بنگاه‌ها و اتحادیه‌ها است (Griffith et al., 2009). از دیدگاه هسو و همکاران (Hsu et al., 2009) سرمایه ارتباطی شامل روابط با شرکای استراتژیک سازمان نظیر سهام‌داران، مشتریان و عرضه‌کنندگان می‌باشد که برای توسعه سازمان لازم است. آرینو و همکاران (Arino et al., 2001) جنبه‌های رفتاری سرمایه ارتباطی را مورد بررسی قرار دادند. از نظر آنان سرمایه ارتباطی شامل اعتماد، دوستی و احترام می‌شود و عبارت است از میزانی که طرفین با یکدیگر احساس راحتی نموده و به دنبال آن هستند که به طرف دیگر اعتماد نمایند. مایکلاسیس و همکاران (Michalisin et al., 1997) و همچنین میلر و شمسی (Miller & Shamsie, 1996) طبق رویکرد منبع محور بیان داشتند مزیت در صادرات از طریق منابع نامشهود نظیر کسب اطلاعات بازار و همچنین ایجاد روابط در کسب و کار حاصل می‌شود (Theingi & Sharon, 2011). در تحقیقات مشابهی نظیر اورا و همکاران (Oura et al., 2015) و فریکسانت و همکاران (Freixanet et al., 2018) به نقش مدیران در ایجاد روابط در کسب و کار اشاره شده و از آن به عنوان یکی از ویژگی‌های متمایز مدیران در تسهیل صادرات نام برده شده‌است. از نظر آنان مدیرانی که تجربه کسب و کار بین‌المللی دارند انتظار می‌رود که بتواند شبکه‌های بین‌المللی را بهتر توسعه داده، دانش و مهارت بیشتری نسبت به بازار محصول برای ورود مؤثر و نفوذ در بازارهای خارجی داشته‌باشند. بنابراین می‌توان بیان نمود که: فرضیه ۲) رابطه مثبتی بین سرمایه‌های ارتباطی و جذابیت صادرات وجود دارد.

دانش یکی از منابع حیاتی است که می‌تواند ارزش ایجاد نموده و موجب ایجاد مزیت رقابتی گردد. شرکت‌ها به منظور رسیدن به اهداف تجاریشان نیاز دارند که دانش را تشخیص^{۱۷}، پردازش^{۱۸} و به کار^{۱۹} گیرند که به آن توانایی جذب^{۲۰} گفته می‌شود (Orlando et al., 2018). مایکلاسیس و همکاران (Michalisin et al., 1997) و همچنین میلر و شمسی (Miller & Shamsie, 1996) طبق رویکرد منبع محور بیان داشتند مزیت در صادرات از طریق منابع نامشهود نظیر دانش و تجربه، کسب اطلاعات بازار حاصل می‌شود. از دیدگاه رانگون (Rangone, 1999)، توانایی بازاریابی، توانایی شرکت در بازار و فروش محصولات و خدمات بطور اثربخش و کارا در بازار است. این توانایی شامل شناخت نیازهای مشتری و ویژگی‌های بازار است

17. Recognize

18. Assimilate

19. Apply

20. Absorptive Capabilities

(Theingi & Sharon, 2011). شرکت‌ها نیاز دارند که مشتریان خارجی و رقبای خود را درک نموده و به این طریق توانایی‌های خود را ارتقا داده و محصولات را با بخش‌های مختلف بازار منطبق سازند، کانال‌های توزیع را مدیریت نموده و نیازهای مشتری و روند را ردیابی نمایند (Evangelista & Mac, 2016). زهرا و جورج (Zahra and George, 2002)، توانایی جذب را به دو قسمت توانایی بالقوه جذب^{۲۱} و توانایی درک شده جذب^{۲۲} تقسیم بندی نمودند. توانایی بالقوه جذب توانایی شرکت در بدست آوردن^{۲۳} و پردازش^{۲۴} دانش برای فعالیت‌های حیاتی سازمان است. توانایی درک شده جذب شامل انتقال و بکارگیری است. بنابراین توانایی جذب به عنوان یکی از دارایی‌های نامشهود سازمان قلمداد می‌شود که برای موفقیت سازمان‌ها لازم بوده و بر دانش پیشین استوار است (Orlando et al, 2018). بنابراین می‌توان بیان نمود که: فرضیه ۳) رابطه مثبتی بین توانایی جذب سازمان و جذابیت صادرات وجود دارد.

ضعف در منابع مالی به طور گسترده در ادبیات شرکت‌های کسب و کار کوچک به عنوان عاملی در محدود نمودن تمایل به بین‌المللی شدن شرکت‌ها بیان شده است (Orlando et al, 2018). لینگ-یی و اوگونموکن (Ling-ye & Ogunmokon, 2001) بیان نموده است که در مفاهیم بین‌الملل، در دسترس بودن سرمایه مالی می‌تواند تاثیر مداوم و اثربخشی بر فعالیت‌های صادراتی داشته باشد (Kaleka, 2012). دسترسی به منابع مالی از محدودیت‌های صادرات عنوان شده است. شرکت‌ها برای فعالیت‌هایی نظیر بررسی پتانسیل بازار، بررسی نیازهای مشتری خارجی و انطباق محصولات خود نیاز به منابع مالی دارند و محدودیت‌های مالی بر موفقیت صادرات تاثیر منفی دارد (Forte & Salomé, 2018). بنابراین می‌توان بیان نمود که: فرضیه ۴) رابطه مثبتی بین منابع مالی سازمان و جذابیت صادرات وجود دارد.

بوسو و همکاران (Boso et al., 2017)، با استفاده از رویکرد منبع محور، مزایای متمایز شرکت را ویژگی‌های محصولات شرکت، جهت‌گیری فن آوری و منابع برشمردند. ژوکانکوچ و همکاران (Ggekanovikj et al., 2015)، از طریق مصاحبه با صادرکنندگان زیتون، "عوامل موثر بر صادرات زیتون در یونان" را تعیین نمودند. طبق تحقیق آنان خصوصیات صادرکننده، ویژگی‌های محصول، برداشت صادرکنندگان از روند بازار، مولفه‌های تعیین کننده در صادرات زیتون می‌باشند. کاوس‌گیل و نویر (Cavusgil & Noar, 1987) از محصول به عنوان یکی از ویژگی‌های متمایز شرکت نام برند که می‌تواند جذابیت صادرات برای شرکت‌ها ایجاد کند. از نظر اندرسون و خاییم (Andersen and Kheam, 1998)، توانایی تحقیق و توسعه در تولید اشاره به تولید محصولات با فن‌آوری بالاتر، محصولات توسعه یافته، با کیفیت و مدیریت خدمات پس از فروش دارد (Theingi & Sharon, 2011). بنابراین می‌توان بیان نمود که: فرضیه ۵) رابطه مثبتی بین ویژگی‌های محصول شرکت و جذابیت صادرات وجود دارد.

تصور مدیران از محرک‌های بیرونی یا داخلی سازمان یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های انتخاب ورود به بازار است (Gashi et al., 1981; Cavusgil & Nevin, 2014). از دیدگاه بیانچی و ویکراماسکرا (Bianchi & Wickramasekera, 2016) برخی از مهم‌ترین این فاکتورها عبارتند از سود بالقوه، اندازه بزرگی بازار، نزدیکی تقریبی به بازار خارجی. به علاوه، از نظر ایشان، برداشت مثبت مدیریت از منافع بازار رابطه مثبت و معناداری با تعهد به صادرات دارد. وضعیت مطلوب بازار خارج و برداشت از موانع کمتر در بازار خارج باعث خواهد شد که شرکت‌ها صادرات را به عنوان اقدامی جذاب در رشد شرکت در نظر گیرند (Arabi & Dehghan, 2004; Hollensen, 2011). برداشت تصمیم‌گیرندگان از اینکه چه میزان صادرات برای شرکت جذاب است بر روی سطح تعهد شرکت نسبت به صادرات موثر است (Ride, 1981; Arabi & Dehghan, 2004). بنابراین می‌توان بیان نمود که: فرضیه ۶) رابطه مثبتی بین جذابیت صادرات و تعهد به صادرات وجود دارد.

تحقیقات زیادی با استفاده از رویکرد مبتنی بر منابع، نظیر کاوس‌گیل و نویر (Cavusgil & Noar, 1987)، ژولیان (Julian, 2003)، ماکرینی و چایی (Makrini & Chaibi, 2015) بیانچی و ویکراماسکرا (Bianchi & Wickramasekera, 2016) اهمیت تعهد را در شکل‌دهی رفتار صادراتی بیان نموده‌اند. در تئوری تصمیم به صادرات تعهد سازمانی به عنوان کلیدی

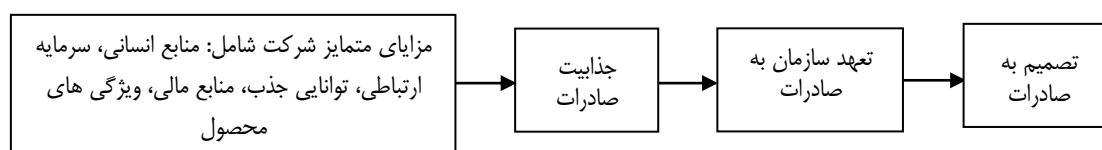
21. potential absorptive capability (PACAP)

22. realized absorptive capability (RACAP)

23. acquire

24. assimilate

به منظور افزایش بین‌المللی شدن است (Bernini et al., 2016). تعهد یک حالت روانی است که در مورد رابطه بین یک شرکت و نیروی کار خود تصمیم می‌گیرد. شرکت‌هایی که بیشتر به صادرات تعهد دارند، از طریق شرکای واسط نسبت به جمع‌آوری اطلاعات در خصوص مشتری، رقبا و الزامات قانونی اقدام می‌نمایند (Se-Hwa, 2016). مدیرانی که به صادرات تعهد دارند، برای ورود به بازار برنامه داشته، منابع کافی مدیریتی و مالی را برای کاهش ریسک تخصیص می‌دهند (Sraha et al., 2016). بنابراین می‌توان بیان نمود که: فرضیه ۷) رابطه مثبتی بین تعهد به صادرات و تصمیم به صادرات وجود دارد. بنابراین براساس نتایج یافته‌های فوق و برقراری روابط بین متغیرهای پژوهش از طریق فرضیه‌ها، مدل مفهومی پژوهش در شکل (۱) پیشنهاد شده است:



شکل شماره (۱): مدل مفهومی پژوهش

ب) طراحی سازه

تحقیق حاضر، از نوع کاربردی و از نظر استراتژی اجرا توصیفی و از نوع پیمایشی است. جامعه آماری در مرحله اول (رویکرد کیفی، روش دلفی) شامل ۱۰ نفر و سپس ۳۰ نفر می‌باشد. در این مرحله ابتدا اطلاعات مربوط به مفاهیم و تئوری‌های مرتبط که از طریق روش کتابخانه‌ای و مصاحبه با خبرگان (معاونین، مدیران فولاد خوزستان و مبارکه و همچنین اساتید دانشگاهی) جمع‌آوری شده بود در قالب پرسش‌نامه باز طراحی و در اختیار ۱۰ نفر از خبرگان قرار گرفت که علاوه بر جمع‌آوری اطلاعات روایی ظاهری و محتوایی بررسی گردید. سپس پرسش‌نامه اولیه مشتمل بر ۵۵ سوال ۵ گزینه‌ای بر اساس طیف لیکرت (۳۸ سوال تخصصی و ۳ سوال جمعیت‌شناختی) طراحی و مجدداً بین ۳۰ نفر از خبرگان به منظور اطمینان از روایی و پایایی توزیع گردید. جهت افزایش اعتبار، شاخص‌هایی که فاقد اعتبار بودند حذف شدند. از آنجایی که مقدار ضریب آلفای کرونباخ از حد قابل قبول $(\alpha = 0.7)$ بیشتر بود، پایایی‌ها قویاً تایید می‌گردد (جدول ۱).

جدول شماره (۱): متغیرها، شاخص‌ها و منابع

منابع	شاخص	متغیر
Justin Paul et al, 2017	کارکنان آموزش دیده و ماهر	تخصص مدیران
Freixanet et al., 2018	مدیران با تجربه	
Freixanet et al., 2018	توانایی زبان خارجی مدیران	
Oura et al, 2015	جهت‌گیری بین‌المللی مدیران	تخصص مدیران
Justin Paul et al, 2017, Oura et al, 2015	ایجاد شبکه روابط در کسب و کار	
Griffith et al, 2009, 132	توسعه ارتباطات تجاری مجازی	
Bhattacharya et al, 2003, 81	توسعه آشنایی‌های تجاری	
Afjeh, 2005;333	شفاف‌سازی در ارتباطات	تخصص مدیران
Orlando et al, 2018	توانایی تشخیص اطلاعات محیط خارج سازمان	
Orlando et al, 2018	توانایی پردازش اطلاعات محیط خارج سازمان	
Orlando et al, 2018	توانایی تبدیل اطلاعات به هوش تجاری	تخصص مدیران

Orlando et al, 2018	توانایی به کار گیری موفقیت آمیز اطلاعات در جهت ایجاد ارزش برای مشتری	
Forte & Salomé, 2018	نسبت نقدینگی	منابع مالی
Forte & Salomé, 2018	نسبت اهرمی	
Forte & Salomé, 2018	داشتن اعتبار لازم	
Arabi & Dehghan, 2004	انطباق محصول	ویژگی محصول
Arabi & Dehghan, 2004; Orlando et al, 2018	قیمت رقابتی	
Arabi & Dehghan, 2004; Hollensen, 2011	کیفیت مناسب محصول	
Theingi, Sharon, 2011	ارایه خدمات پس از فروش	
Bianchi & Wickramasekera, 2016, Axinn, 1988	انتظارات مدیریت از سود	جذبات صادرات
Bianchi & Wickramasekera, 2016; Axinn, 1988	انتظارات مدیریت از رشد بازار	
Bianchi & Wickramasekera, 2016; Axinn, 1988	انتظارات مدیریت از توسعه بازار	
Hollensen, 2011; Axinn, 1988; Arabi & Dehghan, 2004	انتظارات مدیریت از موانع بازار	
Bianchi & Wickramasekera, 2016	داشتن برنامه برای ورود	تعهد ساز مالی به صادرات
Bianchi & Wickramasekera, 2016	تخصیص منابع مالی	
Bianchi & Wickramasekera, 2016	تخصیص منابع مدیریتی	
Justin Paul et al. 2017	سازماندهی ساختار	
Bernini et al., 2016; Reid, 1983	تداوم فعالیت‌های صادراتی	تضمین به صادرات
Bernini et al., 2016; Reid, 1983	تمایل ورود به بازار خارجی	
Reid, 1983	معرفی محصولات جدید	
Reid, 1983	افزایش فروش صادراتی	

در مرحله دوم (رویکرد کمی) شامل کلیه معاونین و مدیران ارشد شرکت فولاد خوزستان و مبارکه به تعداد ۲۸۰ نفر می‌باشد که با در نظر گرفتن ضریب اطمینان ۰/۹۵، تعداد نمونه طبق فرمول کوکران ۱۶۲ نفر بدست آمد. به منظور حصول اطمینان ۱۷۰ پرسش‌نامه توزیع که ۱۶۸ تای آن عودت گردید و تماما تحلیل شد. نرم‌افزار مورد استفاده PLS بوده که به منظور بررسی پایایی^{۲۵} از دو معیار ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی^{۲۶} CR استفاده شد. با توجه به اینکه مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی به دست آمده بیشتر از ۰/۷ می‌باشد حاکی از پایایی قابل قبول معیارها برای پژوهش است (جدول ۲).

جدول شماره (۲): معیارهای پایایی و مقادیر AVE متغیرهای پژوهش

متغیرها	پایایی ترکیبی (CR)	آلفای کرونباخ	AVE (میانگین واریانس) استخراج شده)
سرمایه انسانی	۰/۹۷	۰/۹۶	۰/۹۱
سرمایه ارتباطی	۰/۹۶	۰/۹۵	۰/۸۸
توانایی جذب	۰/۹۶	۰/۹۵	۰/۸۸
منابع مالی	۸۰	۰/۷	۰/۶۹
ویژگی محصول	۰/۹۵	۰/۹۳	۰/۸۸

25. Reliability

26. Composite Reliability (CR)

۰/۸۳	۰/۹۳	۰/۹۵۲	جذابیت صادرات
۰/۸۲	۰/۹۳	۰/۹۵	تعهد سازمانی به صادرات
۰/۷۵	۰/۸۱	۰/۸۷	تصمیم به صادرات

روایی سازه با شاخص‌های روایی همگرا^{۳۷} و واگرا محاسبه می‌شود (Hulland, 1999). روایی همگرا، به میزان توانایی شاخص‌های یک بعد در تبیین آن بعد اشاره دارد و روایی واگرا نیز مبین آن است که سازه‌های مدل پژوهش همبستگی بیشتری با سؤال‌های خود داشته باشند تا با سازه‌های دیگر. برای ارزیابی روایی همگرا از معیار AVE استفاده می‌شود و مقادیری بیش از ۰/۵ موید حد قابل قبول است (Davari & Rezazadeh, 2006). همان‌طور که ملاحظه می‌شود تمامی مقادیر AVE مربوط به سازه‌ها مقادیری بیش از ۰/۵ بوده و موید حد قابل قبول برای روایی همگرایی پرسش‌نامه پژوهش است (جدول ۳). در نهایت روایی واگرا از روش فورنل لارکر (Fornell & Larcker, 1981) بررسی می‌شود و سطح قابل قبول آن برای هر سازه مقداری می‌باشد که میزان آن برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر در مدل باشد (Davari & Rezazadeh, 2006). نتایج گزارش شده موید تایید روایی واگرا است (جدول ۳).

جدول شماره (۳): ماتریس سنجش روایی واگرا به روش فورنل لارکر

سازه‌ها	سرمایه انسانی	سرمایه ارتباطی	توانایی جذب	منابع مالی	ویژگی محصول	جذابیت صادرات	تعهد به صادرات	تصمیم به صادرات
سرمایه	۰/۸۲۸							
سرمایه	۰/۶۱	۰/۷۷						
توانایی جذب	۰/۷	۰/۵۶	۰/۷۷					
منابع مالی	۰/۴۸	۰/۴۶	۰/۵۳	۰/۷۴				
ویژگی	۰/۶۷	۰/۵۹	۰/۵۳	۰/۵۸	۰/۷۷			
جذابیت	۰/۷۹	۰/۷۱	۰/۷	۰/۵۱	۰/۷۴	۰/۶۸		
تعهد سازمانی	۰/۷۵	۰/۵۳	۰/۵۲	۰/۶۳	۰/۶۱	۰/۶۴	۰/۶۷	
تصمیم به	۰/۵۵	۰/۷۴	۰/۷۲	۰/۶۸	۰/۷۶	۰/۶۵	۰/۶۶	۰/۵۹

ج) آزمون فرضیه‌ها

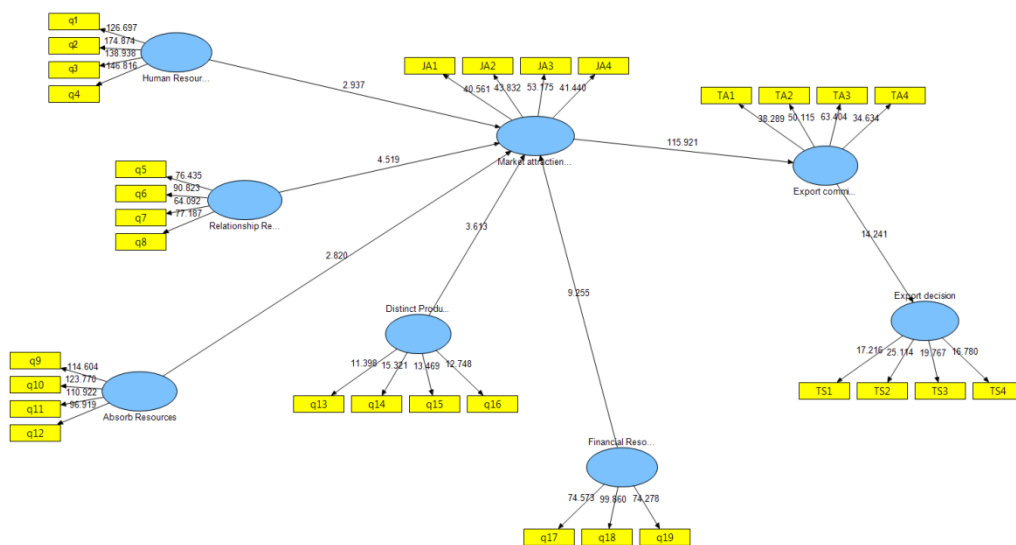
برای آزمون فرضیه‌ها از روش معادلات ساختاری و به منظور تحلیل از نرم افزار PLS-SMART، استفاده گردید. این روش بهترین ابزار برای پژوهش‌هایی است که حجم نمونه‌ها اندک، توزیع داده‌ها غیر نرمال و روابط بین متغیرها پیچیده است (Davari & Rezazadeh, 2006). به منظور بررسی نرمال بودن داده‌ها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شد. همان‌طور که ملاحظه می‌شود با توجه به اینکه سطح معناداری برای تمام متغیرهای پژوهش از مقدار ۰/۰۵ در سطح اطمینان ۹۵ درصد کمتر است، فرض مبنی بر نرمال بودن توزیع داده‌های متغیرهای مزبور رد می‌شود (جدول ۴).

جدول شماره (۴): آزمون نرمال بودن توزیع متغیرها

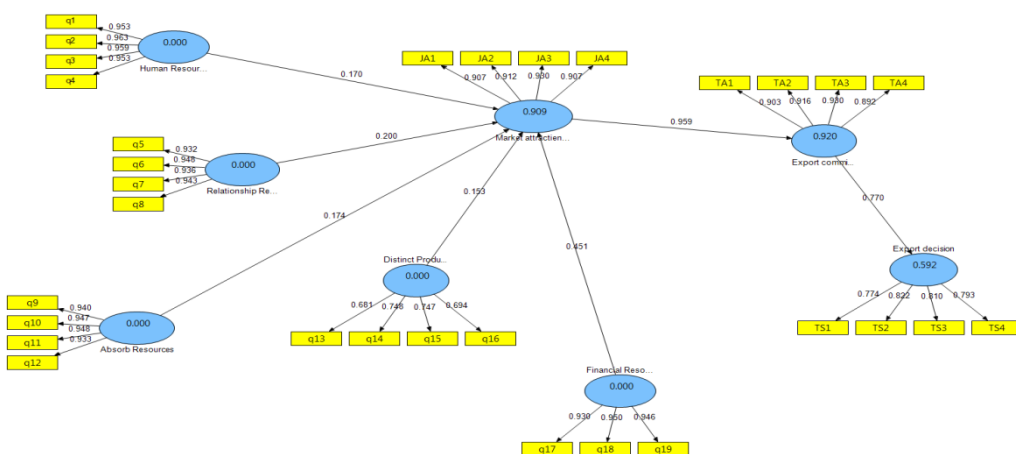
Sig.	میانگین	متغیرهای پژوهش
۰/۰۰۱	۳/۳۳	سرمایه انسانی
۰/۰۰۱	۳/۵۸	سرمایه ارتباطی
۰/۰۰۱	۳/۲۶	توانایی جذب

۰/۰۰۱	۳/۵۲	منابع مالی
۰/۰۰۱	۳/۰۲۱	ویژگی محصول
۰/۰۰۱	۳/۶۲	جذابیت صادرات
۰/۰۰۱	۳/۶۵	تعهد سازمانی به صادرات
۰/۰۰۱	۳/۳۳	تصمیم به صادرات

معیاری که برای سنجش رابطه‌ی بین سازه‌ها در مدل‌های معادلات ساختاری مورد استفاده قرار می‌گیرد، اعداد معناداری t است. اگر مقدار آماره‌ی t در سطح معناداری ۰/۰۵ بیشتر از مقدار بحرانی ۱/۹۶ باشد، بیانگر معناداری متغیر مربوطه و تایید فرضیه پژوهش است (نمودار ۱). نتایج آزمون فرضیه‌ها به شرح زیر می‌باشد:



نمودار شماره (۱): مدل ساختاری و اندازه‌گیری به همراه مقادیر ضرایب استاندارد شده برای فرضیه‌های ۱ الی ۵



نمودار شماره (۲): مدل ساختاری و اندازه‌گیری در حالت معناداری ضرایب برای فرضیه‌های ۱ الی ۵

فرضیه اول: آماره آزمون برابر ۲.۹۳۷ و بیشتر از مقدار بحرانی ۱/۹۶ می‌باشد، بنابراین منابع انسانی بر جذابیت صادرات تاثیر مستقیم، مثبت و معنی‌داری دارد. نتایج پژوهش با نظریات هانت (Hunt, 2000) و تینجی و شارون (Theingi & Sharon, 2011) همخوانی دارد.

فرضیه دوم: آماره آزمون برابر ۴.۵۱۹ و بیشتر از مقدار بحرانی ۱/۹۶ می‌باشد، بنابراین سرمایه ارتباطی بر جذابیت صادرات تاثیر مستقیم، مثبت و معنی‌داری دارد. نتایج پژوهش با نظریات اورا و همکاران (Oura et al., 2015) و فریکسانت و همکاران (Freixanet et al., 2018) تطابق دارد.

فرضیه سوم: آماره آزمون برابر با ۲/۸۲۰ و بیشتر از مقدار بحرانی ۱/۹۶ می‌باشد، بنابراین توانایی جذب شرکت بر جذابیت صادرات تاثیر مستقیم، مثبت و معنی‌داری دارد. نتایج پژوهش توسط نظریات اونجلیستا و مک (Evangelista & Mac, 2016)، اورلاندو و همکاران (Orlando et al., 2018) پشتیبانی می‌شود.

فرضیه چهارم: آماره آزمون برابر با ۹.۲۵۵ و بیشتر از مقدار ۱/۹۶ می‌باشد، بنابراین منابع مالی شرکت بر جذابیت صادرات تاثیر مستقیم، مثبت و معنی‌داری دارد. نتایج پژوهش با نظریات اورلاندو و همکاران (Orlando et al., 2018) و فورت و سالومه (Forte & Salomé, 2018) تطابق دارد.

فرضیه پنجم: آماره آزمون ۳.۶۱۳ و از مقدار بحرانی ۱/۹۶ بیشتر است بنابراین محصولات متمایز بر جذابیت صادرات تاثیر مستقیم، مثبت و معنی‌داری دارد. نتایج پژوهش با نظریات بوسو و همکاران (Boso et al., 2017) و ژوکانکوچ و همکاران (Ggekanovikj et al., 2015) مطابقت دارد.

فرضیه ششم: آماره آزمون ۱۱۵.۹۲ و از ۱/۹۶ بیشتر است بنابراین جذابیت صادرات بر تعهد سازمانی به صادرات تاثیر مستقیم، مثبت و معنی‌داری دارد. نتایج پژوهش با نظریات بیانچی و ویکراماسکرا (Bianchi & Wickramasekera, 2016) و گاشی و همکاران (Gashi et al., 2014) همسو می‌باشد.

فرضیه هفتم: آماره آزمون ۱۴.۲۴۱ و بیشتر از مقدار بحرانی ۱/۹۶ می‌باشد بنابراین تعهد سازمانی به صادرات بر تصمیم به صادرات تاثیر مستقیم، مثبت و معنی‌داری دارد. نتایج پژوهش توسط نظریات برنینی و همکاران (Bernini et al., 2016) و سراها و همکاران (Sraha et al., 2016) پشتیبانی می‌شود.

همچنین اعداد نشان داده شده درون متغیرهای پنهان وابسته (نمودار ۲)، ضریب تعیین یا واریانس تبیین شده (R^2) هستند که نشان می‌دهد چند درصد از تغییرات متغیر وابسته به وسیله یک یا چند متغیر مستقل پیش‌بینی می‌شود. هر اندازه که مقدار ضریب تعیین بیشتر باشد، تأثیرگذاری متغیر(های) مستقل بر وابسته بیشتر بوده است. این پژوهش نشان می‌دهد که پنج متغیر مستقل منابع انسانی، سرمایه‌های ارتباطی، توانایی جذب، منابع مالی و محصول متمایز ۹۰ درصد از تغییرات (واریانس) متغیر جذابیت صادرات را تبیین می‌کنند و در این میان منابع مالی با ۴۵ درصد بیشترین نقش را دارد. بر همین اساس متغیر جذابیت صادرات حدود ۹۶ درصد تعهد سازمانی به صادرات و متغیر تعهد سازمانی به صادرات ۷۷ درصد تصمیم به صادرات را پیش‌بینی می‌کنند. درصد باقی‌مانده تغییرات متغیرهای وابسته از راه خطای پیش‌بینی و عوامل تاثیرگذار دیگری تاثیر می‌پذیرد که در این پژوهش در نظر گرفته نشده‌اند.

د) برازش مدل ساختاری و کلی مدل

برای برازش مدل ساختاری از معیارهای ضریب تعیین (R^2) و معیار کیفیت پیش‌بینی کنندگی (Q^2) استفاده شده است. هرچه مقدار R^2 سازه‌های درون‌زای مدل بیشتر باشد، برازش مدل بهتر است. چین (Chin, 1998) مقادیر ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به عنوان مقدار ملاک ضعیف، متوسط و قوی تعریف کرده است. معیار کیفیت پیش‌بینی کنندگی (Q^2) قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌کند. در صورتی که مقدار آن در مورد یک سازه‌ی درون‌زا کمتر یا مساوی صفر باشد روابط بین سازه‌های دیگر مدل و آن سازه‌ی درون‌زا به خوبی تعریف نشده و مدل باید اصلاح شود. هنسلر و همکاران (Hensler et al., 2009) سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به عنوان مقادیر ملاک ضعیف، متوسط و قوی برای آن پیشنهاد دادند (Davari & Rezazadeh, 2015).

۲۰۰۶). مقادیر بدست آمده برای R^2 و Q^2 ، نشان دهنده بزارش قوی مدل و قدرت پیش‌بینی‌کنندگی بالایی مدل است (جدول ۵).

جدول شماره (۵): مقادیر R^2 و Q^2 گزارش شده برای سازه‌های درون‌زای مدل

متغیرها	شاخص R^2	شاخص Q^2
جذابیت صادرات	۰/۹	۰/۷۵
تعهد سازمانی به صادرات	۰/۹۲	۰/۷۶
تصمیم به صادرات	۰/۶۹	۰/۳۷

برای بزارش کلی مدل از معیار نیکویی بزارش^{۲۸} استفاده می‌شود. تزل و همکاران (Tezless et al., 2009) سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی نموده‌اند (Davari & Rezazadeh, 2006). مقدار GOF برای کل مدل مقدار ۰/۷۲ محاسبه شد که بیانگر بزارش کلی قوی برای مدل پژوهش است.

۳- نتایج و بحث

پژوهش حاضر منابع سازمانی موثر بر تصمیم به صادرات را در صنعت فولاد شناسایی و در قالب مدل مفهومی ارائه نموده‌است. در این پژوهش به منظور تحلیل از روش معادلات ساختاری و نرم‌افزار PLS استفاده گردید. در بخش اندازه‌گیری، پایایی سازه از طریق آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی، روایی همگرا با معیار AVE و روایی واگرا با روش فورنل و لاکر اندازه‌گیری و نتایج مورد تایید واقع شدند. به منظور بزارش ساختاری معیار ضریب تعیین محاسبه گردید که برای تمامی متغیرها بیش از ۰/۷ بدست آمد که نشان‌دهنده بزارش ساختاری قوی مدل است. جهت تعیین قدرت پیش‌بینی‌کنندگی مدل از معیار استون و گیزر استفاده و مقادیر بیش از ۰/۳۵ برای تمامی متغیرها محاسبه شد که نشان می‌دهد مدل از قدرت پیش‌بینی‌کنندگی بالایی برخوردار است. و در پایان با محاسبه ۰/۷۲ برای شاخص GOF، بزارش قوی کل مدل تایید گردید. به منظور بررسی فرضیه‌های تحقیق از آماره آزمون t (نمودار ۱) استفاده شد و با توجه به اینکه آماره آزمون برای تمامی متغیرهای پژوهش بیشتر از مقدار بحرانی ۱/۹۶ به دست آمد تاثیر مستقیم، مثبت و معنی‌دار منابع متمایز شرکت شامل منابع انسانی، سرمایه ارتباطی، توانایی جذب، منابع مالی، ویژگی‌های محصول بر جذابیت صادرات، جذابیت صادرات بر تعهد سازمانی به صادرات و همچنین تعهد سازمانی به صادرات بر تصمیم به صادرات تایید شد (رجوع شود به ج.۲). با توجه به آنچه گفته شد موارد زیر برای شرکت‌های فولادی خوزستان و مبارکه پیشنهاد می‌گردد:

- این شرکت‌ها به منظور تقویت جذابیت صادرات در سازمان، منابع متمایز سازمانی را در تقویت کنند (Orlando et al., 2018). اگرچه محیط نقشی اساسی در جذابیت صادرات ایفا می‌نماید ولی این پژوهش نشان داد حدود ۹۰ درصد از تغییرات در جذابیت صادرات از طریق توجه به منابع متمایز سازمانی از جمله منابع انسانی، سرمایه ارتباطی، توانایی جذب، منابع مالی، ویژگی‌های محصول پیش‌بینی می‌شود. بنابراین برای تقویت جذابیت صادرات باید توجه ویژه‌ای به منابع متمایز سازمانی نشان داده شود که با آن چه کوملو (Kumlu, 2014) و همچنین اورلاندو و همکاران (Orlando et al., 2018) در این خصوص اظهار داشتند، مطابقت دارد. از جمله منابع متمایز شرکت‌ها می‌توان به سرمایه‌های انسانی (Auw, 2009) اشاره نمود. سرمایه انسانی مبین دانش، مهارت و تجربه کارکنان (Hunt, 2000) و نوع نگرش آنان به صادرات (Theingi & Sharon, 2011) است. به‌کارگیری کارکنان آموزش دیده و ماهر (Justin Paul, 2017) و مدیرانی که تجربه بین‌المللی داشته، از تسلط کافی به زبان خارجی برخوردار بوده و جهت‌گیری بین‌المللی داشته باشند (Freixanet et al., 2018) می‌تواند جذابیت به صادرات را در شرکت‌های فوق تقویت نماید.

²⁸. Coodness Of Fit (GOF)

- ضمناً شرکت‌ها برای ورود به بازار صادراتی باید توانایی جذب داشته باشند یعنی مشتریان خارجی و رقبای خود را شناخته و به این ترتیب توانایی سازمان خود را برای پاسخ‌گویی به نیازهای مشتریان در بخش‌های مختلف افزایش دهند (Evangelista & Mac, 2016). بنابراین به نظر می‌رسد طراحی واحدی که داده‌های بازار را جمع‌آوری، متناسب با هر بازار- محصول دسته‌بندی و نسبت به پاسخ‌گویی به نیازها و انتظارات شناسایی شده و با لحاظ نمودن منابع سازمان اقدام نماید ضروری به نظر می‌رسد.

- شرکت‌های مورد مطالعه به منظور پاسخ به بازار باید بتوانند محصولات خود را متناسب با بازار - محصول تولید و تحویل نمایند. از جمله این اقدامات تولید مطابق با نیازهای مشتری (Orlando et al., 2018) و یا تولید محصولات با فن‌آوری بالاتر (Theingi & Sharon, 2011) است. آنها باید کانال‌های توزیع را مدیریت نموده و نیازهای مشتری و روند تحویل به او را ردیابی نمایند (Evangelista & Mac, 2016).

- یکی از مهم‌ترین منابع سازمان به منظور ایجاد جذابیت صادرات داشتن توانایی مالی است (Orlando et al., 2018). هم‌چنان که در این پژوهش محاسبه شده‌است در میان منابع متمایز سازمان، در شرکت‌های مورد مطالعه منابع مالی سازمان درصد بیشتری از تغییرات جذابیت صادرات را نسبت به سایر منابع پیش‌بینی می‌کند به منظور تقویت جذابیت صادرات از اهمیت بیشتری نسبت به سایر منابع برخوردار است. بنابراین شرکت‌ها برای انجام فعالیت‌های صادراتی نظیر انطباق محصول با نیاز مشتری، تولید محصولات متمایز و با فن‌آوری بالا، تقویت کانال‌های توزیع و فروش و یا ایجاد دفاتر صادراتی به منظور جمع‌آوری اطلاعات بازارهای هدف و یا رفع موانع در بازارهای محلی نیاز دارند منابع مالی مورد نیاز را تامین نمایند.

-تصور مدیران از محرک‌های بیرونی یا داخلی سازمان یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های تصمیم به صادرات است (Gashi et al., 2014). کمبود تقاضای فولاد در داخل، وضعیت مطلوب بازار خارج و روند به رشد تقاضای فولاد در بازار خارجی خصوص در کشورهای همسایه و نزدیک جغرافیایی از عوامل جذابیت صادرات است (Bianchi & Wickramasekera, 2016). بنابراین یکی از راه‌های بهبود عملکرد سازمان‌های فوق با توجه به رکود بازار داخلی و روند رو به رشد تقاضای فولاد خارجی توجه به بازارهای صادراتی است. در این میان باید این شرکت‌ها به کشورهای همسایه نظیر عراق و افغانستان که اتفاقاً بازار روبه‌رشدی دارند توجه ویژه‌ای نشان دهند و با درنظر گرفتن مزیت صادرات به این بازارها فرایند تصمیم‌گیری به صادرات را تسهیل نمایند.

-تعهد سازمانی زمینه لازم را به منظور تسهیل تصمیم‌گیری در صادرات فراهم می‌کند (Bianchi & Wickramasekera, 2016). آنها نسبت به جمع‌آوری اطلاعات لازم اهتمام ورزیده (Se-Hwa, 2016)، برای ورود به بازار برنامه دارند، منابع مالی و مدیریتی کافی را به منظور کاهش عدم قطعیت تخصیص می‌دهند (Sraha et al., 2016) و ساختار را برای فعالیت‌های صادراتی سازمان‌دهی می‌کنند (Justin Paul, 2017). بنابراین وقتی مدیران تلقی مثبتی از صادرات داشته و صادرات برای آنها جذاب باشد باید تعهد خود را در عمل نشان می‌دهند. شرکت‌های فولاد خوزستان و مبارکه باید با بررسی دقیق بازار و رقبا اهداف صادراتی خود را تعیین و برای رسیدن به آن منابع مالی مناسب را تخصیص دهند. داشتن ساختار سازمانی مناسب برای صادرات و کاهش بوروکراسی اداری و همچنین تقویت آن با بکارگیری نیروهای آموزش دیده، ماهر و با تجربه از دیگر اقدامات است که می‌تواند فرآیند صادرات را سرعت بخشد.

در پایان این تحقیق نیز با محدودیت‌هایی روبرو بوده‌است. از مهم‌ترین محدودیت‌های این پژوهش عدم سهولت دسترسی به مدیران صنعت فولاد بود که باعث طولانی شدن فرآیند گردید.

۴- منابع

1. Afjeh, S. A. A. (2005). *philosophical principles and theories of leadership and organizational behavior*. Tehran, Publication of Study and Compilation of Humanities. (in Persian)
2. Arabi, S. M., & Dehghan, N. (2004). *International Marketing Strategy*. Tehran, Mahkameh Publications. (in Persian)
3. Arino, A., De la Torre, J. & P.S. Ring. (2001). Relational quality: managing trust in corporate alliances. *California Management Review*. 44(1): 109-131.

4. Auw, E. (2009). Human Capital, Capabilities & Competitive Advantage. *International Review of Business Research Papers*, 5(5): 25-36.
5. Axinn, C.N. (1988). Export performance: Do Managerial perceptions Make a Difference? *International Marketing Review*, 5: 61-71.
6. Bernini, M., Du, J., & Love, H. J. (2016). Explaining intermittent exporting: Exit and conditional re-entry in export markets. *Journal of International Business Studies*, 1058-1076.
7. Bianchi, C. & Wickramasekera, R. (2016). Antecedents of SME export intensity in a Latin American Market, *Journal of Business Research*, 69: 4368-4376.
8. Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2003). Consumer-company identification: A framework for understanding consumers' relationships with companies. *Journal of Marketing*, 67(2), Pp.76-88.
9. Boso, N., Adeola, O., Danso, A., & Assadinia, S. (2017). The Effect of Export Marketing Capabilities on Export Performance: Moderating Role of Dysfunctional Competition. *Journal of Industrial Marketing Management*.
10. Cavusgil, S. T., & Nevin, J. R. (1981). Internal Determinants of Export Marketing Behavior. An Empirical Investigation. *Journal of Marketing Research*, 18: 114-119.
11. Cavusgil, S. T., & Naor, J. (1987). Firm and Management characteristics as Discriminators of Export Marketing Activity. *Journal of Business Research*, 15: 221-235.
12. Davari, A., & Rezazadeh, A., (2014). Modeling Structural Equations with Software PLS. *Academic Jihad Publishing Organization*. (in Persian)
13. Esmaeili, N., & Ranjbarakia, A. (2016). *The Impact of Major Macroeconomic Variables on Iran's Steel Import and Export*. *Procedia Economics and Finance*, 36: 390 – 398
14. Evangelista, F., & Mac, L. (2016). The influence of experience and deliberate learning on SME export performance. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 22(6): 860-879.
15. Forte, R. & Salomé M. A. (2018). Financial Constraints and Small and Medium-Sized Firms' Export ropensity: Evidence from Portuguese Manufacturing Firms. *International Journal of the Economics of Business*, DOI:10.1080/13571516.2018.1437011
16. Freixanet, J., Renart, G., & R. Criado, A. (2018). The Impact of managers' Global Orientationom SME Export and Economic Performance. *Management International Review*.
17. Gashi, P., Hashi, I., & Pugh, G. A. (2014). Export behaviour of SMEs in transition countries. *Small Business Economics*, 42(2), 407-435.
18. Gjekanovikj A., Bizmipiroulas, A., & Rotsios K. (2015). Export Success Factors for tab olives: The Perception of Greek Exporting Firms. *International Journal of Economics & Business Administration*, 0(2):77-98.
19. Griffith, D.A., Yalcinkaya, G., & Calantone, R.J. (2009). *Do marketing capabilities consistently mediate effects of firm intangible capital on performance across institutional environments?* *Journal of World Business*, 45:125-136.
20. Hollensen, S. (2011). *Global marketing; decision-oriented approach*. United Kingdom affron House.
21. Hsu, Y.H., Fang, W. (2009). Intellectual capital and new product development performance: The mediating role of organizational learning capability. *Technological Forecasting & Social Change*, 76: 664-677.
22. Hunt, S. D. (2000). *A general theory of competition*. Thousands Oaks, CA, Sage Publications, 187.
23. Hulland, J. (1999). Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: a review of four recent studies. *Strategic management journal*, 20(2), 195-204.
24. Julian, C. (2003). Export marketing performance: A study of Thailand firms. *Journal of Small Business Management*, 41: 213-221.

25. Justin, P., Sundar, P., & Parul, G. (2017). Exporting challenges of SMEs: A review and future research agenda. *Journal of world Business*, 52: 327-342.
26. Kaleka, A. (2012). Studying resource and capability effects on export venture performance. *Journal of World Business*, 47(1): 93-105
27. Kumlu, O. (2014). The effect of intangible resources and competitive strategies on the export performance of small and medium sized enterprises. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150: 24-34.
28. Makrini, H. E., & Chaibi, A. (2015). On the role of management commitment in export performance: a meta-analysis. *Journal of Applied Business Research*, 31(4), 1205.-1222.
29. Morgan, N.A., Vorhies, D.W., & Mason, C.H. (2009). Market orientation, marketing capabilities, and firm performance. *Strategic Management Journal*, 30: 909–920.
30. Orlando, R., Alexandra, F., & Rubén, F. O. (2018). Key drivers of SMEs export performance: the mediating effect of competitive advantage. *Journal of Knowledge Management*, 22(2): 257-279
31. Oura, M. M., Zilber, S. N., & Lopes, E. L. (2015). Innovation capacity, international experience and export performance of SMEs in Brazil. *International Business Review*, 25(4), 921–932.
32. Pak, J.M. (1991). *The Export behavior of Firms: A study of Determinants and Decision Making in small-and-Medium-sized Manufacturing firms*. University of Alabamand, USA.
33. Pashazadeh, Y., Zahra, A. (2019). The Influence of Company-Specific Factors and Barriers on Their Strategy of Entering International Markets Using Structural Equation Modeling Technique (Case Study: Companies Working in the Dehydrated Area). *Journal of Business Management Research*, 11(21). (in persian)
34. Reid, S. D. (1983). Internationalization, Transaction costs and strategic choice. *International Marketing Review*, 1: 44-56.
35. Ross, C. A. (1982). *The Export performance of Manufacturing Firms in Developing countries: A Jamaican study*, University of westem Ontario.
36. Saraha, G., Sharma. R. R., & Crick, D. (2016). Ghanaian exporters' international experience and performance: the mediating role of export commitment. *Journal of Strategic Marketing*, 17-19.
37. Se-Hwa, A. (2016). Relationship between foreign agent operations and performance in SME exporters Mediating effects of adaptive capability. *Journal of Korea Trade*, 21(4): 274-291.
38. Steel Master Plan Studies (2017). International Steel Tech Company, pp. ۲۰۵-220. (in Persian)
39. Teece, D., Pisano, G., Shuen, A. (1987). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7): 509–533.
40. Theingi, T. & Sharon, P. (2011). How exporters' and intermediaries' resources influence export performance, *Australasian Marketing Journal*, 19(2): 100-107.
41. Wim, v., Van, d. V. V. & Chesbrough, E. (2008). Understanding the Advantages of Open Innovation Practices in Corporate Venturing in Terms of Real Options. *Journal compilation*, 17(4): 251- 258.
42. Zahra, S. & George, G. (2002). Absorptive capacity: a review, reconceptualization, and extension. *Academy of Management Review*, 27(2): 185-203.

Role of Organization Distinction Resource on Export Decision Making In Steel Industry

Mohamad Ahmadi

PHD student, Department of Business Management, faculty of Humanities, Azad University of Qom, Qom, Iran

Rasoul Sanavifard(Corresponding Author)

Assistant Professor, Department of Business Management, faculty of Humanities, Azad University of Qom, Qom, Iran

E-mail: dr.sanavifard@gmail.com

Ali Hamidizadeh

Assistant Professor, Department of Governmental Management, faculty of Management and Accounting, Farabi Campus University of Tehran, Qom, Iran

Abstract

Steel industry is one of priorities in Iranian vision export. This research suggests conceptual model about organization resource and export decision making in steel industry. It's a description survey. The statistical population was senior manager of KSC, and MSCO., simple sampling with 168 surveys, t- test hypotheses with Structural Equation Modeling (SEM) and PLS software. Conceptual and visual validity approved by expert. Reliability measure by Cronbach's alpha and Composite Reliability (CR), Convergent validity with average Average Variance Extracted (AVE), Divergent validity by Fornell-Larcker criterion and confirmed. PLS standard coefficient diagram apply for investigating hypothesis. The results reveal that distinction resource includes Human resources; Relationship Resource, Absorptive Capabilities and Product distinction have direct and positive significant impact on market attractiveness. Moreover, market attractiveness with organization commitment to export and organization export commitment with Export decision making have positive and significant relationship. R2 coefficient, Stone-Geisser (Q2) and GOF supports significance of coefficients and the strong predictive capacity of the model.

Keywords: Ability Attract, Export Aattractiveness, Export Decision, Organizational Commitment and Resources Ddistinction.