



Presenting a multi-level model of drivers effective on innovation-based strategic agility in exporting companies

**Rashid Shadab Juposhti¹, Seyed Mahmoud Shabgoo Monsef², Yalda Rahmati Ghofrani²,
Kambiz Shahroodi³, Mohammad Taleghani⁴**

1- PhD Student, Department of Business Administration, Rasht Branch, Islamic Azad University, Rasht, Iran.

2- Assistant Professor, Business Management Department, Rasht Branch, Islamic Azad University, Rasht, Iran.

3- Associate Professor, Department of Industrial Management, Rasht Branch, Islamic Azad University, Rasht, Iran.

4- Associate Professor, Department of Industrial Management, Rasht Branch, Islamic Azad University, Rasht, Iran.

Abstract

The main goal of this research is to provide a multi-level model of drivers affecting strategic agility based on innovation in exporting companies. According to the purpose, this research is among the applied researches in terms of strategy, of the type of mixed researches, which is used in the qualitative part of content analysis and in the quantitative part, interpretive structural modeling is used for analysis. The method of data collection in this research is field type, and the data collection tools are interviews and questionnaires. The statistical population of the research in the qualitative part were senior managers of exporting companies and in the quantitative part, some senior managers of exporting companies and university professors in the field of management and strategic planning. The sampling method in this research is theoretical and 15 people were selected in the qualitative section and 12 people were selected as samples in the quantitative section. The results obtained in the qualitative part, which was carried out with the aim of identifying drivers effective on innovation-based strategic agility, revealed that thirteen drivers have a prominent role in strategic agility from the point of view of senior managers of exporting companies, and out of these thirteen drivers were used to design a questionnaire in The interpretive structural modeling section was used. The results obtained in the interpretive structural modeling section led to the presentation of a multi-level model of drivers affecting strategic agility based on innovation in exporting companies, and the identified drivers were placed in seven levels. According to the results obtained from the multi-level model of the research, exporting companies should pay special attention to the documentation of market knowledge to strengthen the strategic agility based on innovation. This driver was identified as the most important relevant factor in the model, followed by the drivers of knowledge sharing among processes, willingness to innovate, leadership, organization's support for development strategies, long-term perspective among senior managers, aggressive competition, focus on recruitment Competitors' knowledge, emphasis on talent management strategy, senior management's attention to organizational strategy and finally risk-taking, multi-skilled employees and organizational mentoring.

Keywords: Strategic agility based on innovation, mixed research method ,content analysis ,interpretive structural modeling, export

Citation:

Shadab Juposhti, R., Shabgoo Monsef, S. M., Rahmati Ghofrani, Y., Shahroodi, K., & Taleghani, M. (2023). Presenting a multi-level model of drivers effective on innovation-based strategic agility in exporting companies.. *Journal of Intelligent Marketing Management*, 4(4), 312-331.



ارائه الگوی چند سطحی از پیشران های موثر بر چابکی استراتژیک مبتنی بر نوآوری در شرکت های صادرکننده

رشید شاداب جویشی^۱، سید محمود شبگو منصف^{۲*}، یلدا رحمتی غفرانی^۳، کامبیز شاهرودی^۴، محمد طالقانی^۴

۱- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران.

۲- استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران.

۳- دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران.

۴- دانشیار، گروه مدیریت صنعتی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران.

چکیده

هدف اصلی این پژوهش ارائه الگوی چند سطحی از پیشران های موثر بر چابکی استراتژیک مبتنی بر نوآوری در شرکت های صادرکننده است. این پژوهش بر حسب هدف، در زمره ی پژوهش های کاربردی از نظر استراتژی از نوع پژوهش های آمیخته است که در بخش کیفی از تحلیل محتوا و در بخش کمی نیز از مدل سازی ساختاری تفسیری برای تحلیل استفاده می شود. روش گردآوری داده ها در این پژوهش از نوع میدانی، ابزار گردآوری داده ها نیز مصاحبه و پرسشنامه است. جامعه ی آماری پژوهش در بخش کیفی مدیران ارشد شرکت های صادرکننده و در بخش کمی نیز برخی از مدیران ارشد شرکت های صادرکننده و اساتید دانشگاه در حوزه ی مدیریت و برنامه ریزی استراتژیک بوده اند. روش نمونه گیری در این پژوهش از نوع نظری بوده و در بخش کیفی ۱۵ نفر و در بخش کمی ۱۲ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. نتایج بدست آمده در بخش کیفی که به هدف شناسایی پیشران های موثر بر چابکی استراتژیک مبتنی بر نوآوری انجام شد، مشخص گردید که سیزده پیشران از نظر مدیران ارشد شرکت های صادرکننده نقش برجسته ای در چابکی استراتژیک دارند که از این سیزده پیشران برای طراحی پرسشنامه در بخش مدل سازی ساختاری تفسیری استفاده شد. نتایج بدست آمده در بخش مدل سازی ساختاری تفسیری به ارائه الگوی چند سطحی از پیشران های موثر بر چابکی استراتژیک مبتنی بر نوآوری در شرکت های صادرکننده منجر گردید و پیشران های شناسایی شده در هفت سطح قرار گرفتند. با توجه به نتایج بدست آمده از الگوی چندسطحی پژوهش، شرکت های صادرکننده برای تقویت چابکی استراتژیک مبتنی بر نوآوری به مستندسازی دانش بازار توجه ویژه ای نمایند. این پیشران به عنوان مهمترین عامل مربوطه در مدل شناسایی گردید و به دنبال آن پیشران های نگاه اشتراک دانش در بین فرآیندها، تمایل به نوآوری، پیشتازی، حمایت سازمان از استراتژی های توسعه، دیدگاه بلندمدت در بین مدیران ارشد، رقابت تهاجی، تمرکز بر جذب دانش رقبا، تاکید بر استراتژی مدیریت استعداد، توجه مدیریت ارشد به استراتژی مداری و در نهایت ریسک پذیری، چندمهارته بودن کارکنان و منتورینگ سازمانی قرار دارد.

کلیدواژه ها: چابکی استراتژیک مبتنی بر نوآوری، روش پژوهش آمیخته، تحلیل محتوا، مدل سازی ساختاری تفسیری، صادرات.

استناد:

شاداب جویشی، رشید و شبگو منصف، سیدمحمود و رحمتی غفرانی، یلدا و شاهرودی، کامبیز و طالقانی، محمد. (۱۴۰۲). ارائه الگوی چند سطحی از پیشران های موثر بر چابکی استراتژیک مبتنی بر نوآوری در شرکت های صادرکننده. مدیریت بازاریابی هوشمند، ۴(۴)، ۳۱۲-۳۳۱.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۰/۰۷

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۲/۱۲/۱۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۲/۲۹

تاریخ انتشار: ۱۴۰۲/۱۲/۲۹

<https://doi.org/JABM.3.2.15564.35125656565047>

نشریه مدیریت بازاریابی هوشمند، ۱۴۰۲، دوره ۴، شماره ۴، پیاپی ۲۲

ناشر: نشریه مدیریت بازاریابی هوشمند

نوع مقاله: علمی پژوهشی

© نویسنده گان



مقدمه

در عصر جهانی شدن که به سرعت تمامی صنایع در حال تغییر و تغییر شکل است، مدیران اجرایی و پژوهشگران حوزه استراتژیک به طور فزاینده ای استراتژی های کلاسیک را برای برآورده کردن خواسته های بازار و رقابت، ناتوان و نامناسب می دانند. از این رو توجه به مفاهیم استراتژیک جدید و متناسب با شرایط پیچیده و بیش از حد رقابتی امروز، باید به مفاهیم جدید مدیریت و برنامه ریزی استراتژیک توجه نمود. در این میان یکی از اجزای رقابتی در چرخه ی استراتژیک، تاکید بر چابکی استراتژیک (ژینگ و همکاران، ۲۰۲۰). چابکی استراتژیک به عنوان توانایی سازمان برای انطباق منظم با محیط های نامطمئن و متغیر تعریف می شود. این مفهوم از سه قابلیت یعنی حساسیت استراتژیک، سیال بودن منابع و وحدت رهبری تشکیل شده است. در این راستا، پژوهشگران پیشنهاد کرده اند که شرکت ها باید به دنبال راه های جدیدی برای مدیریت کسب و کار باشند و مهارت های انتقال دانش، روش های یادگیری و فرهنگ سازمانی سازگار را توسعه داده تا از این طریق چابک باشند، تا بتوانند با تغییرات و اختلالات در محیط کسب و کار مواجه شوند. بنابراین چابکی استراتژیک یک شایستگی سازمانی حیاتی و اصلی را تشکیل می دهد که در توسعه مدل ها و استراتژی های کسب و کار مبتنی بر نوآوری محصولات و خدمات موجود آشکار می شود (ورانتیس و همکاران، ۲۰۲۳). چالش اصلی چابکی استراتژیک به شایستگی اجرایی برای دنبال کردن استراتژی انتخاب شده با منابع مناسب و مورد نیاز، اعم از منابع انسانی، منابع فیزیکی، مالکیت معنوی، تولید پیشرفته، فناوری اطلاعات یا دانش مربوط می شود. این چالش و اهمیت آن برای شرکت های صادراتی که نیاز به سازگاری با زمینه های چندوجهی دارند، اهمیت بیشتری پیدا می کند (ایلهان ناس و همکاران، ۲۰۱۸).

علاوه بر موارد فوق، بازارهای صادراتی برای شرکت ها چالش برانگیز و خاص بوده، از این رو شرکت های فعال در حوزه ی صادراتی باید استراتژی و منابع خود را با پیچیدگی های بافت های نهادی پویا و چالش برانگیز مطابقت دهد (تاتاقلو و همکاران، ۲۰۲۰). در حالی که چابکی استراتژیک در طیف های مختلفی اعم نظریه، عمل، صنعت و جغرافیا به خوبی مورد توجه قرار گرفته است، اما هنوز به عنوان یک جریان نوظهور از مطالعات است. از سوی دیگر برای مدیران ارشد شرکت ها نیز مفهوم چابکی استراتژی مبتنی بر نوآوری هنوز مبهم است (کلائوسس و همکاران، ۲۰۱۹). این مسئله نشان دهنده اولین شکاف بزرگ در حوزه ی ادبیات نظری حوزه چابکی استراتژیک مبتنی بر نوآوری است. پژوهش های نظری بیشتر به بررسی رابطه بین چابکی استراتژیک با ابعاد مختلف عملکرد مانند عملکرد اقتصادی، نوآورانه و بین المللی پرداخته است (پریرا و همکاران، ۲۰۲۰). در این راستا نوآوری به عنوان یک رویکرد کلیدی برای شرکت هایی است که هدفشان تطبیق و تجدید سریع و پیوسته با محیط رقابتی است (بوگرس و همکاران، ۲۰۱۸). در واقع چابکی استراتژیک مبتنی بر نوآوری مربوط به کسب و انتقال دانش و فناوری است (کراوس و همکاران، ۲۰۲۰) و این مفهوم به طور گسترده و عمیق، به افزایش

¹ Xing et al

² Verontis et al

³ Ilhan Nas et al

⁴ Tatoglu et al

⁵ Clauss et al

⁶ Pereira et al

⁷ Bogers et al

⁸ Kraus et al

عملکرد صادراتی شرکت ها کمک شایان توجه ای می کند (سانتورو و همکاران، ۲۰۱۸). همچنین با تکیه بر دیدگاه مبتنی بر منابع^۱ و دیدگاه مبتنی بر دانش،^۲ فعالیت های چابکی مبتنی بر نوآوری به شرکت های صادراتی اجازه می دهد تا اشکال منحصر به فرد و ارزشمندی از دانش و سایر منابع کلیدی را از رقبای خارجی به دست آورند. از سوی دیگر دسترسی به منابع گسترده از رقبای خارجی در صادرات، درک اطلاعات جدید و تغییرات بالقوه را افزایش می دهد، توانایی شرکت را برای شناسایی فرصت های تکنولوژیکی افزایش می دهد و چابکی برای انطباق با تغییرات غیرقابل پیش بینی را می دهد (رابسون و همکاران، ۲۰۱۹). با این تفاسیر چابکی استراتژیک به طور گسترده به توانایی سازمان برای انطباق دائمی با محیط های نامطمئن اشاره دارد. چابکی استراتژیک شامل حساسیت استراتژیک، سیال بودن منابع و وحدت رهبری است. حساسیت استراتژیک به توانایی آگاهی از روندهای بازار و نیروهای همگرا به منظور استفاده سریع از فرصت های جدید اشاره دارد. سیالیت منابع، قابلیت استقرار مجدد منابع و پیکربندی مجدد سیستم های تجاری است. سیال بودن منابع توانایی واکنش سریع به تغییرات بازار و جلوتر ماندن از رقبای است. در نهایت چابکی استراتژیک مبتنی بر نوآوری مستلزم اتحاد رهبری و تعهد جمعی است، به طوری که شرکت بتواند از فرصت های در حال افزایش سود ببرد (وراننن و همکاران، ۲۰۲۳).

بر اساس آمار و اطلاعات سازمان استاندارد تحقیقات صنعتی کشور، استان گیلان از نظر وضعیت صنعت و فعالیت شرکت های فعال در شهرک های صنعتی خود با مشکل جدی روبه رو است. یکی از مهمترین دلایل عدم موفقیت این شرکت ها عدم توجه به عوامل موثر بر چابکی استراتژیک است. بر اساس گزارش اتاق بازرگانی وضعیت صنعت استان گیلان بعد از استان های سیستان و بلوچستان و کردستان در رتبه ی سوم ضعیف ترین استان های کشور قرار دارد. بسیاری از صنایع فعال در این استان با مشکلات عدیده ای مواجه هستند. به عنوان مثال صنعت نساجی استان گیلان که از دیرباز به عنوان یکی از صنایع برتر کشور به شمار می رفت، دچار رکودی بی سابقه شده است. در زمان های نه چندان دور بسیاری از شرکت های معروف نساجی کشور مانند کارخانجات پوشش، ایران برک و ایران پوپلین که در دنیا نیز شناخته شده بودند، به صورت کامل تعطیل شده اند و تنها شرکت ایران پوپلین با حدود ۱۵ درصد ظرفیت اسمی در حال فعالیت است. عدم دیدگاه صحیح استراتژیک و عدم توجه به ابعاد استراتژیک اعم از چابکی استراتژیک، آینده نگری استراتژیک و جهت گیری استراتژیک باعث ضعف شرکت های صادراتی در استان گیلان شده است. در نهایت ضعف ساختار تولید، انطباق نداشتن کیفیت بسیاری از کالاهای تولیدی با نیاز بازارهای مصرف خارجی، توجه به منابع کوتاه مدت بازارهای داخلی، ناکافی بودن نقدینگی صادرکنندگان برای تداوم فعالیتهای صادراتی، مشکلات قیمت گذاری کالاهای صادراتی، نبود مشوق های لازم و کافی برای صادرات، ضعف صنعت بسته بندی و حمل و نقل، مشکلات مالیاتی و اخذ عوارض گوناگون از صادرکنندگان، نبود خدماتی صادراتی مورد نیاز، توسل به روشهای تجاری سنتی و نامطلوب، ضعف تشکل های صادراتی، دشواری تهیه مواد اولیه مورد نیاز برای تولید کالاهای صادراتی، استفاده نکردن از منطقه آزاد تجاری برای تحقق اهداف صادراتی کشور و بسیاری مشکلات درون مرزی دیگر از معضلات این بخش هستند. این مقاله در چند بخش کلی تدوین شده است که در بخش اول مقدمه ی مقاله ارائه گردیده و در ادامه به مرور ادبیات نظری پژوهش پرداخته شده است. به دنبال آن روش اجرای پژوهش مورد بررسی قرار می گیرد. در بخش

¹ Santoro et al

² RBV

³ KBV

⁴ Robson et al

یافته های تحقیق به تشریح مراحل تجزیه و تحلیل یافته ها پرداخته شده است. در انتهای مقاله نیز به ارائه الگوی چند سطحی از پیشران های موثر بر چابکی استراتژیک مبتنی بر نوآوری در شرکت های صادرکننده پرداخته شده است.

ادبیات نظری

اصطلاح بازارهای صادراتی به بازارهای خاص با رشد سریع و با نرخ بالای توسعه پایدار اشاره دارد (رودگرس و همکاران؛ ۲۰۱۹)، که در آن بازار از نیازهای اساسی و استراتژیک توسط شرکت های فراملی تهیه می شود (کاپیدانی و لوجی؛ ۲۰۱۹). به طور کلی این بازارها فرصت های جدید و چالش های جدیدی را برای شرکت های فعال در بازار مربوطه فراهم می کنند (لود و همکاران؛ ۲۰۲۰). در چنین محیط پویایی، انتظار می رود که شرکت ها نقش خود را در توسعه اقتصادی و مسئولیت اجتماعی در قبال کشوری که در آن فعالیت می کنند، متعادل کنند. از این رو شرکت های صادراتی باید شکاف بین ناکارآمدی محلی و ساختارهای حکمرانی جهانی را به چالش بکشند و با تفاوت های فرهنگی، استانداردها و شیوه ها سازگار شوند. علاوه بر این، شرکت های فعال در این بازارها باید با بی ثباتی سیاسی که به طور سنتی با کشورهای در حال ظهور مرتبط بوده و همچنین ناکارآمدی زیرساخت های صنعتی و عدم حمایت از حقوق مالکیت معنوی مواجه شوند. از این رو فقدان واسطه های تخصصی، سیستم های نظارتی مناسب و سازوکارهای اجرای قرارداد در بازارهای صادراتی نیز به عنوان یک تهدید همواره مطرح بوده است. شرکت ها همچنین با ریسک های سیاسی، ریسک های تورمی، بی ثباتی بانک ها، ریسک های قانونی، ریسک های نرخ ارز و ریسک های ناشی از عملیات در این نوع از بازارها مواجه هستند (ورانتیس و همکاران، ۲۰۲۳). ویژگی های فوق الذکر بازارهای صادراتی، به علاوه موارد دیگر مانند درآمد کم، نوسانات بالا و رقابت شدید، به طور بالقوه درجه ای از چابکی را در بالاترین سطح استراتژیک می طلبد. در این سطح، در واقع شرکت ها باید برای سازگاری با محیط پرتلاطم، چابکی استراتژیک را در دستور کار خود قرار دهند، تا پیامد افزایش فروش و رشد بازار را تجربه نمایند. از این رو این فرصت ها و چالش ها بر اهمیت دستیابی به منابع و دانش خاص کشور مبدا تأکید می کنند و نشان می دهند که نوآوری یک استراتژی مناسب برای افزایش چابکی و عملکرد است. در واقع، فعالیت در یک زمینه سازمانی و رقابتی و متفاوت از بستر اصلی شرکت، می تواند کمبود منابع ملموس و نامشهود مانند دانش را که برای اجرای استراتژی و ایجاد ارزش ضروری است، آشکار نماید (بوگرس و همکاران؛ ۲۰۲۰).

بررسی ادبیات نظری و پیشینه کاوی با اطمینان به این نتیجه رسیده است که رابطه چابکی در عملکرد استراتژیک مبتنی بر نوآوری حداقل به نسبت اهمیت آن، چندان مورد توجه پژوهشگران قرار نگرفته است. به عنوان مثال به طور غیرمستقیم برخی از مطالعات نشان داده اند که یک سازمان چابک بهتر می تواند فرهنگ خود را با تغییرات بازار تطبیق دهد، در مورد تغییرات بازار به سرعت بیاموزد و محصولات خود را بر اساس ترجیحات مشتریان شکل دهد (ورانتیس و همکاران، ۲۰۲۳). با این تفاسیر چابکی استراتژیک مبتنی بر نوآوری به طور هدفمند طراحی شده و تحقق یافته است تا به کسب و کار شرکت های صادراتی، توانایی واکنش نسبت به تغییرات محیطی را بدهد و انعطاف پذیری آنان را افزایش دهد و سایر اقدامات را برای کنترل و محدود کردن ریسک و عدم اطمینان بازار اجرا نماید. از این رو چابکی استراتژیک مبتنی بر نوآوری مستلزم بازبینی مداوم محیط های داخلی و خارجی، جمع آوری و استفاده سریع از

¹ Rodgers et al

² Kapidani & Luci

³ Loehde et al

⁴ Bogers et al

اطلاعات، واکنش سریع به تغییرات بازار و تخصیص سریع و مناسب منابع است (فراریس و همکاران؛ ۲۰۱۸). در همین راستا چابکی استراتژیک مبتنی بر نوآوری به عنوان یک ضرورت بالقوه، با اثرات قابل مشاهده در سطوح سازمانی، تیمی و فردی معرفی می شود. به طور خاص چابکی استراتژیک مبتنی بر نوآوری به عنوان راه حلی برای تغییرات بی وقفه محیطی و شرایط رقابتی متفاوت که نسبت به برنامه ریزی استراتژیک مرسوم تحمل نمی کنند، پیشنهاد شده است (چن و همکاران؛ ۲۰۱۸). چابکی استراتژیک مبتنی بر نوآوری می تواند کیفیت فعالیت رقابتی شرکت و پاسخ های کاربردی به تغییرات محیطی را تقویت کرده و از این طریق عملکرد شرکت را بهبود بخشد. علاوه بر این چابکی استراتژیک مبتنی بر نوآوری تأثیر مثبتی بر تمایل به نوآوری مدل کسب و کار دارد (کلاس و همکاران؛ ۲۰۱۹). ضرورت و مزایای چابکی استراتژیک مبتنی بر نوآوری در تمام سطوح بازارها (محلی، ملی و بین المللی) از طریق برآورده کردن مؤثر نیازهای متغیر مشتریان، معرفی محصولات جدید، انطباق با تغییرات سیاسی در حال پیشرفت، ایجاد مشارکت های استراتژیک و ارائه خدمات برتر آشکار است (ورانتیس و همکاران، ۲۰۲۳).

بر اساس چابکی استراتژیک مبتنی بر نوآوری شرکت ها باید بر روی منابع خارجی منابع استراتژیک برای تجدید خود و بهبود عملکرد خود تمرکز ویژه ای نمایند (عبدالقادر و همکاران؛ ۲۰۲۰). به طور خاص از طریق تمرکز بر شیوه های نوآوری، ورودی، ایده ها و منابع از شرکای خارجی به سازمان سرازیر شده و با ایده های توسعه یافته در داخل مورد استفاده قرار می گیرند (مارتینز کونسا و همکاران؛ ۲۰۱۷). از این رو برای بهبود انعطاف پذیری برای انطباق با تغییرات محیطی، شرکت ها باید پایگاه دانش خود را با کسب دانش خارجی از منابع متنوع گسترش دهند. برخی از پژوهش های انجام شده نشان داده اند که گستردگی منابع دانش خارجی به طور مثبت با عملکرد مرتبط است. بنابراین، به نظر می رسد کسب دانش و اطلاعات از منابع، پیش شرطی برای فعالیت در راه چابکی استراتژیک است. این امر می تواند به شرکت های صادراتی اجازه دهد تا در بازارهای خارجی چابک باشند و با شرایط محلی سازگار شوند. بنابراین فرض معقول این است که این گشودگی نسبت به بسیاری از منابع مختلف دانش، اکتشاف فرصت های جدید (حساسیت استراتژیک) و دستیابی آنها به منابع مناسب برای بهره برداری از فرصت های خاص (سیالیت منابع) را تسهیل می کند (تیان و همکاران؛ ۲۰۲۱). علاوه بر این، باز بودن امکان توسعه یک پیشنهاد ارزش را در راستای بازار هدف، و زمینه های سیاسی، قانونی و اجتماعی فراهم می کند و در نتیجه فروش را افزایش می دهد. بنابراین، یک استنباط منطقی این است که چابکی استراتژیک را می توان از طریق گشودن به منابع مختلف دانش پرورش داد. همانطور که به آن اشاره شد، گستردگی منابع دانش خارجی، به تعداد منابع خارجی مورد بهره برداری برای کسب دانش و منابع مربوط می شود و پیشینه نظری آن را به طور مثبت با عملکرد مرتبط دانسته است (ورانتیس و همکاران، ۲۰۲۳). با توجه به پیشینه کاوی و مرور ادبیات چابکی استراتژیک مبتنی بر نوآوری این مولفه می تواند در تطبیق استراتژی شرکت با منابع شرکت مانند سرمایه، منابع انسانی، مالکیت معنوی، تولید پیشرفته و فناوری های اطلاعات و همچنین در انتقال دانش کمک شایان توجه ای نماید.

¹ Ferraris et al

² Chen et

³ Clauss et al. 2019

⁴ Abdulkader et al

⁵ Martinez-Conesa et al

⁶ Tian et al

روش اجرای پژوهش

این پژوهش با توجه به دسته بندی انواع پژوهش ها بر حسب هدف، در زمره ی پژوهش های کاربردی قرار دارد. همچنین این پژوهش از نظر استراتژی از نوع پژوهش های آمیخته (کمی- کیفی) است که در بخش کیفی از تحلیل محتوا و در بخش کمی نیز از مدل سازی ساختاری تفسیری برای تحلیل استفاده می شود. روش گردآوری داده ها در این پژوهش از نوع میدانی بوده و در دسته ی تحقیقات توصیفی- پیمایشی قرار دارد. ابزار گردآوری داده ها در بخش کیفی مصاحبه نیمه ساختاریافته و در بخش کمی نیز پرسشنامه است. جامعه ی آماری پژوهش در بخش کیفی مدیران ارشد شرکت های صادرکننده در استان گیلان بوده و جامعه آماری بخش کمی نیز برخی از مدیران ارشد شرکت های صادرکننده و اساتید دانشگاه در حوزه ی مدیریت و برنامه ریزی استراتژیک بوده اند. این پژوهش در دو مرحله اجرا شده است که در مرحله اول برای شناسایی پیشران های موثر بر چابکی استراتژیک مبتنی بر نوآوری شرکت های صادرکننده با ۱۵ نفر از مدیران ارشد شرکت های صادرکننده که به روش نمونه گیری نظری انتخاب شده بودند، مصاحبه صورت گرفت. از نتایج بدست آمده در بخش کیفی که به هدف شناسایی پیشران های موثر بر چابکی استراتژیک مبتنی بر نوآوری مشخص گردید که سیزده پیشران از نظر مدیران ارشد شرکت های صادرکننده نقش برجسته ای در چابکی استراتژیک دارند که از این سیزده پیشران برای طراحی پرسشنامه در بخش مدلسازی ساختاری تفسیری استفاده شد. روش نمونه گیری در بخش کمی نیز نمونه گیری نظری بوده و تعداد ۱۲ نفر از مدیران ارشد شرکت های صادرکننده که دارای مدرک دکترا بوده و همچنین اساتید دانشگاه در حوزه ی مدیریت و برنامه ریزی استراتژیک به عنوان نمونه انتخاب شد و پرسشنامه در اختیار آنها قرار گرفت. در ادامه یافته های مربوط به بخش کیفی و کمی ارائه شده است.

یافته ها

بخش کیفی

در بخش کیفی این پژوهش از روش تحلیل محتوا استفاده گردید و با تحلیل محتوای مصاحبه های صورت گرفت و اجرای کدگذاری باز و کدگذاری محوری، پیشران های مورد نظر شناسایی شدند. خلاصه نتایج این بخش در جدول (۱) ارائه شده است:

جدول ۱: نتایج بخش کیفی (تحلیل محتوا)

کدهای محوری (پیشران)	کدهای باز	کدهای محوری (پیشران)	کدهای باز
توجه مدیریت	دیدگاه بلندمدت مدیران ارشد	پشتیبانی حرفه ای از مسیر شغلی کارکنان	منتورینگ
ارشد به	بازبینی دوره ای استراتژی های سازمانی	ترسیم مسیر برای رسیدن به اهداف شغلی	سازمانی
استراتژی مداری	در نظر گرفتن چشم اندازهای مناسب توسط مدیران	دستیابی به دانش مدیریتی در موقعیت فعلی شغلی	تاکید بر
حمایت سازمان	پشتیبانی از توسعه سازمان در ابعاد مختلف	استخدام نیروی کار حرفه ای جدید	استراتژی
از استراتژی های	حمایت مدیریت از چشم اندازه های انتزاعی	توجه به نیازهای آینده کارکنان برای موقعیت شغلی	مدیریت استعداد
توسعه	پشتیبانی از استراتژی های بازاریابی صادرات	شناسایی مهارت های اساسی کارکنان	چندمهارته بودن
دیدگاه	تدوین اهداف سازمانی با افق بلندمدت	تاکید بر گردش شغلی برای تقویت مهارت	کارکنان
بلندمدت در بین	تفکر استراتژیک مدیران ارشد	در نظر گرفتن دوره های توانمندسازی کارکنان	
مدیران ارشد	برنامه ریزی مبتنی بر منابع استراتژیک	وجود کارکنان انعطاف پذیر در شرکت	
	ثبت اطلاعات مربوط به مشتری	شدت تلاش شرکت برای پیشروی در عملکرد	
مستندسازی	ثبت اطلاعات توسعه محصول	حمله مستقیم بر رقبا با هدف درهم شکستن بازار آنها	رقابت تهاجمی
دانش بازار	مستندسازی اطلاعات رقبا	ایجاد مزیت از طریق تاکتیک های تهاجمی مداوم	
	بهینه کاوری اطلاعات	سرمایه گذاری بر روی فرصت های بازار	
تمرکز بر جذب	پایش بازار رقبا و ثبت آمار	دوراندیشی برای به دست آوردن فرصت ها	پیشتازی
دانش رقبا	توسعه محصول با توجه به دانش کسب شده از رقبا	پیش بینی بازارهای نوظهور	
	وجود دانش در کانال های مختلف سازمان	گرایش مدیریت عالی در تحمل یا عدم تحمل شکست	
نگاه اشتراک	همکاری بین فرآیندی برای بهبود هم افزایی	تحمل ریسک ها و پذیرش شکست موقتی	ریسک پذیری
دانش در بین	به اشتراک گذاری دانش در بین واحدهای مختلف سازمان	تعهد منابع بزرگ در جهت به دست آوردن بازدهی بالا	
فرآیندها			
	استفاده از ایده های عملی در طراحی و توسعه محصول		
تمایل به	تقویت فرآیند تحقیق و توسعه برای بهبود نوآوری		
نوآوری	تغییرات همیشگی در ارائه محصولات و خدمات		

مدلسازی ساختاری تفسیری

همانطور که در بخش قبل به آن اشاره گردید، سیزده پیشران با استفاده از تحلیل محتوای مصاحبه های صورت گرفته با خبرگان شناسایی گردید. در این بخش با استفاده از رویکرد مدلسازی ساختاری تفسیری به ارائه الگوی چندسطحی از پیشران های شناسایی شده اقدام می شود. مراحل رویکرد ساختاری-تفسیری با توجه به گام های آن ارائه شده است:

۴-۲-۱- تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری^۱

برای بدست آوردن این ماتریس، جدولی که کلیت آن مطابق جدول (۲) است، در اختیار مدیران ارشد شرکت صادرکننده و اساتید دانشگاه در حوزه ی مدیریت و برنامه ریزی استراتژیک قرار گرفت و از آنان خواسته شد تا بر اساس نمادهای (V ، A ، X ، O) معرفی شده، نوع ارتباط دو طرفه میان پیشران ها را ذکر کنند. ماتریس خودتعاملی ساختاری از ابعاد و شاخص های مطالعه و مقایسه آنها با استفاده از چهار حالت روابط مفهومی تشکیل می شود. این ماتریس توسط مدیران ارشد شرکت صادرکننده و متخصصین مدیریت و برنامه ریزی استراتژیک تکمیل می گردد. اطلاعات حاصله بر اساس رویکرد مدلسازی ساختاری تفسیری جمع بندی و ماتریس خودتعاملی ساختاری نهایی تشکیل گردیده است. منطق مدل سازی ساختاری تفسیری منطق بر روش های ناپارامتریک و بر مبنای مد در فراوانی ها عمل می کند. نمادهای مورد استفاده در این روش در جدول (۲) ارائه شده است.

جدول ۲: نمادهای مورد استفاده برای ماتریس خودتعاملی ساختاری

O	X	A	V
عدم وجود رابطه	رابطه دوسویه	متغیر A بر X تاثیر دارد.	متغیر V بر A تاثیر دارد.

با استفاده از نمادهای ارائه شده در جدول شماره (۲) الگوی روابط علی میان پیشران های موثر بر چابکی استراتژیک مبتنی بر نوآوری در شرکت های صادرکننده تعیین می شود. از این طریق ماتریس خودتعاملی ساختاری تدوین شده و در نهایت روابطی به دست آمد که در جدول شماره (۳) مشاهده می شود.

¹ - Structural Self-Interaction Matrix

جدول ۳: ماتریس خودتعاملی ساختاری

منورینگ سازمانی	تاکید بر استراتژی مدیریت استعداد	چندمهارته بودن کارکنان	رقابت تهاجمی	پیشسازی	ریسک پذیری	تمایل به نوآوری	نگاه اشتراک دانش در بین فرآیندها	تمرکز بر جذب دانش رقبا	مستندسازی دانش بازار	دیدگاه بلندمدت در بین مدیران ارشد	حمایت سازمان از استراتژی های	توجه مدیریت ارشد به استراتژی	
	A	A	O	O	V	O	O	O	V	A	O	-	توجه مدیریت ارشد به استراتژی مداری
	V	A	O	O	O	X	A	O	O	A	O	-	حمایت سازمان از استراتژی های توسعه
	O	X	O	V	O	O	A	V	V	A	-		دیدگاه بلندمدت در بین مدیران ارشد
	V	O	V	O	V	O	V	O	O	-			مستندسازی دانش بازار
	V	O	O	O	O	A	O	O	-				تمرکز بر جذب دانش رقبا
	O	V	V	X	O	O	V	-					نگاه اشتراک دانش در بین فرآیندها
	O	X	O	X	O	O	-						تمایل به نوآوری
	O	A	A	V	V	-							ریسک پذیری
	O	X	O	O	-								پیشسازی
	O	A	X	-									رقابت تهاجمی
	A	A	-										چندمهارته بودن کارکنان
	A	-											تاکید بر استراتژی مدیریت استعداد
	-												منورینگ سازمانی

۲-۲-۴- تشکیل ماتریس دستیابی اولیه

در گام دوم باید ماتریس دستیابی اولیه را با تبدیل ماتریس خودتعاملی ساختاری به اعداد صفر و یک تشکیل داد. برای این کار از قاعده زیر استفاده می شود:

- اگر نماد خانه ij حرف V باشد در آن خانه عدد ۱ و در خانه قرینه عدد صفر گذاشته می شود.
- اگر نماد خانه ij حرف A باشد در آن خانه عدد صفر و در خانه قرینه عدد ۱ گذاشته می شود.
- اگر نماد خانه ij حرف X باشد در آن خانه عدد ۱ و در خانه قرینه نیز عدد ۱ گذاشته می شود.
- اگر نماد خانه ij حرف O باشد در آن خانه عدد صفر و در خانه قرینه نیز عدد صفر گذاشته می شود.

جدول ۴: ماتریس دستیابی اولیه

منورینگ سازمانی	تاکید بر استراتژی مدیریت استعداد	چندمهارته بودن کارکنان	رقابت تهاجمی	پیشتازی	ریسک پذیری	تمایل به نوآوری	نگاه اشتراک دانش در بین فرآیندها	تمرکز بر جذب دانش رقبا	مستندسازی دانش بازار	دیدگاه بلندمدت در بین مدیران ارشد	حمایت سازمان از استراتژی های	توجه مدیریت ارشد به استراتژی
۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱
۱	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰
۰	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۱
۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۰
۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰
۰	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰
۰	۱	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۰
۰	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰
۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
۰	۰	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰

چندمهارته بودن کارکنان	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
تاکید بر استراتژی مدیریت استعداد	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱
منتورینگ سازمانی	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱

۳-۲-۴- تشکیل ماتریس دستیابی اولیه سازگار

بعد از اینکه ماتریس اولیه دستیابی محاسبه گردد، باید برای سازگاری درونی آن اقدام شود. در این حالت به عنوان نمونه اگر متغیر ۱ منجر به ۲ شود و متغیر ۲ منجر به ۳ شود، باید ۱ نیز منجر به ۳ شود و اگر در ماتریس دسترسی چنین حالتی برقرار نبود، باید ماتریس اولیه اصلاح شود و روابطی که چنین حالتی دارند، روابط مورد نظر اصلاح و بازبینی شوند. این سازگاری با استفاده از روابط ثانویه که ممکن است وجود نداشته باشند به ماتریس دستیابی اولیه افزوده می شوند. در جدول (۵) سلول هایی که با ۱* نشان داده شد، روابطی هستند که در ماتریس سازگار ایجاد شده اند.

جدول ۵: ماتریس دستیابی اولیه سازگار شده

منتورینگ سازمانی	تاکید بر استراتژی مدیریت استعداد	چندمهارته بودن کارکنان	رقابت تهاجمی	پیشسازی	ریسک پذیری	تمایل به نوآوری	نگاه اشتراک دانش در بین فرآیندها	تمرکز بر جذب دانش رقبا	مستندسازی دانش بازار	دیدگاه بلندمدت در بین مدیران ارشد	حمایت سازمان از استراتژی های توسعه	توجه مدیریت ارشد به استراتژی مداری
۱*	۱*	۱*	۱*	۱	۱*	۱*	۱*	۰	۱	۱*	۱*	۱
۱	۱*	۱*	۱*	۱*	۱	۰	۱*	۱*	۱*	۱*	۱	۱*
۱*	۱	۱*	۱	۱*	۱*	۱*	۱	۱	۱*	۱	۱*	۱
۱	۱*	۱	۱*	۱	۱*	۱	۱*	۱*	۱	۱	۱	۱*

تمرکز بر جذب دانش رقبا	*	۰	۰	۰	۰	*	۰	۰	۱	۰	۰	۰	*	۱
نگاه اشتراک دانش در بین فرآیندها	*	*	*	۱	۱	*	۱	۱	۰	۰	*	*	*	*
تمایل به نوآوری	*	۱	*	۱	*	*	۱	*	*	*	۱	۱	*	*
ریسک پذیری	*	*	*	۱	۱	۱	*	*	۱	۰	۰	۱	۰	*
پیشتازی	*	۱	*	*	۱	*	*	۰	۰	۰	*	*	*	*
رقابت تهاجی	*	*	۱	۱	۰	*	۱	۱	*	۰	*	*	*	*
چندمهارته بودن کارکنان	*	۰	۱	۱	*	۱	*	*	*	۰	*	*	*	۰
تاکید بر استراتژی مدیریت استعداد	*	۱	۱	۱	۱	۱	۱	*	*	*	۱	۱	۱	۱
منتورینگ سازمانی	۱	۱	۱	*	*	*	*	۰	۰	*	*	*	*	۱

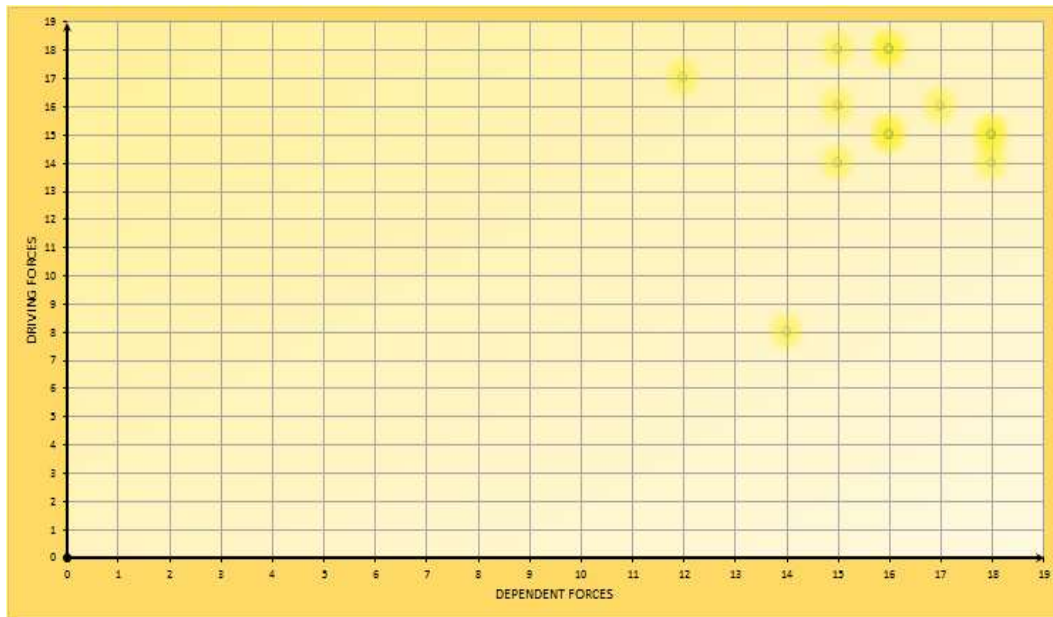
۴-۲-۴- تعیین سطوح عوامل

در این گام مجموعه پیشران های ورودی (پیش نیاز) و خروجی (دستیابی) برای هر پیشران را محاسبه می کنیم و سپس عوامل مشترک را نیز مشخص می کنیم. در این گام پیشرانی دارای بالاترین سطح است که مجموعه خروجی (دستیابی) با مجموعه مشترک برابر باشد. پس از شناسایی این متغیر یا پیشران، سطر و ستون آنها را از جداول حذف می کنیم و عملیات را دوباره بر روی دیگر پیشران ها تکرار می کنیم. خروجی ها و ورودی ها از ماتریس اولیه سازگار شده (جدول ۶) استخراج می شود. برای اینکار تعداد یک ها در هر سطر بیانگر خروجی و تعداد یک ها در ستون برابر ورودی هستند.

جدول ۶: سطح بندی پیشران ها

سطح	اشتراک	ورودی (ستون)	خروجی (سطر)	پیشران
دوم	۱-۲-۳-۴-۶-۷-۹-۱۰-۱۲	۱-۲-۳-۴-۵-۶-۷-۹-۱۰-۱۲	۱-۲-۳-۴-۶-۷-۹-۱۰-۱۲	توجه مدیریت ارشد به استراتژی مداری
چهارم	۲-۳-۴-۶-۹-۱۰	۲-۳-۴-۶-۷-۹-۱۰	۲-۳-۴-۶-۹-۱۰	حمایت سازمان از استراتژی های توسعه
چهارم	۲-۳-۴-۶-۷-۹-۱۰	۲-۳-۴-۶-۷-۹-۱۰	۲-۳-۴-۶-۷-۹-۱۰	دیدگاه بلندمدت در بین مدیران ارشد
هفتم	۴	۴	۴	مستندسازی دانش بازار
سوم	۵	۲-۳-۴-۵-۷-۱۰	۵	تمرکز بر جذب دانش رقبا
ششم	۶	۴-۶	۶	نگاه اشتراک دانش در بین فرآیندها
پنجم	۴-۶-۷-۹	۴-۶-۷-۹	۴-۶-۷-۹	تمایل به نوآوری
اول	۲-۵-۶-۷-۸-۹-۱۰-۱۱-۱۲-۱۳	۱-۲-۳-۴-۵-۶-۷-۸-۹-۱۰-۱۱-۱۲-۱۳	۲-۵-۶-۷-۸-۹-۱۰-۱۱-۱۲-۱۳	ریسک پذیری
پنجم	۷-۹	۴-۶-۷-۹	۷-۹	پشتتازی
چهارم	۲-۳-۶-۷-۱۰	۲-۳-۴-۶-۷-۹-۱۰	۲-۳-۶-۷-۱۰	رقابت تهاجی
اول	۲-۳-۵-۶-۷-۸-۹-۱۰-۱۱-۱۳	۱-۲-۳-۴-۵-۶-۷-۸-۹-۱۰-۱۱-۱۲-۱۳	۲-۳-۵-۶-۷-۸-۹-۱۰-۱۱-۱۳	چندمهارته بودن کارکنان
دوم	۱-۲-۳-۴-۵-۶-۷-۹-۱۰-۱۲	۱-۲-۳-۴-۵-۶-۷-۹-۱۰-۱۲	۱-۲-۳-۴-۵-۶-۷-۹-۱۰-۱۲	تاکید بر استراتژی مدیریت استعداد
اول	۱-۲-۳-۴-۷-۸-۹-۱۰-۱۱-۱۲-۱۳	۱-۲-۳-۴-۵-۶-۷-۸-۹-۱۰-۱۱-۱۲-۱۳	۱-۲-۳-۴-۷-۸-۹-۱۰-۱۱-۱۲-۱۳	منتورینگ سازمانی

برای تحلیل چهار بخش نمودار میک مک باید به شکل (۱) توجه نمود. این نمودار شامل چهار بخش متغیرهای تاثیرگذار، متغیرهای دوگانه (دو وجهی)، متغیرهای تاثیرپذیر و متغیرهای مستقل است. با توجه به تحلیل بخش های چهارگانه ی جدول، متغیرهای کلیدی استراتژیک، متغیرهای دو وجهی هستند. این متغیرها قابل دستکاری هستند و بر پویایی و تغییر سیستم تاثیرگذار می باشند. این متغیرها تاثیرگذاری بالایی دارند و قابل کنترل نیستند.



نمودار ۱: میزان تاثیر گذاري و وابستگي در نقشه ماتريس

در ادامه نتايج بدست آمده از نمودار ميک ميک (شکل ۱) در جدول شماره (۷) ارائه شده است و نقش پيشران هاي شناسايي شده ارائه شده است:

جدول ۷: بررسي محل استقرار پيشران ها در نواحی چهارگانه جدول ميک ميک

ردیف	شاخص	قدرت تأثير گذاري	قدرت تأثير پذيري	نقش پيشران ها
۱	توجه مدیریت ارشد به استراتژی مداری	۱۵	۱۶	متغیرهای دو گانه
۲	حمایت سازمان از استراتژی های توسعه	۱۵	۱۶	متغیرهای دو گانه
۳	دیدگاه بلندمدت در بین مدیران ارشد	۱۸	۱۶	متغیرهای دو گانه
۴	مستندسازی دانش بازار	۱۷	۱۲	متغیرهای دو گانه
۵	تمرکز بر جذب دانش رقبا	۸	۱۴	متغیرهای دو گانه
۶	نگاه اشتراک دانش در بین فرآیندها	۱۶	۱۵	متغیرهای دو گانه
۷	تمایل به نوآوری	۱۸	۱۵	متغیرهای دو گانه
۸	ریسک پذیری	۱۴	۱۸	متغیرهای دو گانه
۹	پیشتازی	۱۴	۱۵	متغیرهای دو گانه
۱۰	رقابت تهاجي	۱۶	۱۷	متغیرهای دو گانه
۱۱	چندمهارته بودن کارکنان	۱۵	۱۸	متغیرهای دو گانه
۱۲	تاکید بر استراتژی مدیریت استعداد	۱۸	۱۶	متغیرهای دو گانه
۱۳	متورینگ سازمانی	۱۵	۱۸	متغیرهای دو گانه

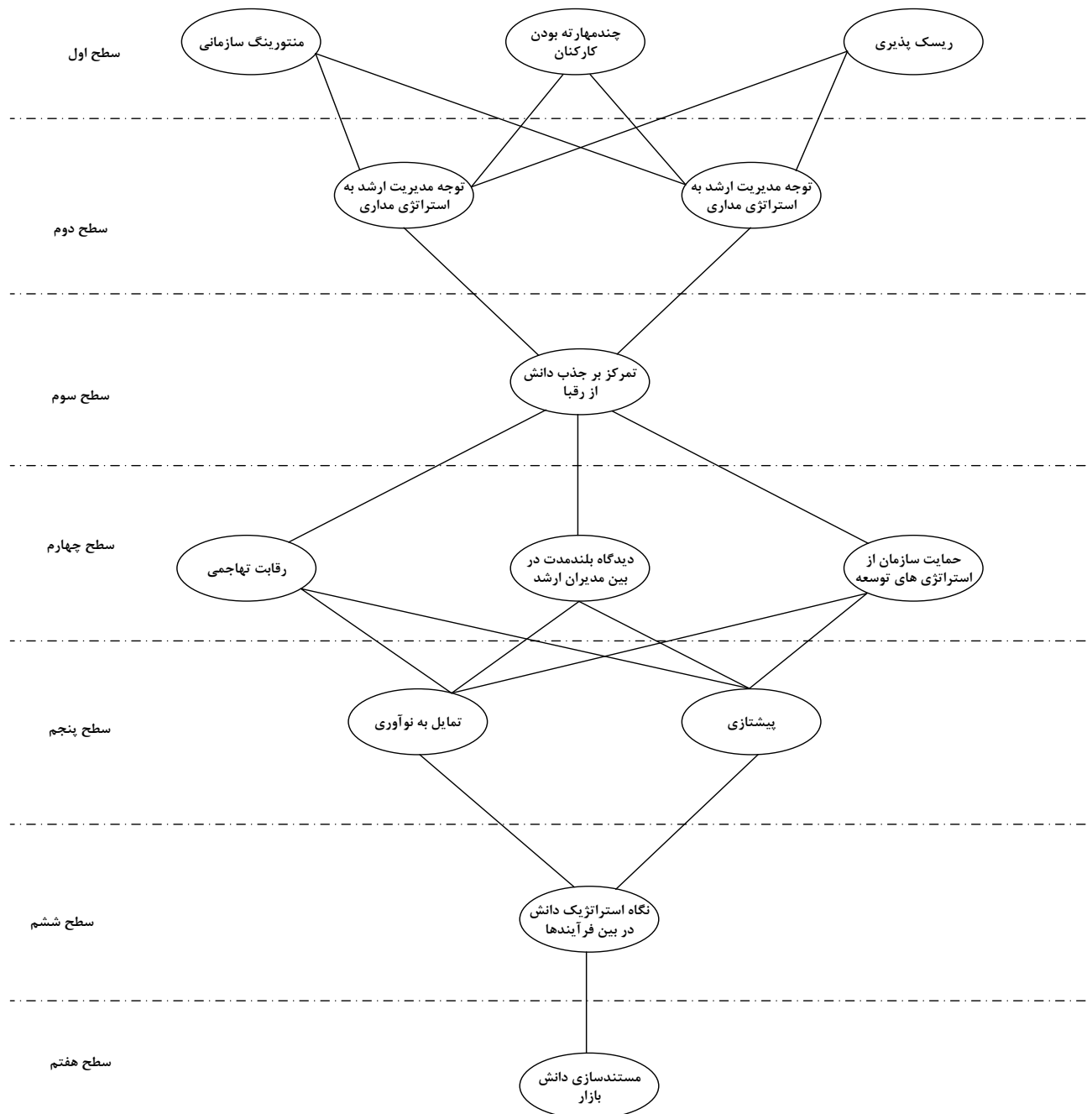
ارائه مدل و بحث

براساس آمار به دست آمده، طی چند دهه اخیر توجه به رشد و توسعه صادرات کالاهای غیرنفتی در ایران فقط زمانی قوت گرفته که صادرات نفت خام و درآمد آن حاصل از فروش نفت خام به گونه ای دستخوش رکود یا کاهش شده و فقط به دنبال بروز چنین شرایط بحرانی، تلاش برای رشد و توسعه صادرات غیرنفتی انجام شده است. استان گیلان یکی از استان هایی است که با توجه به دارا بودن مرزهای زمینی و دریایی با کشورهای اروپایی و آسیایی از ظرفیت بالقوه ای برای صادرات برخوردار است، اما در عمل صادرات استان گیلان با توجه به این ویژگی منحصر به فرد مطلوب نبوده است. البته در برخی از موارد آمار و ارقام طرف دیگر سکه را نشان می دهد. علیرغم مشکلات متعدد و تحریم ها رشد ۱۶ درصدی صادرات و ۷۴ درصدی درآمد گمرکات استان را داشتیم به گونه ای سال گذشته این هدف گذاری ۵۰۰ میلیون دلار بود اما رقم صادرات غیرنفتی محقق شده استان به بیش از ۵۸۰ دلار رسید. در سه ماه نخست سال جدید ۱۹۹ میلیون و ۴۷۰ هزار دلار صادرات از استان گیلان انجام شده است. بنا بر گفته رئیس سازمان صمت استان گیلان در استان گیلان در طی این مدت هزار و ۵۱۶ ثبت سفارش در استان گیلان انجام شده که در این حوزه گیلان دارای رتبه دو کشور و در خصوص پاسخگویی به ثبت سفارش در کشور دارای رتبه اول هستیم. در حوزه صادرات کشورهای اوراسیا بیشترین میزان صادرات مربوط به کشور روسیه و با ۳۶۷ میلیون دلار بوده و بعد از روسیه جمهوری اسلامی ایران دارای رتبه دوم بوده و استان گیلان با ۵۳ درصد صادرات به کشورهای اوراسیا در کشور دارای رتبه اول کشوری است. ورود به اتحادیه اقتصادی اوراسیا از اتفاقات خوبی بوده که برای جمهوری اسلامی افتاده است ولی به گفته کارشناسان باید در مورد تعداد کالایی که ما می توانیم صادر کنیم و تعداد کالایی که کشورهای دیگر منطقه اوراسیا می توانند به کشور ما صادر کنند، مطالعات خوبی انجام دهیم.

در چهار ماه نخست سال جدید ۱۶۲ میلیون دلار صادرات انجام شده که در این خصوص با افزایش ۲۶ درصدی مواجه بودیم. اقتصاد بسیاری از کشورهای دنیا در دوران کرونا با آسیب جدی وارد شده و صادرات و واردات کشورها را تحت تأثیر قرار داد ولی به گفته ناظر گمرکات گیلان در دو ماه کرونا در کشور با کاهش صادرات و در گیلان با افزایش مواجه بودیم. به گفته مسئولین بیشترین میزان صادرات ایران از گمرکات گیلان به کشورهای روسیه و آذربایجان بوده و محصولات کشاورزی بیشترین کالای صادر شده از گیلان بوده است. همچنین در سال جدید ۲۷۸ میلیون دلار واردات از کشور روسیه صورت گرفته است که بیشترین محصولات وارد شده به کشور غلات، جو و گندم بوده است که بسیار می تواند برای استان مثمر ثمر واقع شود. بندر آستارا یکی از مهم ترین بنادر کشور در حوزه صادرات و واردات کالا در گیلان است ولی بنا بر نظرات کارشناسان یکی از مشکلات موجود در بنادر استان عدم تخلیه بار سریع بوده است به همین منظور با وزارت راه راینی های لازم انجام شده تا تخلیه بار با بنادر گیلان از جمله آستارا با سرعت بیشتری انجام شود زیرا آستارا شاه راه ورودی است و باید مرز آستارا برای صادرات پویا نگه داشته شود. یکی از مهم ترین هدف گذاری ها در استان گیلان رسیدن میزان صادرات به ۶۰۰ میلیون دلار است و بر اساس گزارش های اعلام شده در حوزه صادرات با ۲۶ درصد افزایش مواجه بودیم، اما هنوز به هدف گذاری ۶۰۰ میلیون دلاری نرسیده و از برنامه های خود عقب هستیم. استان گیلان دارای محصولات کشاورزی، صنایع دستی و دیگر محصولات ارزشمند است ولی علیرغم اینکه بیشترین محصول صادر شده از استان مربوط به کشاورزی بوده است این روند باید تغییر کند. در این راستا بیشترین مبادلات تجاری در استان های شمالی با کشورهای روسیه، قزاقستان، آذربایجان و ارمنستان بوده است که این امر نشان می دهد اتحادیه اوراسیا چقدر می تواند برای رشد اقتصادی کشور و گیلان مثمر ثمر مواقع شود.

در حوزه صادرات و واردات در بندر انزلی ۶۸ درصد، کاسپین ۲۰۰ درصد و آستارا ۴۲ درصد پیشرفت داشتیم که بیشترین میزان صادرات در حوزه غلات ۱۰۰ درصد پیشرفت داشته و بعد از آن روغن خوراکی ۱۸ درصد محصول کشاورزی پیشرفت داشتیم. استان

گیلان به دلیل وجود دریای خزر یکی از مهم‌ترین آبراه‌های اقتصادی ایران است ولی در دریای خزر ۲۳ درصد ناوگان داخلی و مابقی خارجی هستند که باید به آن توجه شود زیرا کشتی‌هایی که کالایی را وارد کشور می‌کنند مدیرکل بنادر و دریانوردی استان گیلان می‌گوید عمده کالاهای صادرشده در سه ماه نخست امسال مربوط به محصولات کشاورزی بوده است و باید زیرساخت و تجهیزات را فراهم و اقدامات لازم در این خصوص مانند اسکله‌های ذخیره کالا تشکیل شده است. در استان گیلان و در سال گذشته ۹۸ میلیون دلاری گیلان صادرات داشته که این امر در سال جدید به ۱۲۰ میلیون دلار رسیده که این امر نشان می‌دهد در حوزه صادرات با افزایش ۲۲ درصدی مواجه بودیم. بنا بر اعلام سرپرست وزارت صمت نکته اتکا جمهوری اسلامی در تأمین کالاهای اساسی مرزها و بنادر شمالی است به همین منظور ۱۷ تعاون مرزنشین با جمعیت ۵۰۰ هزار نفر در شهرهای مرزنشین گیلان تشکیل شده بین ۸۰ تا ۸۶ وضعیت صادرات خوب بود و درآمد حاصله بسیار خوب بوده است ولی در طی این سال‌ها علیرغم اینکه تعاونی‌ها معافیت داشتند ولی برای تعاونی‌های مرزنشین این امر محقق نشده است. با توجه به نتایج بدست آمده از این پژوهش برای بهبود صادرات علاوه بر توانمندی و بهبود ظرفیت شرکت‌های صادرکننده باید اقدامات پشتیبان نیز توسط نهادها و سازمان‌های نظارتی انجام شود. در این راستا پیشنهاد می‌شود بازارهای هدف صادراتی توسط سازمان توسعه تجارت ایران با همکاری اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران و تشکل‌های صادراتی شناسایی شوند. همچنین بازارهای هدف با توجه به معیارهای مختلف مانند اشتراکات، همسایگی، موافقت‌نامه‌ها، مزیت‌های اقتصادی و سطح روابط سیاسی اولویت‌بندی شوند. همچنین برای کالاهای صادراتی کشور در سه سطح محصول، بنگاه و ملی برندسازی صورت گیرد. نقش دولت نیز در توسعه صادرات غیرقابل چشم‌پوشی است و در این راستا تبلیغات و بازاریابی کلان در بازارهای هدف برای برندهای ملی توسط دولت انجام شود. بانک‌ها و نهادهای مالی اعتباری نیز باید برای کمک به توسعه صادرات اقداماتی مانند تأمین نقدینگی و سرمایه در گردش واحدهای تولیدی و صادراتی را به طور مناسب انجام دهند. همچنین ریسک‌های سیاسی و تجاری صادرات توسط صندوق ضمانت صادرات ایران با کارمزد یک درصد و کمتر پوشش داده شود. همچنین با استفاده از منابع صندوق توسعه ملی علاوه بر افزایش سرمایه‌های بانک توسعه صادرات ایران و صندوق ضمانت صادرات ایران، اعتبارات موردنیاز ارزی و ریالی واحدهای تولیدی و صادراتی پرداخت شود. همچنین صادرات از پرداخت مالیات بر ارزش افزوده به طور کامل معاف شود، زیرا فرآیند پرداخت مالیات بر ارزش افزوده و نیز فرآیند استرداد آن به صادرکنندگان، صادرات را دچار چالش کرده است. از سوی دیگر باید از ظرفیت‌های دیپلماسی سیاسی کشور و روابط خارجی وزارت امور خارجه و نمایندگی‌های سیاسی ایران در سراسر جهان و نیز ظرفیت رایزنان بازرگانی و فرهنگی کشور جهت توسعه صادرات استفاده شود. در این مدل با توجه به سیزده پیشران، هفت سطح ارائه گردیده است. در ادامه در نمودار (۲) مدل سطح بندی پژوهش ارائه شده است.



نمودار ۲: الگوی چند سطحی از پیشران های موثر بر چابکی استراتژیک مبتنی بر نوآوری در شرکت های صادر کننده

محدودیت ها و پیشنهادات

- در این تحقیق با استفاده از تحلیل محتوا به شناسایی پیشران ها اقدام گردید، از این رو پیشنهاد می شود در پژوهش های آتی از سایر روش های کیفی مانند فراترکیب برای شناسایی پیشران های جدید استفاده شود.
- در این پژوهش از تکنیک مدل سازی ساختاری تفسیری در حالت قطعی استفاده شده است، از این رو برای بررسی دقیق تر پیشنهاد می شود از روش ساختاری تفسیری فازی استفاده شود.
- در این پژوهش به سطح بندی و اولویت بندی شاخص ها از طریق مدل سازی ساختاری تفسیری اقدام شد، از این رو پیشنهاد می شود در پژوهش های آتی از تکنیک های تصمیم گیری چندمعیاره برای اولویت بندی و رتبه بندی استفاده شود.

منابع

- Vrontis, D., Belas, J., Thrassou, A. et al. Strategic agility, openness and performance: a mixed method comparative analysis of firms operating in developed and emerging markets. *Rev Manag Sci* 17, 1365–1398 (2023). <https://doi.org/10.1007/s11846-022-00562-4>
- Abdulkader B, Magni D, Cillo V, Papa A, Micera R (2020) Aligning firm's value system and open innovation: a new framework of business process management beyond the business model innovation. *Bus Process Manag J* 26(5):999–1020
- Bogers M, Chesbrough H, Moedas C (2018) Open innovation: research, practices, and policies. *Calif Manag Rev* 60(2):5–16. <https://doi.org/10.1177/0008125617745086>
- Bogers M, Chesbrough H, Strand R (2020) Sustainable open innovation to address a grand challenge: lessons from Carlsberg and the Green Fiber Bottle. *Br Food J* 22(5):1505–1517
- Chen J, Bamberger PA, Song Y, Vashdi DR (2018) The effects of team reflexivity on psychological well-being in manufacturing teams. *J Appl Psychol* 103(4):443–462
- Clauss T, Abebe M, Tangpong C, Hock M (2019) Strategic agility, business model innovation, and firm performance: an empirical investigation. *IEEE Trans Eng Manag* 68(3):767–784. <https://doi.org/10.1109/TEM.2019.2910381>
- Ferraris A, Belyaeva Z, Bresciani S (2018) The role of universities in the Smart City innovation: multistakeholder integration and engagement perspectives. *J Bus Res* 119:163–171. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.12.010>
- Ilhan-Nas T, Okan T, Tatoglu E, Demirbag M, Wood G, Glaister KW (2018) Board composition, family ownership, institutional distance and the foreign equity ownership strategies of Turkish MNEs. *J World Bus* 53(6):862–879
- Kraus S, Kailer N, Dorfer J, Jones P (2020) Open innovation in (young) SMEs. *Intern J Entrepreneurship Innov* 21(1):47–59.
- Loehde ASK, Calabro A, Torchia M, Kraus S (2020) Joint (Ad) ventures—Family firms' international entry mode choices for emerging markets. *Intern J Entrepreneurial Behav Res* 26(6):1235–1258. <https://doi.org/10.1108/IJEBr-10-2019-0573>
- Martinez-Conesa I, Soto-Acosta P, Carayannis EG (2017) On the path towards open innovation: assessing the role of knowledge management capability and environmental dynamism in SMEs. *J Knowl Manag* 21(3):553–570. <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2016-0403>
- Pereira V, Budhwar P, Temouri Y, Malik A, Tarba S (2020) Investigating investments in agility strategies in overcoming the global financial crisis—the case of Indian IT/BPO offshoring firms. *J Intern Manag* 27:e100738. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2020.100738>

- Robson MJ, Katsikeas CS, Schlegelmilch BB, Pramböck B (2019) Alliance capabilities, interpartner attributes, and performance outcomes in international strategic alliances. *J World Bus* 54(2):137–153. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2018.12.004>
- Rodgers P, Stokes P, Tarba S, Khan Z (2019) The role of non-market strategies in establishing legitimacy: the case of service MNEs in emerging economies. *Manag Intern Rev* 59(4):515–540
- Santoro G, Vrontis D, Thrassou A, Dezi L (2018) The Internet of Things: building a knowledge management system for open innovation and knowledge management capacity. *Technol Forecast Soc Change* 136:347–354. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.02.034>
- Tatoglu E, Frynas JG, Bayraktar E, Demirbag M, Sahadev S, Doh J, Koh SL (2020) Why do emerging market firms engage in voluntary environmental management practices? A strategic choice perspective. *Br J Manag* 31(1):80–100
- Tian H, Dogbe CS, Bamfo BA, Pomegbe WWK, Borah PS (2021) Assessing the intermediary role of relationship ending capability and dark side between network embeddedness and SMEs' Innovation performance. *J Competitiveness* 13(1):146–163
- Xing Y, Liu Y, Boojihawon DK, Tarba S (2020) Entrepreneurial team and strategic agility: a conceptual framework and research agenda. *Hum Resour Manag Rev* 30(1):e100696