



Original Research Article



10.22034/jbar.2025.22715.4518



The Effect of Transformational Leadership on Firm Export Performance with Roles of Internal Corporate Social Responsibility Practices and International Entrepreneurship Orientation

Mohammad Reza Darvishinia, M.Sc. Student, Business management, Faculty of Humanities Shahed University, Tehran, Iran

Seyed Mohammad Hossin Lotfi Ashtiani*, Assistant Professor, Business Management, Faculty of Management Islamic Azad University, Karaj, Iran

Zahra laki, Master's student Business management, Faculty of Management Islamic Azad University, Karaj, Iran

ARTICLE INFO

Article History

Received: 20 March 2024

Revised: 22 April 2024

Accepted: 21 July 2024

Keywords

Transformational Leadership,
International Entrepreneurial
Orientation,
Export Performance,
Corporate Social
Responsibility.

Corresponding Author Email:

Dr.lotfi@iau.ir

ABSTRACT

International entrepreneurial orientation means paying attention and focusing on entrepreneurial opportunities and possibilities at the international level. The aim of the present study is to investigate the effect of transformational leadership on the export performance of the company with the mediating roles of the internal practices of corporate social responsibility and international entrepreneurial orientation. The research method is applied in terms of purpose and descriptive survey in terms of data collection method. The statistical population of this study includes 130 companies exporting cosmetics and health products in Tehran province in 1402, of which 97 companies were selected using the Cochran formula and simple random sampling method. A questionnaire was used to collect data and Smart PLS 3 software was used for statistical analysis. The results showed that transformational leadership has a significant effect on international entrepreneurial orientation, internal corporate social responsibility practices, strategic reconsideration behavior, and risky behaviors. In the mediation hypotheses, it was determined that domestic corporate social responsibility practices mediate the relationship between transformational leadership and risky behaviors. However, this mediating relationship of domestic corporate social responsibility practices for transformational leadership and strategic reconsideration behavior was not confirmed and rejected, and finally, international entrepreneurial orientation also mediates the relationship between transformational leadership and risky behaviors and strategic reconsideration behavior.

How to cite this article:

Darvishinia, M, Lotfi Ashtiani, S.M.H., Laki, Z. (2025). The Effect of Transformational Leadership on Firm Export Performance with Roles of Internal Corporate Social Responsibility Practices and International Entrepreneurship Orientation. *Journal of Business Administration Researches*, 41(17), 61-86. (In Persian with English abstract). <https://doi.org/10.22034/jbar.2025.22715.4518>



©2023 The author(s). This is an open access article distributed under Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC), which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source.

Extended Abstract

Introduction: In the competitive era, the current global economic conditions are such that most countries are seeking to achieve a competitive position at the international level. Many governments are investing significant resources to strengthen innovation and internationalization of the company. Increased competition at the global level has led to an increase in the number of companies that are looking for opportunities in international markets to achieve their goals and maintain their position and survival in the market. Companies in emerging economies are increasingly exploring and exploiting market opportunities through international strategies. While these capabilities guide organizations towards new opportunities, their practical implementation requires a commitment to a culture that the role of the leader in the organization is decisive. On the other hand, geopolitical shocks, which often cause lasting changes in the operational landscape for businesses, require business leaders to make critical changes to survive in the new business environment. Transformational leadership can influence internal corporate social responsibility practices. According to Barnett (2007), corporate social responsibility is a business model that focuses on increasing social well-being and the quality of relationships with stakeholders. Internal corporate social responsibility structures are more effective in influencing employee attitudes and behavior than external corporate social responsibility practices. Therefore, organizations can benefit from the internal entrepreneurship of their employees by building comprehensive relationships and placing their leaders in a position of trust. This relationship can be created by applying strict policies regarding employee well-being and implementing them through internal corporate social responsibility practices. In addition, in the era of hyper-competitiveness and dynamism, international business companies increasingly rely on new investments, innovation, self-renewal, and a proactive approach. The international orientation of entrepreneurship is one of the important factors in increasing export performance. International entrepreneurship refers to the focus on the possibilities and opportunities of entrepreneurship at the international level. This type of entrepreneurship includes the creation and development of businesses, international collaborations, entering foreign markets, using international resources, and influencing global societies and markets. International entrepreneurship plays an important role in economic development and creating job opportunities at the global level. Understanding the pivotal role of business leaders in adapting to this evolving landscape and making astute decisions to meet emerging challenges, requires a nuanced role for leadership in managing new business challenges. Therefore, the main objective of this study is to investigate the effect of transformational leadership on the export performance of the company with the mediating roles of internal practices of corporate social responsibility and international entrepreneurial orientation.

Methodology: This research is applied in terms of purpose and descriptive in terms of data collection method. The statistical population of this research includes all companies exporting cosmetics and health products in Tehran province, which in 1402 was equal to 130 companies in Tehran province. 97 companies were selected as the sample size using the Cochran limited population formula with simple random sampling method. In this research, a standard questionnaire was used to collect data. In this part, in order to collect data and information for analyzing a questionnaire to measure variables, a standard questionnaire on the Likert scale was used. To measure the validity of the questions, the content validity method was used, and for reliability, the Cronbach's alpha test (reliability of all questions 0.901) was used, which was approved.

Discussion and Result: The results showed that transformational leadership has a significant effect on international entrepreneurial orientation, domestic corporate social responsibility practices, strategic reconsideration behavior, and risky behaviors. International entrepreneurial orientation has a significant effect on strategic reconsideration behavior and risky behaviors. Domestic corporate social responsibility practices have a significant effect on strategic reconsideration behavior and risky behaviors. On the other hand, strategic reconsideration behavior and risky behaviors have a significant effect on export performance. In the mediation hypotheses, domestic corporate social responsibility practices have a significant effect with a mediating role in the relationship between transformational leadership and risky behaviors. However, the hypothesis of domestic corporate social responsibility practices having a mediating role in the relationship between transformational leadership and strategic reconsideration behavior was not confirmed and rejected, and finally, international entrepreneurial orientation has a significant effect in the mediating role in the relationship between transformational leadership and risky behaviors and strategic reconsideration behavior.

Conclusion: The most important contribution of this research is the proposed conceptual model that shows the impact of transformational leadership on strategic reconsideration and risky behaviors. The study contributes to

the body of knowledge on international business by integrating resource-based view theory and dynamic capabilities theory in a way that benefits entrepreneurship and SMEs' export performance.

Keywords: Transformational Leadership, International Entrepreneurial Orientation, Export Performance, Corporate Social Responsibility.



کاوش‌های مدیریت بازرگانی

Homepage: <https://bar.yazd.ac.ir/?lang=fa>



مقاله پژوهشی 10.22034/jbar.2025.22715.4518

تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد صادراتی با نقش شیوه‌های داخلی مسئولیت اجتماعی شرکت و جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی

محمدرضا درویشی نیا، دانشجوی کارشناسی ارشد، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه شاهد، تهران، ایران.
سیدمحمدحسین لطفی آشتیانی*، استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت بازرگانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج، کرج، ایران.

زهرا لکی، دانشجوی کارشناسی ارشد، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرج، ایران.

اطلاعات مقاله	چکیده
سابقه مقاله تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۲/۱۲ تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۲/۰۲ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۴/۳۱	جهت‌گیری بین‌المللی کارآفرینی به معنای توجه و تمرکز بر امکانات و فرصت‌های کارآفرینی در سطح بین‌المللی است. هدف مقاله بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد صادراتی شرکت با نقش‌های شیوه‌های داخلی مسئولیت‌های اجتماعی شرکت و جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی است. روش پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش جمع‌آوری داده‌ها، توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش شامل ۱۳۰ شرکت صادرکننده لوازم آرایشی و بهداشتی در سال ۱۴۰۲ در استان تهران می‌باشد که از این تعداد ۹۷ شرکت با استفاده از فرمول کوکران و روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. به‌منظور گردآوری داده‌ها از ابزار پرسشنامه و جهت تجزیه و تحلیل آماری از نرم افزار Smart PLS 3 استفاده شده است. نتایج نشان داد رهبری تحول‌آفرین بر جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی، شیوه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت داخلی، رفتار بازنگری شده استراتژیک و رفتارهای مخاطره‌آمیز تأثیر معناداری دارد. در فرضیات فرعی مشخص گردید شیوه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت داخلی رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتارهای مخاطره‌آمیز را میانجی‌گری می‌کند. اما این رابطه برای شیوه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت داخلی برای رهبری تحول‌آفرین و رفتار بازنگری شده استراتژیک مورد تأیید قرار نگرفت. در نهایت جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی نیز رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتارهای مخاطره‌آمیز و رفتار بازنگری شده استراتژیک را میانجی‌گری می‌کند.
واژه‌های کلیدی رهبری تحول‌آفرین، جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی، عملکرد صادراتی، مسئولیت‌های اجتماعی شرکت.	
ایمیل نویسنده مسئول Dr.lotfi@iaui.ac.ir	

استناد به این مقاله: درویشی نیا، محمدرضا؛ لطفی آشتیانی، سیدمحمدحسین؛ لکی، زهرا (۱۴۰۴). تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد صادراتی با نقش شیوه‌های داخلی مسئولیت اجتماعی شرکت و جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی. *کاوش‌های مدیریت بازرگانی*، ۴۱(۱۷)، ۸۶-۶۱.

۱. مقدمه

در عصر رقابتی، شرایط کنونی اقتصاد جهانی به گونه‌ای است که اکثر کشورها به دنبال دستیابی به موقعیت رقابتی در سطح بین‌المللی هستند. بسیاری از دولت‌ها منابع قابل توجهی را برای تقویت نوآوری و بین‌المللی سازی شرکت سرمایه‌گذاری می‌کنند (تینیتس^۱ و همکاران، ۲۰۲۵). افزایش رقابت در سطح جهانی منجر به افزایش تعداد شرکت‌هایی شده است که به دنبال فرصت‌هایی در بازارهای بین‌المللی برای دستیابی به اهداف خود و حفظ موقعیت و بقای خود در بازار هستند (طهماسبی، ۱۳۹۷). شرکت‌ها در اقتصادهای نوظهور به طور فزاینده‌ای در حال کاوش و بهره‌برداری از فرصت‌های بازار از طریق استراتژی‌های بین‌المللی هستند (فاروک^۲ و همکاران، ۲۰۲۰). در حالی که این توانایی‌ها سازمان‌ها را به سمت فرصت‌های جدید هدایت می‌کند، اجرای عملی آن‌ها مستلزم تعهد به این فرهنگ است که نقش رهبر در سازمان تعیین کننده است. به گونه‌ای که نقش رهبر و کارمند (در سطح فردی) در ظرفیت‌ها و استفاده از منابع سازمان (در سطح شرکت) تمرکز شود (لو و فان^۳، ۲۰۲۰). از سوی، شوک‌های ژئوپلیتیکی، که اغلب باعث تغییرات پایدار در چشم‌انداز عملیاتی برای کسب‌وکارها می‌شوند، رهبران کسب‌وکار را ملزم می‌کنند تا تغییرات حیاتی برای بقا در محیط کسب‌وکار جدید ایجاد کنند. با درک نقش محوری رهبران کسب‌وکار در انطباق با این چشم‌انداز در حال تحول و اتخاذ تصمیمات زیرکانه برای رویارویی با چالش‌های نوظهور، به نقش ظریف رهبری در مدیریت چالش‌های تجاری جدید نیازمند است (علی و همکاران، ۲۰۲۵). بنابراین، رهبری تحول‌آفرین می‌تواند بر عملکرد صادراتی تأثیر مثبتی داشته باشد. این نوع رهبری با ایجاد فرهنگ کاری مثبت، تشویق کارکنان به خلاقیت و نوآوری، تسهیل فرآیندهای کاری و بهبود کیفیت محصولات، می‌تواند به افزایش صادرات کمک کند (سولیستیانی و رهااردجا^۴، ۲۰۱۸). رهبران تحول‌آفرین باید با توجه به شرایط بازار و رقابت، استراتژی‌های مناسبی برای افزایش صادرات تدوین کنند. این استراتژی‌ها می‌توانند شامل تحقیق و توسعه، بازاریابی و فروش، ایجاد شبکه‌های تجاری و همکاری با شرکت‌های بین‌المللی باشند (دانگ و جیانگ^۵، ۲۰۲۲).

از سوی دیگر، رهبری تحول‌آفرین می‌تواند در شیوه‌های مسئولیت اجتماعی داخلی شرکتی تأثیرگذار باشد. به گفته بارنت^۶ (۲۰۰۷) مسئولیت اجتماعی شرکتی یک مدل کسب‌وکار است که بر افزایش رفاه اجتماعی و کیفیت روابط با ذی‌نفعان تمرکز دارد. ساختارهای داخلی مسئولیت اجتماعی شرکتی در تأثیرگذاری بر نگرش‌ها و رفتار کارکنان مؤثرتر از شیوه‌های مسئولیت اجتماعی خارجی شرکت هستند (هور^۷ و همکاران، ۲۰۱۹). لذا سازمان‌ها می‌توانند با ایجاد روابط جامع و قرار دادن رهبران خود در موقعیت اعتماد، از کارآفرینی درونی کارکنان خود بهره ببرند. این رابطه را می‌توان با اعمال سیاست‌های سخت‌گیرانه در رابطه با رفاه کارکنان و اجرای آن‌ها از طریق شیوه‌های مسئولیت اجتماعی شرکتی داخلی ایجاد کرد (دانگ و جیانگ، ۲۰۲۲). علاوه بر این، در عصر رقابت بیش از حد و پویایی، شرکت‌های تجاری بین‌المللی به طور فزاینده‌ای بر سرمایه‌گذاری‌های جدید، نوآوری، تجدید خود و رویکردی فعال تکیه می‌کنند (راتن^۸، ۲۰۲۰). جهت‌گیری بین‌المللی کارآفرینی یکی از عوامل مهم در افزایش عملکرد صادراتی می‌باشد. جهت‌گیری بین‌المللی کارآفرینی تمرکز بر امکانات و فرصت‌های کارآفرینی در سطح بین‌المللی دارد. این نوع از کارآفرینی شامل ایجاد و توسعه کسب‌وکارها، همکاری‌های بین‌المللی، ورود به بازارهای خارجی، استفاده از منابع بین‌المللی و تأثیرگذاری بر جوامع و بازارهای جهانی می‌شود. جهت‌گیری بین‌المللی کارآفرینی نقش مهمی در توسعه اقتصادی و ایجاد فرصت‌های شغلی در سطح جهانی دارد (لی^۹ و همکاران، ۲۰۲۳). به اعتقاد گلاوس و ماتئوس^{۱۰} (۲۰۱۴).

کوراتکو و آدرچ^{۱۱} (۲۰۱۳) سازوکار تأثیر کارآفرینی داخلی بر عملکرد شرکت را از طریق تجدید استراتژیک و فعالیت‌های سرمایه‌گذاری تجاری مطرح کرد. رفتار تجدید استراتژیک بین‌المللی مستلزم استفاده از شایستگی‌های اصلی و سرمایه‌گذاری بر فرصت‌های بازار برای نوآوری جامع استراتژی‌هایی از محصولات و خدمات گرفته تا فرآیندهای عملیاتی و استراتژی‌های

^۱ Tinits

^۲ Faroque

^۳ Luu & Phan

^۴ Sulistiyani & Rahardja

^۵ Dung & Giang

^۶ Barnett

^۷ Hur

^۸ Ratten

^۹ Li

^{۱۰} Glavas & Mathews

^{۱۱} Kuratko and Audretsch

سازمانی برای افزایش رقابت‌پذیری سازمان در بازار بین‌المللی است (هوینه و لو^۱، ۲۰۲۱). نوسازی استراتژیک حمایت از نامناسب بودن سازمان، چالش‌های بیرونی و شرایط بازار است که همگی از طریق موقعیت‌یابی صنعتی، رشد فروش در بازار داخلی، نفوذ به بازار خارجی و القای فرهنگ کارآفرینی در سازمان‌ها به عملکرد بازار شرکت کمک می‌کنند (کلامر و همکاران، ۲۰۱۷). شرکت‌ها دو نتیجه استراتژیک متمایز را دنبال می‌کنند، یعنی همسویی و هم‌آفرینی، با هدف ایجاد مجدد تناسب شرکت با محیط خود، ایجاد فعالانه فرصت‌های جدید و تأثیرگذاری بر تکامل بازار است (اشمیت^۲ و همکاران، ۲۰۱۸). لذا، از منظر سازوکار تأثیر، اقتصاد دیجیتال می‌تواند با ترویج سرریز دانش و تسریع فرآیند بازاریابی، به ارتقای فناوری صادرات دست یابد و از منظر تحول و ارتقای صنعتی، توسعه اقتصاد دیجیتال، ارتقای تکنولوژیکی محصولات صادراتی را از طریق ارتقاء ساختار صنعتی تسریع می‌کند (لیانگ و تان، ۲۰۲۴). از سوی دیگر، رفتار مخاطره‌آمیز تجاری جدید بین‌المللی شامل فعالیت‌هایی می‌شود که در جهت اتصال، افزایش یا جذب سرمایه برای تلاش‌های تجاری جدید در بازارهای بین‌المللی هستند. لذا برای جلوگیری از رفتار مخاطره‌آمیز تجاری، رهبران تحول‌آفرین باید به دنبال توسعه استراتژی‌های مناسب برای مدیریت ریسک باشند. همچنین، آن‌ها باید به دنبال تحلیل دقیق و کامل مخاطرات ممکن در فعالیت‌های تجاری خود باشند و برای پیشگیری از آن‌ها، برنامه‌های مناسب را پیاده کنند (وو^۳، ۲۰۱۸).

از این‌رو، مطالعات پیشین بیشتر به بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد سازمانی پرداخته‌اند، اما نقش آن در بهبود عملکرد صادراتی کمتر مورد توجه قرار گرفته است، به‌ویژه در صنایع لوازم آرایشی و بهداشتی که تحت تأثیر استانداردهای بین‌المللی و رقابت شدید جهانی هستند. علاوه بر این، تأثیر شیوه‌های داخلی مسئولیت اجتماعی شرکت و جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی به عنوان متغیرهای میانجی در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و عملکرد صادراتی کمتر بررسی شده است. تحقیقات موجود بیشتر به نقش مستقیم مسئولیت اجتماعی و کارآفرینی پرداخته‌اند، اما بررسی ترکیبی این عوامل در صنعت صادراتی ایران مغفول مانده است. همچنین دستاوردهای این پژوهش می‌تواند در موارد زیر تأثیرگذار باشد: ۱) ارائه چارچوبی نوین برای تحلیل تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد صادراتی با در نظر گرفتن دو متغیر میانجی، که در ادبیات تحقیق کمتر مورد بررسی قرار گرفته است. ۲) تمرکز بر صنعت لوازم آرایشی و بهداشتی که دارای ویژگی‌های خاصی در زمینه رقابت بین‌المللی و الزامات قانونی است. ۳) بررسی همزمان نقش شیوه‌های داخلی مسئولیت اجتماعی و جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی که به درک عمیق‌تری از عوامل مؤثر بر عملکرد صادراتی کمک می‌کند. ۴) ارائه شواهد تجربی از شرکت‌های صادرکننده ایرانی که می‌تواند به سیاست‌گذاران و مدیران برای بهبود عملکرد صادراتی کمک کند. همچنین می‌توان گفت درحالی‌که تحقیقات قبلی هر یک از این عوامل را به‌طور مستقل بررسی کرده‌اند، این پژوهش مدل ترکیبی و تعاملی از تأثیر رهبری تحول‌آفرین، مسئولیت اجتماعی داخلی و کارآفرینی بین‌المللی بر عملکرد صادراتی ارائه می‌دهد و برخلاف بسیاری از مطالعات که به صنایع عمومی پرداخته‌اند، این پژوهش به‌طور خاص بر صنعت لوازم آرایشی و بهداشتی در ایران متمرکز است که در معرض چالش‌های صادراتی خاصی مانند تحریم‌ها، استانداردهای بهداشتی و تغییرات مقررات بین‌المللی قرار دارد.

از نظر استراتژیک، جایگاه ایران در منطقه‌ای با ظرفیت بالای مصرف آرایشی و بهداشتی واقع شده است. ویژگی‌های جمعیتی کشور ایران نشان از آن دارد که فرصت‌ها و ظرفیت‌های زیادی در بازار و اقتصاد ایران وجود دارد که سبب می‌شود تأمین اقلام آرایشی و بهداشتی را به یکی از مطلوب‌ترین حوزه‌ها برای سرمایه‌گذاری و فعالیت اقتصادی تبدیل کند اما به دلیل عدم اتخاذ سیاست‌های مناسب و فقدان استراتژی درست و پایدار در این حوزه، شاهد شکوفایی مورد انتظار در این بخش نبوده‌ایم، لذا نبود رهبری درست در این حوزه و عدم استراتژی مناسب در بازارهای جهانی با مشکلات عمده‌ای رو به رو کرده است. یکی دیگر از چالش‌ها، جهت‌گیری بین‌المللی کارآفرینی در صادرات، عدم داشتن دانش کافی در زمینه بازارهای خارجی و شناخت فرهنگ‌های مختلف است. لذا با توجه به مطالب بیان شده، در این پژوهش در پی پاسخ دادن به این سوال است که

رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد صادراتی شرکت با نقش‌های میانجی شیوه‌های داخلی مسئولیت‌های اجتماعی شرکت، جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی در شرکت‌های صادرکننده لوازم آرایشی و بهداشتی به چه میزان تاثیرگذار است؟

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

نیاز به تغییرات و دگرگونی‌های سازمانی مستمر در محیط‌های پویا و متحول امروزی وجود رهبران آینده‌نگر، استراتژیک یا رهبران تحول‌آفرین است. با توجه به توجه روزافزون به عامل رهبری در ایجاد تغییرات سازمانی در سطح جهانی و نقش آن در ارتقای فعالیت‌های بازاریابی صادراتی، توجه به این حوزه بسیار مهم تلقی می‌شود (گلوانی، ۱۳۹۲). لذا محیط پیرامون سازمان‌ها پویاتر از قبل شده و سازمان‌ها برای رسیدن به موفقیت ضروری است به سمت تحول حرکت نمایند. بین‌المللی شدن فرآیندی تدریجی است. با شناسایی مشتری بالقوه در بازار خارجی، شرکت با یک شریک خارجی رابطه برقرار می‌کند. در نهایت، آن رابطه را تحکیم یا خاتمه می‌دهد. براساس نظریه شبکه (سیراوگنا و همکاران، ۲۰۱۴)، فرآیند شناخت فرصت‌ها و ایجاد رابطه اولیه در یک بازار خارجی را تحلیل کرده است (آراگون-آموناریز و همکاران، ۲۰۲۵). بنابراین، شرکت‌هایی موفق هستند که در بازارهای بین‌المللی نوآور و کارآفرین باشند. «کارآفرینی بین‌المللی» توضیح می‌دهد که چگونه پیشرفت‌های فنی و آگاهی فرهنگی به رشد شرکت‌های خارج از مرزهای ملی دامن زده است. از سوی دیگر، جهت‌گیری بین‌المللی کارآفرینی یکی از اجزای کلیدی کارآفرینی بین‌المللی است و بر نیاز کسب‌وکارها و کارآفرینان به پذیرش ریسک‌های حساب‌شده، خلاق بودن و پیشرو بودن برای استفاده از فرصت‌های بازار جهانی تأکید می‌کند. توسعه چارچوب جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی از اصول اولیه اقتصادی کارآفرینی، که با تعامل بین ویژگی‌های شرکت، ویژگی‌های صاحبان شرکت و کارآفرینان و محیط کسب‌وکار بزرگ‌تر تعریف می‌شود (مانگلا، ۲۰۲۳).

کارآفرینی بین‌المللی برای توصیف یک پدیده کارآفرینی استفاده می‌شود که زمانی رخ می‌دهد که شرکت‌ها تحت بین‌المللی‌سازی قرار می‌گیرند و از آن سازوکاری برای اجرای استراتژی بین‌المللی و ارزش افزودن به سازمان‌ها استفاده می‌شود (دانگ و جیانگ، ۲۰۲۲). پیشینه جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی دو دیدگاه رقیب در مورد اینکه چرا سرمایه‌گذاری‌های جدید بین‌المللی می‌شوند ارائه می‌کند: الف) ماهیت فرصت بین‌المللی یا ب) بنیان‌گذار شرکت بین‌المللی. در حالی که این دو محرک بین‌المللی شدن مستقل نیستند، اما سازوکارهای منحصربه‌فرد را نشان می‌دهند. پیش از این، ابزارهای موجود برای درک جهت‌گیری کارآفرین به سمت بین‌المللی شدن محدود بود (کلارک و کوین، ۲۰۲۱).

جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی به معنای ایجاد و توسعه کسب‌وکارهایی است که در آن‌ها بازار هدف، فرصت‌های کسب‌وکار و منابع در سطح بین‌المللی قرار دارند. این جهت‌گیری شامل فعالیت‌هایی مانند صادرات، واردات، سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی، همکاری‌های تکنولوژیک و تحقیق و توسعه، شراکت‌های استراتژیک و بازاریابی بین‌المللی است. در این جهت‌گیری، کارآفرینان به دنبال بهره‌برداری از فرصت‌های جدید در بازار جهانی هستند و سعی می‌کنند کسب‌وکار خود را به سطح جهانی گسترش دهند (سپتاریا و همکاران، ۲۰۲۳). جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی زیرمجموعه‌ای حیاتی از گرایش کارآفرینانه است و بر ویژگی‌های کارآفرینانه سرمایه‌گذاری‌های بین‌المللی تأکید دارد. گرایش کارآفرینی بین‌المللی ساختار ترکیبی است که رفتار آینده‌نگر و فرصت‌جویانه یک شرکت کارآفرین را مشخص می‌کند که با کنش‌پذیری، نوآوری و ریسک‌پذیری بین‌المللی متمایز می‌شود. جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی برای عملکرد موفقیت‌آمیز نیازمند قابلیت‌هایی است (گوپتا و همکاران، ۲۰۲۱).

رهبری تحول‌آفرین فرآیندی است که در آن رهبران و پیروان یکدیگر را تحریک می‌کنند تا سطح بالایی از اخلاق و انگیزه مرتبط با وظایف اصلی و کارکردهای مشترک خود را توسعه دهند (باکتی و هارتونو، ۲۰۲۳). برنز (۱۹۷۸) در تحقیقات توصیفی خود رهبری تحول‌آفرین و مبادله‌ای را مفاهیمی متقابل معرفی کرد. در شکل ایدئال خود، رهبری تحول‌آفرین رهبران

و پیروان آن‌ها را قادر می‌سازد تا به یکدیگر کمک کنند تا به سطح بالاتری از روحیه و انگیزه برسند. برخلاف رهبری مبادله‌ای که بر منافع شخصی رهبران و پیروان آن‌ها که در یک فرهنگ موجود عمل می‌کنند تأکید می‌کند، رهبری تحول‌آفرین پیروان را قادر می‌سازد تا رهبر شوند و با تغییر فرهنگ سازمان، سیستم اجتماعی ارزش ایجاد می‌کند. باس و همکاران (۱۹۹۴) رهبری تحول‌آفرین را می‌توان بر اساس تأثیر آن بر پیروان تعریف کرد و با عواملی مانند تأثیر ایدئال، تحریک فکری، یا توجه فردی مشخص شد. باس (۱۹۹۹) تعامل بین رهبران و کارمندان چگونگی هماهنگی و عملکرد یک تیم با یکدیگر را مشخص می‌کند که برای شروع تغییر بسیار مهم است. نحوه عملکرد کل سازمان‌ها و واحدهای تیمی به رهبری تعریف شده است که افرادی در کار روزانه خود تصمیم می‌گیرند، (گریمل و همکاران، ۲۰۲۳). مطالعات رهبری یک مفهوم مثبت را بین سبک رهبری تحول‌آفرین، انگیزه و کار معنادار ترسیم می‌کند. جونگ و سوسیک (۲۰۰۲) رهبران تحول‌آفرین در توانمندسازی، انسجام گروهی و اثربخشی درک شده گروهی زمانی که در یک محیط رو در رو عمل می‌کنند، از رهبران معاملاتی بهتر عمل می‌کنند (بیلی و همکاران، ۲۰۱۹).

درجه و دامنه فعالیت‌های صادراتی شرکت‌های بین‌المللی اولیه تحت تأثیر سطح گرایش بین‌المللی کارآفرینی بنیان‌گذاران آن‌ها قرار دارد. نوآوری بالا را می‌توان از طریق رهبری تحول‌آفرین و جهت‌گیری فناوری یک شرکت به دست آورد (شافی و همکاران، ۲۰۲۰). رهبری در تقویت کارآفرینی شرکتی و شیوه‌های نوآوری برای کارآفرینان درون‌سازمانی شرکت کلیدی است. رهبری تحول‌آفرین، عامل حیاتی در تغییر سازمانی شناخته شده است که با چهار بعد اندازه‌گیری می‌شود: نفوذ ایدئال، انگیزه الهام‌بخش، تحریک فکری و توجه فردی در رفتار نوآورانه به طور مثبت تأثیرگذار است (امانکوا و همکاران، ۲۰۱۹). مطالعات دانگ و جیانگ (۲۰۲۲) که در ۱۶۸ شرکت کوچک و متوسط واردات و صادرات ویتنامی در شهر هوشی مین ویتنام انجام شد نشان‌دهنده این بود که رهبری تحول‌آفرین در جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی تأثیر بسزایی دارد. از سوی نتایج وارگاس (۲۰۱۵) نشان داد رهبران تحول‌آفرین از طریق ایجاد انگیزه، بسیج، انتقال دیدگاه قدرتمند و فریبده و الهام‌بخشیدن به دیدگاه‌های جایگزین در میان کارکنان خود، منجر به تعالی عملکرد می‌شوند. همچنین یافته‌های انگلن و همکاران (۲۰۱۵) نشان می‌دهد که جهت‌گیری کارآفرینی زمانی مولدتر است که مدیران به اصول رفتارهای تحول‌آفرین احترام بگذارند. رهبری تحول‌آفرین با جهت‌گیری کارآفرینی شرکت و عملکرد راه‌اندازی مرتبط می‌باشد. با توجه به مطالبی که بیان شد، فرضیه اول پژوهش را به این صورت مطرح می‌کنیم:

فرضیه ۱: رهبری تحول‌آفرین بر جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی در شرکت‌های صادرکننده لوازم آرایشی و بهداشتی استان تهران تأثیر دارد.

مسئولیت اجتماعی شرکتی مدل کسب‌وکار است که بر افزایش رفاه اجتماعی و کیفیت روابط با ذی‌نفعان تمرکز دارد. رویکردهای مسئولیت اجتماعی خرد شرکت‌ها با تأکید بر ریشه‌ها، سیستم‌ها، ارزیابی‌ها و اثرات عملکردها و عملکرد اجتماعی شرکت‌ها در سطوح مختلف مورد توجه قرار گرفته‌اند (لو، ۲۰۲۰). مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها توجه بیشتری را از سوی صنایع و محققان در سطح جهانی به خود جلب کرده است و باعث شده کشورهای در حال توسعه استانداردهای جهانی موجود را برای رقابت در عرصه بین‌المللی تطبیق دهند (اوزوم و همکاران، ۲۰۱۴). با تطبیق با شرایط جدید، امروزه شرکت‌ها و مؤسسات بیشتری مدعی هستند که به پایداری متعهد هستند، مفهومی چند رشته‌ای که شامل مسائل اجتماعی، زیست‌محیطی و اقتصادی است و ابعاد داخلی و خارجی را در بر می‌گیرد. با این حال به اعتقاد پففر (۲۰۱۰)، اگرچه مدیریت پایدار مستلزم استفاده از شیوه‌های داخلی و خارجی است که به توسعه پایدار کمک می‌کند، بیشتر سیاست‌ها و اقدامات پایدار منحصراً مخاطبان هدف خارجی را هدف قرار می‌دهند (سانچز-هرناندرز و همکاران، ۲۰۲۱).

طبق نظر کارول و شابانا (۲۰۱۰)، مسئولیت اجتماعی شرکتی نیروی محرکه‌ای است که فرهنگ و جو اخلاقی را در سازمانی ترویج می‌کند که مزایای متعددی را به همراه دارد (اوبراد و قره‌ش، ۲۰۱۸). مطالعات کیم و همکاران (۲۰۱۵) ثابت کرده‌اند که مسئولیت اجتماعی شرکت برای موفقیت شرکت در عرصه‌های بین‌المللی بسیار مهم است، زیرا اقدامات مسئولیت اجتماعی شرکت می‌تواند به جذب و حفظ کارکنان، بهبود تصویر، نام تجاری و شهرت سازمان کمک کند و انتظارات سرمایه‌گذاران و مشتریان را برآورده کند و منجر به افزایش عملکرد مالی می‌شود (مالزی، ۲۰۱۹). در نتیجه، رهبر تحول‌آفرین می‌تواند به طور فعال استانداردها، ارزش‌ها، نیازها و شایستگی‌ها را اولویت‌بندی کند و به آن‌ها پایبند باشد. این اصطلاحی است که به ارتباطات بین فردی نزدیک اشاره دارد و با افزایش شایستگی کارکنان مرتبط است. در حالی که شیوه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت داخلی کسب‌وکارها با نتایج مختلفی در سطوح مختلف تحلیل همراه است، تلاش کمی برای روشن کردن منشأ آن‌ها از دیدگاه رهبری در شرکت‌های بین‌المللی انجام می‌شود (دانگ و جیانگ، ۲۰۲۲). با توجه به مطالب بیان شده، فرضیه دوم پژوهش را مطرح می‌کنیم:

فرضیه ۲: رهبری تحول‌آفرین بر شیوه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت داخلی در شرکت‌های صادرکننده لوازم آرایشی و بهداشتی استان تهران تأثیر دارد.

الگوی رفتاری مخاطره‌آمیز بین‌المللی، به فعالیت‌هایی اشاره دارد که در آن فرد یا سازمان، به صورت غیرمنطقی و با ریسک‌پذیری بالا، تصمیماتی را اتخاذ می‌کند و ممکن است منجر به پیامدهای ناخوشایند شود. این الگوی رفتاری در مواجهه با مسائل بین‌المللی و در قالب تعاملات بین دولت‌ها، سازمان‌های بین‌المللی و فعالان دیگر بین‌المللی، مشاهده می‌شود. رفتار مخاطره‌آمیز شامل فعالیت‌هایی می‌شود که در جهت اتصال، افزایش یا جذب سرمایه برای تلاش‌های تجاری جدید در بازارهای بین‌المللی هستند (دانگ و جیانگ، ۲۰۲۲). همچنین رفتار بازنگری شده استراتژیک کارکنان به مجموعه‌ای از فرایندها و رویکردهایی گفته می‌شود که برای بهبود عملکرد و کارایی سازمان، نیازمند تغییر در سیاست‌ها و رویه‌های انتخاب، آموزش، توسعه و حفظ کارکنان است (جروی و خورووا، ۲۰۲۰). در این راستا، نوسازی استراتژیک کارکنان به منظور ایجاد ساختاری جدید در ارتباط با کارکنان، ارتقای سطح توانمندی و مهارت‌های آن‌ها، بهبود فرآیندهای رفع مشکلات و تسهیل ارتباطات و هماهنگی بین کارکنان و مدیران صورت می‌گیرد (احمد و همکاران، ۲۰۲۳).

رفتار بازنگری شده استراتژیک بین‌المللی مستلزم استفاده از شایستگی‌های اصلی و سرمایه‌گذاری بر فرصت‌های بازار برای نوآوری جامع استراتژی‌هایی از محصولات و خدمات گرفته تا فرآیندهای عملیاتی و استراتژی‌های سازمانی برای افزایش رقابت‌پذیری سازمان در بازار بین‌المللی است (جیانگ و سرگین، ۲۰۲۱). شرکت‌ها دو نتیجه متمایز تجدید استراتژیک را دنبال می‌کنند، یعنی همسویی و هم‌آفرینی، با هدف ایجاد مجدد تناسب شرکت با محیط خود، ایجاد فعالانه فرصت‌های جدید و تأثیرگذاری بر تکامل بازار (اشمیت و همکاران، ۲۰۱۸).

با خودکارآمدی خلاق، مشارکت افقی، در دسترس بودن منابع و جو حمایتی، رهبران تحول‌آفرین می‌توانند مشارکت فرآیند خلاقیت کارکنان را ارتقا دهند. اما وقتی نوبت به حل مشکلات شرکت می‌رسد، رهبری تحول‌آفرین می‌تواند افراد را به تغییر و بهبود توانایی زیردستان خود برای تفکر خلاقانه، از دیدگاه‌های متعدد و در نظر گرفتن راحل‌های جدید تشویق کند. رهبری تحول‌آفرین کارکنان را راهنمایی می‌کند، اعتماد و انگیزه را برای انطباق با تغییر در آن‌ها القا می‌کند و در نتیجه عملکرد نوآوری را افزایش می‌دهد (لی و همکاران، ۲۰۲۰). رهبری تحول‌آفرین کارکنان را راهنمایی می‌کند، اعتماد و انگیزه را برای انطباق با تغییر در آن‌ها القا می‌کند و در نتیجه عملکرد نوآوری را افزایش می‌دهد (لی و همکاران، ۲۰۲۰). رهبری کارآفرینی در تبدیل کسب‌وکار و شکل دادن به زیست‌بوم از طریق انواع استراتژی‌های بین‌المللی برای تضمین موفقیت کسب‌وکار در بازارهای جهانی بسیار مهم است (نیومن و همکاران، ۲۰۱۸). به اعتقاد کلامر و همکاران (۲۰۱۷) رفتار بازنگری شده استراتژیک، حمایت از نامناسب بودن سازمان، چالش‌های بیرونی و شرایط بازار است که همگی از طریق موقعیت‌یابی صنعتی، رشد

فروش در بازار داخلی، نفوذ به بازار خارجی و القای فرهنگ کارآفرینی در سازمان‌ها به عملکرد بازار شرکت کمک می‌کنند (دانگ و جیانگ، ۲۰۲۲). بنابراین، فرضیه سوم و چهارم پژوهش را مطرح می‌کنیم:

فرضیه ۳: رهبری تحول‌آفرین بر رفتار بازننگری شده استراتژیک در شرکت‌های صادرکننده لوازم آرایشی و بهداشتی استان تهران تأثیر دارد.

فرضیه ۴: رهبری تحول‌آفرین بر رفتارهای مخاطره‌آمیز در شرکت‌های صادرکننده لوازم آرایشی و بهداشتی استان تهران تأثیر دارد.

رفتار بازننگری شده استراتژیک بین‌المللی مستلزم استفاده از شایستگی‌های اصلی و سرمایه‌گذاری بر فرصت‌های بازار برای نوآوری جامع استراتژی‌هایی است که از محصولات و خدمات گرفته تا فرآیندهای عملیاتی و استراتژی‌های سازمانی برای افزایش رقابت‌پذیری سازمان در بازار بین‌المللی را شامل می‌شود (هوینه و لو، ۲۰۲۱). رفتار بازننگری شده استراتژیک به پشتیبانی سازمان، چالش‌های بیرونی و شرایط بازار اشاره دارد که همگی از طریق موقعیتیابی صنعتی، رشد فروش در بازار داخلی، نفوذ در بازارهای خارجی و القای فرهنگ کارآفرینی در سازمان‌ها به عملکرد بازار شرکت کمک می‌کنند (کلامر^۱ و همکاران، ۲۰۱۷). شرکت‌ها دو نتیجه متمایز رفتار بازننگری شده استراتژیک یعنی همسویی و هم‌آفرینی، با هدف ایجاد مجدد تناسب یک شرکت با محیط خود، ایجاد فعالانه فرصت‌های جدید و تأثیرگذاری بر تکامل بازار را دنبال می‌کنند (اشمیت و همکاران، ۲۰۱۸).

رفتار مخاطره‌آمیز تجاری معمولاً شامل تصمیماتی است که ممکن است به خاطر عدم اطمینان از نتایج آن‌ها، ریسک‌های قابل توجهی به همراه داشته باشد. این رفتار می‌تواند شامل سرمایه‌گذاری در بازارهای جدید، توسعه محصولات جدید یا ورود به قراردادهای بزرگ و پیچیده باشد. یک فعالیت تجاری در سطح شرکت که نگرش‌های نوآورانه، پیشگیرانه و ریسک‌جویانه را ترکیب می‌کند، بخشی از جهت‌گیری بین‌المللی کارآفرینی است که این شامل استفاده از پیشنهادها، بازار بین‌المللی و مشارکت در محیط‌های بین‌المللی پرریسک است. به طور کلی، شرکت‌هایی که بر صادرات محصولات خود تمرکز می‌کنند از رویکرد کارآفرینی بین‌المللی استفاده می‌کنند که در آن شیوه‌ها، فرآیندها و فعالیت‌های مدیریتی خود را برای خدمت به بازارهای جدید و جهانی تنظیم می‌کنند (آکوستا و همکاران، ۲۰۱۸).

شرکت‌های کارآفرین باید انعطاف‌پذیری، سرسختی و سرعت داشته باشند تا از جهت‌گیری کارآفرینی خود که بر ریسک‌های محاسبه‌شده، خلاقیت و حرکت‌های پیشگیرانه تأکید دارد، سرمایه‌گذاری کنند. لذا شرکت‌ها باید اطمینان حاصل کنند که سرمایه انسانی آن‌ها حفظ می‌شود و در عین حال هزینه‌ها را کاهش می‌دهند (هسو و همکاران، ۲۰۱۹).

ذهنیت کارآفرینی بین‌المللی، کسب‌وکارها را قادر می‌سازد تا فرصت‌های بین‌المللی‌سازی را شناسایی کرده و از آن‌ها سرمایه‌گذاری کنند (دانگ و جیانگ، ۲۰۲۲). ادراک کارکنان از جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی شرکت و بیان رفتارهای کارآفرینانه برای مدیران ارشد برای بهره‌برداری موثر و دستیابی به توانایی کارآفرینی شرکت حیاتی است (دو و لو^۵، ۲۰۲۰). کارآفرینی بین‌المللی عامل میانجی در رابطه بین گرایش کارآفرینی بین‌المللی و عملکرد شرکت است، هرچند که رابطه نظری بین اقدامات کارآفرینانه و کارآفرینی درونی ایجاد شده است (فورکادل و اوبدا^۶، ۲۰۲۰). بدین‌سان، فرضیه پنجم و ششم پژوهش را مطرح می‌کنیم:

فرضیه ۵: جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی بر رفتار بازننگری شده استراتژیک در شرکت‌های صادرکننده لوازم آرایشی و بهداشتی استان تهران تأثیر دارد.

فرضیه ۶: جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی بر رفتارهای مخاطره‌آمیز در شرکت‌های صادرکننده لوازم آرایشی و بهداشتی استان تهران تأثیر دارد.

^۱Klammer

^۲Acosta

^۵Do and Luu

^۳Schmitt

^۴Hsu

^۶Forcadell and Úbeda

سازمان‌ها می‌توانند از طریق ایجاد روابط جامع و قرار دادن رهبران خود در موقعیت اعتماد، از کارآفرینی درون‌سازمانی کارکنان خود بهره‌مند شوند (ساتایاراکسا و بون-ایت، ۲۰۱۶). این رابطه را می‌توان با اعمال سیاست‌های سختگیرانه در مورد رفاه کارکنان و اجرای آن‌ها از طریق شیوه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت داخلی ایجاد کرد (فرهناک و همکاران، ۲۰۲۰). ابعاد مسئولیت اجتماعی شرکت داخلی محیط کار و رفاه اجتماعی، اشتغال و روابط کار، ایمنی و ارتقاء به طور مستقیم و قابل توجهی بر خلاقیت کارکنان، کارآفرینی درونی و عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارد (لو، ۲۰۲۰). فرهنگ مسئولیت اجتماعی قوی که زیربنای نهادها و شیوه‌های سازمانی است ممکن است مزیت رقابتی باشد و سازمان‌ها را برای نوآوری در رهبری و توسعه کسب‌وکار جدید تحت فشار قرار دهند (تریولاس و همکاران، ۲۰۱۹). شیوه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت داخلی که کارکنان فردی را در اولویت قرار می‌دهند، احتمالاً سرمایه انسانی را از سه طریق، جذب کارکنان واجد شرایط بیشتر، ادامه توسعه مهارت‌های کارکنان و افزایش حفظ و مشارکت کارکنان افزایش می‌دهند (هوینه و لو، ۲۰۲۱). توجه به مسئولیت اجتماعی می‌تواند به کاهش ریسک‌های مرتبط با بحران‌های اجتماعی و زیست‌محیطی کمک کند. شرکت‌هایی که به مسئولیت اجتماعی اجتماعی خود پایبندند، معمولاً پایدارتر و مقاوم‌تر در برابر تغییرات هستند. در نتیجه، مسئولیت اجتماعی شرکت داخلی بر رفتار بازننگری شده استراتژیک نه تنها به نفع جامعه و محیط‌زیست است، بلکه می‌تواند به رشد و موفقیت بلندمدت شرکت‌ها نیز کمک کند (دانگ و جیانگ، ۲۰۲۲). از این رو، فرضیه هفتم و هشتم پژوهش را مطرح می‌کنیم:

فرضیه ۷: شیوه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت داخلی بر رفتار بازننگری شده استراتژیک در شرکت‌های صادرکننده لوازم آرایشی و بهداشتی استان تهران تأثیر دارد.

فرضیه ۸: شیوه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت داخلی بر رفتارهای مخاطره‌آمیز در شرکت‌های صادرکننده لوازم آرایشی و بهداشتی استان تهران تأثیر دارد.

جهانی‌شدن فعالیت‌های اقتصادی اهمیت تجارت بین‌المللی را به عنوان محرک رشد اقتصادی تقویت کرده است. در این زمینه، توانایی شرکت‌ها برای گسترش صادرات خود به عامل کلیدی برای موفقیت و بقای آن‌ها تبدیل شده است. در سال‌های اخیر، پیشرفت‌ها در ساخت زیرساخت‌های اطلاعاتی منجر به تغییرات قابل توجهی در نحوه عملکرد شرکت‌ها و تعامل با بازار جهانی شده است. توسعه فناوری دیجیتال شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا رقابت‌پذیری خود را بهبود بخشند، ظرفیت تولید خود را گسترش دهند و قابلیت‌های مدیریت زنجیره تأمین خود را افزایش دهند (ژو و همکاران، ۲۰۲۴). صادرات به طور کلی به معنای ارائه خدمات شرکت‌ها است که در آن محصولات داخلی به مشتریان خارجی عرضه می‌شود و در این فرآیند، ارزش افزوده‌ای به محصولات افزوده می‌شود. منابع صادراتی از این جهت حائز اهمیت هستند که شرکت‌ها می‌توانند از این منابع برای بهبود صادرات خود بهره‌برداری کنند. منابع صادراتی به دو دسته مشهود و نامشهود تقسیم می‌شوند و مدیران صادرات معمولاً توجه بیشتری به منابع نامشهود خود در بازار دارند (مرادی، ۱۳۹۹). عملکرد صادراتی نشان‌دهنده رفتار خاص یک شرکت در استفاده از منابع و قابلیت‌های آن در موقعیت‌های بین‌المللی در یک زمان خاص است. این عملکرد به عنوان موتور محرک رشد اقتصادی کشورها و عاملی کلیدی برای ایجاد مزیت‌های رقابتی شرکت‌ها به شمار می‌رود. به اعتقاد تینجی و پرچاس^۴ (۲۰۱۱) عملکرد صادراتی استراتژیک به میزان موفقیت شرکت در دستیابی به اهداف استراتژیک خود اشاره دارد و شامل بهبود مزیت رقابتی، افزایش سهم بازار و تقویت موقعیت رقابتی است (تحویلدارزاده، ۱۳۹۸).

عملکرد صادراتی شرکت‌ها در مطالعات پیشین معمولاً در سه بعد سطح، رشد و سودآوری صادرات مورد بررسی قرار می‌گیرد. سطح صادرات، اهمیت صادرات را برای شرکت نشان می‌دهد. در حالی که رشد فروش و سودآوری جنبه‌های اقتصادی پویاتری را مد نظر قرار می‌دهند. بنابراین، موفقیت شرکت صادرات‌کننده را می‌توان با ارزیابی عملکرد صادراتی آن

سنجید. به اعتقاد زو (۱۹۹۴) تابع صادرات درجه‌ای از دستیابی به اهداف، زمانی تعریف می‌شود که شرکت محصولی را به بازار خارجی صادر می‌کند، و موفق می‌شود (مصلح و همکاران، ۱۳۹۵).

بررسی نیازها و ترجیحات مشتریان در بازارهای هدف می‌تواند به شرکت‌ها کمک کند تا محصولات و خدمات خود را بهبود بخشند و استراتژی‌های صادراتی خود را متناسب با آن تنظیم کنند. به طور کلی، رفتار بازننگری شده استراتژیک می‌تواند به شرکت‌ها کمک کند تا به طور مؤثرتری در بازارهای بین‌المللی عمل کنند و عملکرد صادراتی خود را افزایش دهند (دانگ و جیانگ، ۲۰۲۲). همچنین رفتار مخاطره‌آمیز تجاری جدید در بازارهای بین‌المللی شامل فعالیت‌هایی می‌شود که در جهت اتصال، افزایش یا جذب سرمایه برای تلاش‌های تجاری جدید در بازارهای بین‌المللی هستند (لو، ۲۰۲۰). رفتار مخاطره‌آمیز تجاری معمولاً شامل تصمیماتی است که ممکن است به خاطر عدم اطمینان از نتایج آن‌ها، خطرات قابل توجهی به همراه داشته باشد. این رفتار می‌تواند شامل سرمایه‌گذاری در بازارهای جدید، توسعه محصولات جدید یا ورود به قراردادهای بزرگ و پیچیده باشد (متالو و همکاران، ۲۰۲۱). نتایج مطالعات دانگ و جیانگ (۲۰۲۲) نشان‌دهنده این بود که رفتار بازننگری شده استراتژیک می‌تواند در عملکرد صادراتی تأثیرگذار باشد و همچنین رفتارهای مخاطره‌آمیز اگر کنترل نشود، در عملکرد شرکت تأثیر معکوس و منفی خواهد گذاشت. لذا با توجه به مطالب مذکور، فرضیه نهم و دهم پژوهش را مطرح می‌کنیم:

فرضیه ۹: رفتار بازننگری شده استراتژیک بر عملکرد صادراتی در شرکت‌های صادرکننده لوازم آرایشی و بهداشتی استان تهران تأثیر دارد.

فرضیه ۱۰: رفتارهای مخاطره‌آمیز بر عملکرد صادراتی در شرکت‌های صادرکننده لوازم آرایشی و بهداشتی استان تهران تأثیر دارد.

میزان و کیفیت رابطه بین کارآفرینی داخلی و رهبری تحول‌آفرین به شدت به محیط سازمانی برای فعالیت‌های درون‌آفرینی وابسته است (کاراتپه و همکاران، ۲۰۱۹). رهبری تحول‌آفرین ممکن است از سازوکارهای میانجی برای تشویق رفتار درون‌آفرینی از جمله جهت‌گیری کارآفرینانه، شیوه‌های مسئولیت اجتماعی شرکتی، فرهنگ یادگیری و نوآوری سازمانی، استقلال شغلی، سرمایه روان‌شناختی کارکنان، انگیزه درونی، توانمندسازی سازمانی، شناسایی سازمانی و حمایت سازمانی در میان کارکنان استفاده کند (آمانکوا و همکاران، ۲۰۱۹).

غلام پور و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی به بررسی تأثیر جهت‌گیری کارآفرینی بر عملکرد صادراتی با توجه به نقش میانجی نوآوری و قابلیت یادگیری سازمانی در شرکت‌های صادراتی استان گیلان پرداختند. نتایج تحقیق نشان داد جهت‌گیری کارآفرینی و قابلیت یادگیری تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد صادراتی شرکت‌ها دارند. همچنین، نوآوری، نقش میانجی در ارتباط بین گرایش کارآفرینی و عملکرد صادراتی عمل می‌کند. از سوی دیگر، مطالعات آرزومندی (۱۴۰۰) نشان داد که توانمندی‌های صادراتی و جهت‌گیری کارآفرینی شرکت‌ها بر عملکرد صادراتی آن‌ها تأثیرگذار هستند. این یافته‌ها حاکی از آن است که شرکت‌های فعال در صنعت غذا می‌توانند با بهبود توانمندی‌های صادراتی و جهت‌گیری کارآفرینی خود و همچنین توجه به اعتماد و رضایت مشتریان، عملکرد صادراتی خود را ارتقا دهند. جبارپور (۱۴۰۰) نیز در پژوهشی به تأثیر ابعاد جهت‌گیری استراتژیک و جهت‌گیری کارآفرینی بر عملکرد صادراتی در میان مدیران و کارشناسان شرکت تولیدی دندان مصنوعی ایدئال ماکو پرداخت. نتایج این تحقیق نشان داد ابعاد جهت‌گیری استراتژیک (جهت‌گیری بازار و جهت‌گیری نوآوری) و همچنین جهت‌گیری کارآفرینی تأثیر معناداری بر عملکرد صادراتی دارند. همچنین نتایج مارتوس-پدرو و همکاران (۲۰۲۳)، نشان داند مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها تأثیر مستقیمی بر عملکرد صادرات ندارد و نوآوری در این رابطه میانجی است. علاوه بر این، مشخص شد شرکت‌هایی که اشکال حقوقی انجمنی (تعاونی‌ها) را اتخاذ می‌کنند، بیشتر از شرکت‌هایی که اشکال قانونی غیر انجمنی دارند، از شیوه‌های مسئولیت اجتماعی خود بهره‌مند می‌شوند. بنابراین با توجه به مطالب بیان شده، فرضیه‌های یازدهم تا چهاردهم پژوهش را مطرح می‌کنیم:

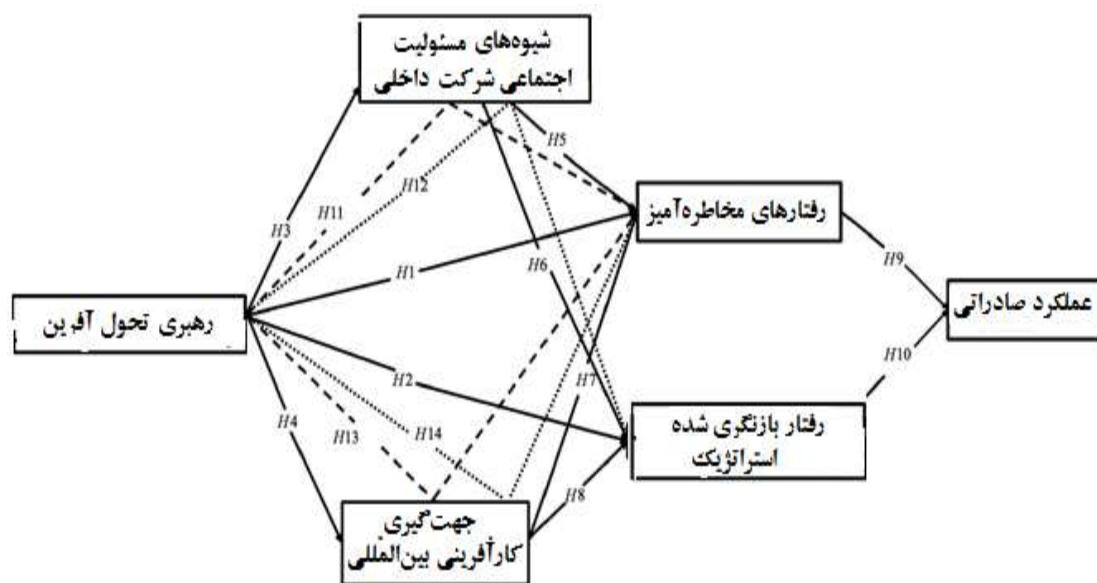
فرضیه ۱۱: شیوه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت داخلی با نقش میانجی در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتارهای مخاطره‌آمیز در شرکت‌های صادرکننده لوازم آرایشی و بهداشتی استان تهران تأثیر دارد.

فرضیه ۱۲: شیوه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت داخلی با نقش میانجی در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتار بازنگری شده استراتژیک در شرکت‌های صادرکننده لوازم آرایشی و بهداشتی استان تهران تأثیر دارد.

فرضیه ۱۳: جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی با نقش میانجی در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتارهای مخاطره‌آمیز در شرکت‌های صادرکننده لوازم آرایشی و بهداشتی استان تهران تأثیر دارد.

فرضیه ۱۴: جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی با نقش میانجی در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتار بازنگری شده استراتژیک در شرکت‌های صادرکننده لوازم آرایشی و بهداشتی استان تهران تأثیر دارد.

مطالعات پیشین تأثیر جهت‌گیری کارآفرینی و توانمندی‌های صادراتی بر عملکرد صادراتی را بررسی کرده‌اند و بر نقش متغیرهای میانجی مانند نوآوری و قابلیت یادگیری سازمانی تأکید داشته‌اند. با این حال، نقدی که به این پژوهش‌ها وارد است، نپرداختن جامع به نقش رهبری تحول‌آفرین و شیوه‌های داخلی مسئولیت اجتماعی شرکت در عملکرد صادراتی است. مطالعات غلام‌پور و همکاران (۱۴۰۱)، آرزومندی (۱۴۰۰) و جبارپور (۱۴۰۰) بیشتر بر جهت‌گیری کارآفرینی، نوآوری و قابلیت‌های سازمانی تمرکز داشته‌اند، اما به طور مستقیم تأثیر رهبری تحول‌آفرین و نقش مسئولیت اجتماعی شرکت را مورد بررسی قرار نداده‌اند. از سوی دیگر، مطابق پژوهش مارتوس-پدرو و همکاران (۲۰۲۳) مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها تأثیر مستقیم بر عملکرد صادراتی ندارد، بلکه از طریق نوآوری تأثیر خود را اعمال می‌کند. این یافته‌ها نشان می‌دهد که درک عمیق‌تر از سازوکارهای تأثیرگذاری مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها بر عملکرد صادراتی نیازمند بررسی متغیرهای واسطه‌ای دیگر است. مسئولیت اجتماعی شرکت تاکنون بیشتر در قالب تأثیر مستقیم بر عملکرد بررسی شده، اما نقش آن در تعامل با جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی و تأثیر غیرمستقیم بر صادرات کمتر مورد مطالعه قرار گرفته است. بنابراین، پژوهش حاضر با تمرکز بر نقش رهبری تحول‌آفرین و شیوه‌های داخلی مسئولیت اجتماعی شرکت در ارتقای عملکرد صادراتی از طریق جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی، شکاف‌های موجود در پیشینه تحقیق را پوشش داده و دیدگاه جدیدی به حوزه مدیریت صادرات ارائه می‌دهد که با توجه به مبانی نظری و فرضیات پژوهشی، مدل مفهومی پژوهش را طراحی می‌کنیم. مدل با اقتباس از مدل دانگ و جیانگ (۲۰۲۲) می‌باشد، در این مدل، متغیر رهبری تحول‌آفرین به عنوان متغیر مستقل، عملکرد صادراتی به عنوان متغیر وابسته، جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی، شیوه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت داخلی، رفتار بازنگری شده استراتژیک و رفتارهای مخاطره‌آمیز به عنوان متغیرهای میانجی مطرح شده‌اند.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش (دانگ و جیانگ، ۲۰۲۲)

۳. روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش جمع‌آوری داده‌ها، توصیفی از نوع پیمایشی است و در دسته پژوهش‌های کمی قرار می‌گیرد. جامعه آماری این پژوهش شامل تمامی شرکت‌های صادرکننده لوازم آرایشی و بهداشتی در استان تهران می‌باشد که تعداد آن‌ها در سال ۱۴۰۲ به ۱۳۰ شرکت می‌رسد. از این تعداد، ۹۷ شرکت حجم نمونه با استفاده از فرمول جامعه محدود کوکران و به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها، از پرسشنامه استاندارد استفاده شده است. در این قسمت به منظور جمع‌آوری داده‌ها برای تجزیه و تحلیل از پرسشنامه‌ای برای سنجش متغیرها از پرسشنامه‌ای استاندارد در طیف پنج گزینه‌ای استفاده شد. برای سنجش روایی سؤالات از روش روایی محتوا و برای پایایی از آزمون کرونباخ (پایایی کلیه سؤالات ۰/۹۰۱) استفاده شد که مورد تایید قرار گرفت. روایی همگرا در روش مبتنی بر واریانس، براساس میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) سنجیده می‌شود. روایی واگرا نشان‌دهنده میزان تفاوت یک سازه با سازه‌های دیگر است. پایایی ترکیبی (CR)، معیار دیگر برای ارزیابی پایایی مدل اندازه‌گیری است که برخلاف آلفای کرونباخ بارهای عاملی متغیرهای مشاهده شده را برابر فرض نمی‌کند. این معیار نسبتی از مجموع مقادیر بارهای عاملی متغیرهای پنهان به مجموع بارهای عاملی به علاوه واریانس خطا است. مقدار این ضریب نیز بین ۰ تا ۱ متغیر است و حداقل مقدار قابل قبول برای آن ۰/۵ توصیه شده است. نتایج تحلیل بررسی برازش مدل بیرونی در جدول (۱) نشان داده شده است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود تمامی مقادیر از حداقل مقدار قابل قبول بالاتر است و در وضعیت مطلوب قرار دارد.

جدول ۱. روایی و پایایی پرسشنامه

متغیرها	ضریب آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE)
رهبری تحول‌آفرین	۰/۹۲۴	۰/۹۳۳	۰/۴۱۶
شیوه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت داخلی	۰/۹۷۳	۰/۹۷۴	۰/۴۷۴
جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی	۰/۸۴۷	۰/۸۸۳	۰/۵۲۱
رفتار بازننگری شده استراتژیک	۰/۸۲۵	۰/۸۹۶	۰/۷۴۱
رفتار مخاطره‌آمیز	۰/۸۹۸	۰/۹۲۲	۰/۶۶۷
عملکرد صادراتی	۰/۸۸۰	۰/۹۱۳	۰/۶۸۱

با توجه به نتایج جدول همگرایی متغیرهای جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی، رفتار مخاطره‌آمیز، عملکرد صادراتی بالاتر از ۰/۵ و همگرایی رهبری تحول‌آفرین و شیوه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت داخلی بالاتر از ۰/۴ است. لذا نتیجه‌گیری می‌شود که روایی همگرایی مطلوب و مورد قبول می‌باشد. ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی به دست آمده برای پرسشنامه‌های پژوهش بیشتر از ۰/۷ می‌باشد می‌توان گفت پایایی پرسشنامه‌ها در حد مطلوب می‌باشد.

۴. یافته‌های پژوهش

در این بخش به آزمون فرضیه‌های پژوهش با استفاده از آزمون معادلات ساختاری پرداخته می‌شود.

• روایی سازه

جدول ۲. نتایج تحلیل عامل تأییدی متغیرها

رهبری تحول‌آفرین		شیوه‌های مسئولیت اجتماعی شرکتی داخلی		جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی		رفتار بازننگری شده استراتژیک		رفتار مخاطره‌آمیز		عملکرد صادراتی	
سؤالات	بار عاملی	سؤالات	بار عاملی	سؤالات	بار عاملی	سؤالات	بار عاملی	سؤالات	بار عاملی	سؤالات	بار عاملی
۱	۰/۶۰۶	۲۱	۰/۷۱۸	۶۴	۰/۷۱۷	۷۱	۰/۸۸۵	۷۴	۰/۷۳۶	۸۰	۰/۸۳۵
۲	۰/۵۷۹	۲۲	۰/۶۵۵	۶۵	۰/۶۶۱	۷۲	۰/۸۷۰	۷۵	۰/۹۱۳	۸۱	۰/۷۷۲
۳	۰/۵۲۴	۲۳	۰/۶۲۳	۶۶	۰/۷۱۶	۷۳	۰/۸۲۶	۷۶	۰/۸۰۰	۸۲	۰/۶۹۷
۴	۰/۶۵۴	۲۴	۰/۴۶۲	۶۷	۰/۸۱۵			۷۷	۰/۸۸۸	۸۳	۰/۸۳۷
۵	۰/۶۰۱	۲۵	۰/۶۳۶	۶۸	۰/۷۷۲			۷۸	۰/۷۰۲	۸۴	۰/۹۶۲
۶	۰/۶۱۰	۲۶	۰/۶۷۳	۶۹	۰/۶۰۹			۷۹	۰/۸۳۸		
۷	۰/۴۶۳	۲۷	۰/۵۷۵	۷۰	۰/۷۴۳						
۸	۰/۷۲۵	۲۸	۰/۶۶۹								
۹	۰/۶۷۴	۲۹	۰/۶۶۸								

رهبری تحول‌آفرین		شیوه‌های مسئولیت اجتماعی شرکتی داخلی		جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی		رفتار بازنگری شده استراتژیک		رفتار مخاطره‌آمیز		عملکرد صادراتی	
۱۰	۰/۷۷۶	۳۰	۰/۶۱۲								
۱۱	۰/۷۴۴	۳۱	۰/۷۰۰								
۱۲	۰/۷۰۸	۳۲	۰/۵۸۷								
۱۳	۰/۷۶۴	۳۳	۰/۷۷۹								
۱۴	۰/۵۴۷	۳۴	۰/۶۷۲								
۱۵	۰/۶۹۶	۳۵	۰/۵۵۸								
۱۶	۰/۷۵۲	۳۶	۰/۶۷۷								
۱۷	۰/۴۴۶	۳۷	۰/۶۶۸								
۱۸	۰/۷۱۶	۳۸	۰/۷۱۲								
۱۹	۰/۶۴۹	۳۹	۰/۶۸۸								
۲۰	۰/۵۱۶	۴۰	۰/۷۲۵								
		۴۱	۰/۷۵۳								
		۴۲	۰/۶۵۴								
		۴۳	۰/۶۸۰								
		۴۴	۰/۶۸۱								
		۴۵	۰/۷۸۲								
		۴۶	۰/۶۵۷								
		۴۷	۰/۶۸۳								
		۴۸	۰/۹۱۴								
		۴۹	۰/۷۸۱								
		۵۰	۰/۵۸۲								
		۵۱	۰/۶۹۰								
		۵۲	۰/۷۱۳								
		۵۳	۰/۶۹۳								
		۵۴	۰/۸۱۶								
		۵۵	۰/۶۸۵								
		۵۶	۰/۸۰۹								
		۵۷	۰/۵۹۱								
		۵۸	۰/۸۲۶								
		۵۹	۰/۸۰۵								
		۶۰	۰/۴۵۵								
		۶۱	۰/۵۵۷								
		۶۲	۰/۷۵۲								
		۶۳	۰/۷۰۶								

بر اساس نتایج جدول ۲، تمام نشانگرهای سازه‌های مورد مطالعه به دلیل بیشتر بودن مقادیر بارهای عاملی از ۰/۴، از اهمیت لازم برای اندازه‌گیری سازه‌های خود برخوردار هستند. لذا روایی سازه که برای بررسی دقت و اهمیت نشانگرهای انتخاب شده است، نشان می‌دهد نشانگرها، ساختارهای عاملی مناسبی را جهت اندازه‌گیری ابعاد مورد مطالعه در مدل تحقیق فراهم می‌آوردند.

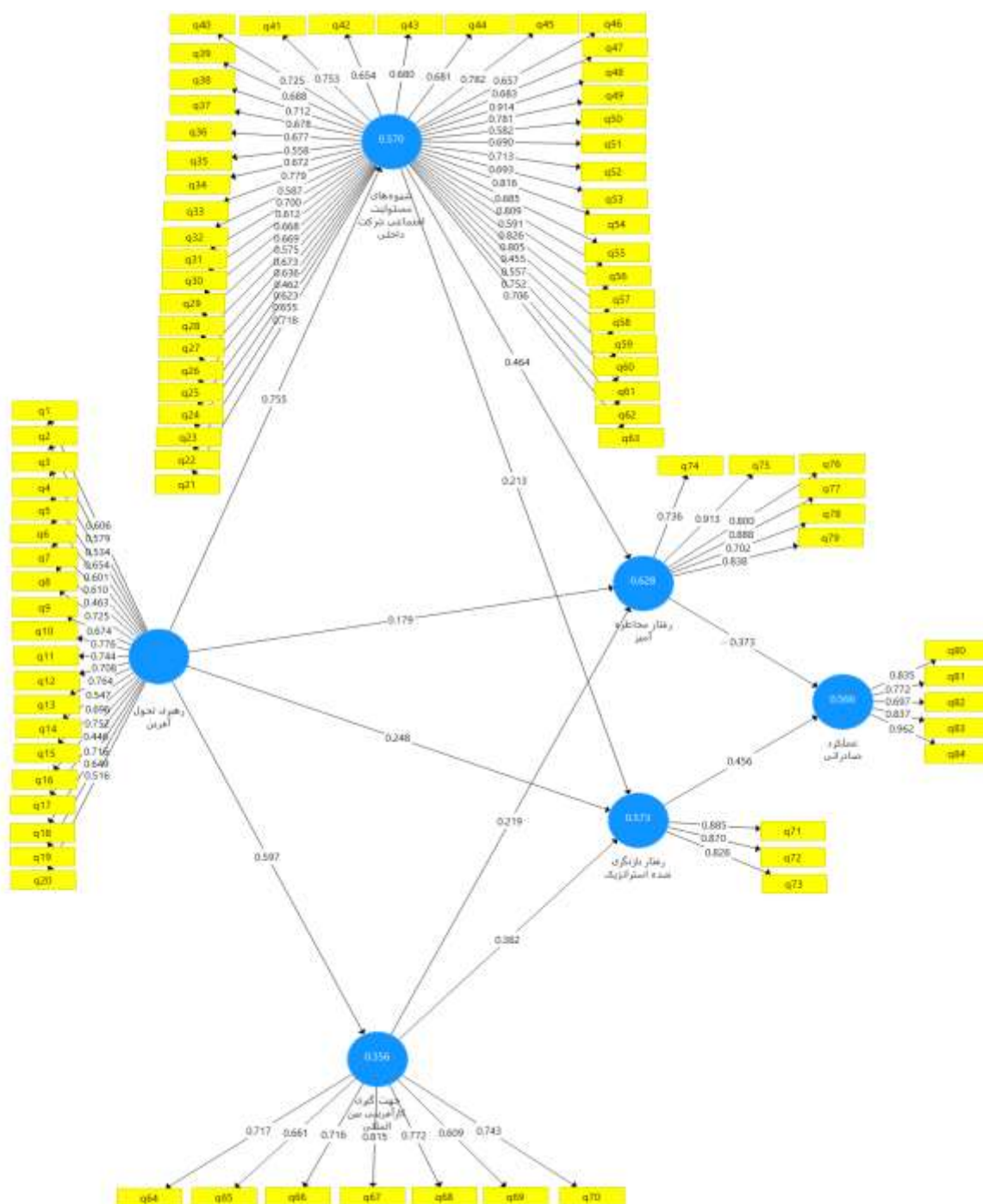
● **روایی واگرا به روش HTMT.** جدول ۳ روایی واگرا را به روش HTMT نشان می‌دهد.

جدول ۳. نتایج روایی واگرا

متغیر	۱	۲	۳	۴	۵	۶
۱. رهبری تحول‌آفرین	۱					
۲. شیوه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت داخلی	۰/۷۵۵	۱				
۳. جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی	۰/۶۲۵	۰/۸۴۸	۱			
۴. رفتار بازنگری شده استراتژیک	۰/۷۰۳	۰/۷۶۹	۰/۸۱۲	۱		
۵. رفتار مخاطره‌آمیز	۰/۶۸۷	۰/۸۱۳	۰/۷۶۶	۰/۷۴۹	۱	
۶. عملکرد صادراتی	۰/۷۳۳	۰/۸۲۳	۰/۶۳۲	۰/۸۰۳	۰/۷۲۲	۱

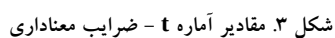
نتایج بیانگر آن است که تمامی مقادیر کمتر از حد متوسط یعنی ۰/۹۰ روایی و اگرایی قابل قبول سازه‌ها را نشان می‌دهد.

● آزمون فرضیه‌های پژوهش



شکل ۲. مقادیر ضرایب مسیر و بارهای عاملی - میزان اثرگذاری

در شکل ۲ مقادیر ضرایب مسیر و بارهای عاملی هر یک از فرضیات تحقیق به نمایش در آمده است.


$$z - value = \frac{a * b}{\sqrt{b^2 * s_a^2 + a^2 * s_b^2}}$$

علائم	تعریف
a	ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی
b	ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته
S_a	خطای استاندارد مسیر متغیر مستقل و میانجی
S_b	خطای استاندارد مسیر متغیر میانجی و وابسته

آزمون فرضیه یازدهم پژوهش. شیوه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت داخلی با نقش میانجی در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتارهای مخاطره‌آمیز در شرکت‌های صادرکننده لوازم آرایشی و بهداشتی استان تهران تأثیر دارد.

$$z - value = \frac{0.35032}{\sqrt{0.007408045}} - 3/974254$$

با توجه به اینکه آماره Z از آزمون سو بل بیشتر از ۱/۹۶ است لذا شیوه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت داخلی با نقش میانجی در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتارهای مخاطره‌آمیز در شرکت‌های صادرکننده لوازم آرایشی و بهداشتی استان تهران تأثیر دارد.

آزمون فرضیه دوازدهم پژوهش. شیوه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت داخلی با نقش میانجی در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتار بازنگری شده استراتژیک در شرکت‌های صادرکننده لوازم آرایشی و بهداشتی استان تهران تأثیر دارد. برای بررسی نقش میانجی از سطح معنی‌داری آزمون سو بل استفاده شده است.

$$z - value = \frac{0.160815}{\sqrt{0.015518931}} - 1/287749$$

با توجه به اینکه آماره Z از آزمون سو بل کمتر از ۱/۹۶ است شیوه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت داخلی با نقش میانجی در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتار بازنگری شده استراتژیک در شرکت‌های صادرکننده لوازم آرایشی و بهداشتی استان تهران تأثیر ندارد.

آزمون فرضیه سیزدهم پژوهش. جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی با نقش میانجی در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتارهای مخاطره‌آمیز در شرکت‌های صادرکننده لوازم آرایشی و بهداشتی استان تهران تأثیر دارد. برای بررسی نقش میانجی از سطح معناداری آزمون سو بل استفاده شده است.

$$z - value = \frac{0.130743}{\sqrt{0.003708079}} - 2/095595$$

با توجه به اینکه آماره Z از آزمون سو بل بیشتر از ۱/۹۶ است لذا جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی با نقش میانجی در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتارهای مخاطره‌آمیز در شرکت‌های صادرکننده لوازم آرایشی و بهداشتی استان تهران تأثیر دارد.

آزمون فرضیه چهاردهم پژوهش. جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی با نقش میانجی در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتار بازنگری شده استراتژیک در شرکت‌های صادرکننده لوازم آرایشی و بهداشتی استان تهران تأثیر دارد.

برای بررسی نقش میانجی از سطح معناداری آزمون سوبل استفاده شده است.

$$z - value = \frac{0/228.054}{\sqrt{0/003708079}} - 3/490.391$$

با توجه به اینکه آماره Z آزمون سوبل بیشتر از ۱/۹۶ است جهت‌گیری حارفرینی بین‌المللی با شناخت نقش رهبری تحول‌آفرین و رفتار بازننگری شده استراتژیک در شرکت‌های صادرکننده لوازم آرایشی و بهداشتی استان تهران تأثیر دارد.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در این پژوهش به بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد صادراتی شرکت با نقش‌های میانجی شیوه‌های داخلی مسئولیت‌های اجتماعی شرکت، جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی در شرکت‌های صادرکننده لوازم آرایشی و بهداشتی استان تهران پرداخته است که ضمن بیان فرضیه‌ها، بر اساس یافته‌های تحقیق، هر فرضیه به‌صورت مجزا مورد بررسی قرار می‌گیرد و نتایج مربوطه ارائه می‌گردد.

نتایج نشان داد رهبری تحول‌آفرین بر جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی تأثیر معناداری دارد و این‌گونه می‌توان بیان کرد که رهبری تحول‌آفرین یکی از رویکردهای مدیریتی است لذا تأثیر زیادی بر جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی دارد. این نوع رهبری به مدیران و رهبران این امکان را می‌دهد که با ایجاد انگیزه، الهام‌بخشی و تغییرات مثبت در سازمان‌ها، به بهبود عملکرد و نوآوری کمک کنند. رهبران تحول‌آفرین محیطی را ایجاد می‌کنند که در آن اعضای تیم احساس راحتی کنند تا ایده‌ها و نظرات خود را بیان کنند، این امر به افزایش خلاقیت و نوآوری منجر می‌شود. لذا به مدیران شرکت‌های لوازم آرایشی و بهداشتی توصیه می‌شود آموزش‌های لازم برای درک فرهنگ‌های مختلف و مهارت‌های ارتباطی بین‌فرهنگی را در شرکت‌ها فراهم کنند تا کارکنان شرکت بتوانند به راحتی با بازارهای بین‌المللی ارتباط برقرار کنند. همچنین فرصت‌هایی برای اعضای شرکت جهت برقراری ارتباط با کارآفرینان و کسب‌وکارهای بین‌المللی فراهم کنند تا با تبادل ایده‌ها و تجربیات، در بازارهای بین‌المللی موفق ظاهر شوند. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش‌های دانگ و جیانگ (۲۰۲۲)، وارگاس (۲۰۱۵) و انگلن و همکاران (۲۰۱۵) هم‌راستا می‌باشد.

رهبری تحول‌آفرین بر شیوه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت داخلی تأثیر معناداری دارد و این‌گونه می‌توان بیان کرد رهبری تحول‌آفرین به مدیران و رهبران این امکان را می‌دهد تا با ایجاد یک فرهنگ مثبت و تعهد به مسئولیت‌های اجتماعی، به بهبود عملکرد اجتماعی و اقتصادی سازمان کمک کنند. رهبران تحول‌آفرین با الهام‌بخشی و تشویق اعضای تیم به پذیرش مسئولیت‌های اجتماعی، فرهنگی را در سازمان ایجاد می‌کنند که در آن مسئولیت‌پذیری ارزشی اساسی است. این امر می‌تواند منجر به افزایش تعهد کارکنان به فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی شرکت شود. لذا به مدیران شرکت‌های لوازم آرایشی و بهداشتی توصیه می‌شود که، افزایش شفافیت و ارتباطات را در محیط کاری خود پیاده کنند، این امر می‌تواند به افزایش اعتماد عمومی به شرکت و همچنین افزایش آگاهی در مورد فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی شرکت منجر شود. مدیران می‌توانند با ایجاد مشارکت‌های استراتژیک با سازمان‌های غیرانتفاعی، دولت‌ها و سایر ذی‌نفعان، تأثیرگذاری بیشتری در زمینه مسئولیت اجتماعی داشته باشند. این مشارکت‌ها می‌توانند به منابع بیشتری برای اجرای برنامه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت کمک کند. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش‌های کیم و همکاران (۲۰۱۵)، دانگ و جیانگ (۲۰۲۲) هم‌راستا می‌باشد.

رهبری تحول‌آفرین بر رفتار بازننگری شده استراتژیک تأثیر معناداری دارد و این‌گونه می‌توان بیان کرد که رهبری تحول‌آفرین تأثیر عمیقی بر رفتار بازننگری شده استراتژیک در سازمان‌ها دارد. این نوع رهبری به مدیران و رهبران این امکان را می‌دهد که با الهام‌بخشی و ایجاد انگیزه در کارکنان، به بازننگری و بهبود استراتژی‌های سازمانی بپردازند. رهبران تحول‌آفرین با ایجاد دیدگاه مشترک و الهام‌بخش، به سازمان کمک می‌کنند تا اهداف و ارزش‌های مشترکی داشته باشد. این امر باعث می‌شود که تیم‌ها به صورت هماهنگ‌تری به سمت اهداف استراتژیک حرکت کنند و در نتیجه، بازننگری استراتژیک مؤثرتری انجام دهند. لذا به مدیران شرکت‌های لوازم آرایشی و بهداشتی توصیه می‌شود که، با ایجاد انگیزه، تشویق نوآوری، توجه به بازخوردها و تقویت فرهنگ یادگیری، می‌تواند رفتار بازننگری شده استراتژیک را در سازمان‌ها تحت تأثیر قرار دهد. مدیران موفق معمولاً بر توانمندسازی کارکنان تأکید دارند. با اعطای اختیار و مسئولیت بیشتر به کارکنان، آن‌ها را تشویق می‌کنند تا

در فرآیندهای تصمیم‌گیری مشارکت کنند، این امر می‌تواند به بازنگری مؤثرتر استراتژی‌ها منجر شود. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش‌های کلامر و همکاران (۲۰۱۷)، دانگ و جیانگ (۲۰۲۲) هم‌راستا می‌باشد.

رهبری تحول‌آفرین بر رفتارهای مخاطره‌آمیز تأثیر معناداری دارد و این‌گونه می‌توان بیان کرد این نوع رهبری با ایجاد انگیزه، الهام‌بخشی و توانمندسازی کارکنان می‌تواند به تغییر نگرش‌ها و رفتارهای آن‌ها نسبت به ریسک و مخاطره کمک کند. لذا به مدیران شرکت‌های لوازم آرایشی و بهداشتی توصیه می‌شود که، با ایجاد محیطی که در آن ریسک‌پذیری تشویق می‌شود، به کارکنان این امکان را می‌دهند که ایده‌های نوآورانه را بدون ترس از شکست ارائه دهند. این امر می‌تواند منجر به افزایش تمایل کارکنان به پذیرش ریسک‌های محاسبه‌شده و آزمایش راه‌حل‌های جدید شود. همچنین، مدیران بر اهمیت یادگیری از شکست‌ها تأکید داشته باشند و به کارکنان خود بیاموزند که شکست‌ها بخشی طبیعی از فرآیند نوآوری هستند و می‌توانند به عنوان فرصت‌هایی برای یادگیری و رشد تلقی شوند. این نگرش می‌تواند به کاهش ترس از ریسک کمک کند. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش دانگ و جیانگ (۲۰۲۲) هم‌راستا می‌باشد.

جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی بر رفتار بازنگری شده استراتژیک تأثیر معناداری دارد لذا جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی به سازمان‌ها کمک می‌کند تا با نگاهی وسیع‌تر به شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهای موجود در بازارهای جهانی بپردازند. این شناسایی می‌تواند به بازنگری استراتژیک منجر شود تا سازمان‌ها بتوانند به طور مؤثرتری به تغییرات محیطی پاسخ دهند. لذا به مدیران شرکت‌های لوازم آرایشی و بهداشتی توصیه می‌شود که با تحقیق و بررسی دقیق درباره بازارهای هدف مختلف می‌توانند ویژگی‌های فرهنگی، اقتصادی و سیاسی هر بازار را در نظر بگیرند و بر اساس آن استراتژی‌های خود را تنظیم کنند، از سوی، با استفاده از تحلیل سوات (نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها) به بررسی وضعیت کسب‌وکار در بازارهای بین‌المللی بپردازند. این تحلیل می‌تواند به شناسایی فرصت‌های جدید و تهدیدات بالقوه کمک کند. با پیاده‌سازی این استراتژی، کسب‌وکارها می‌توانند رفتار بازنگری شده استراتژیک خود را تقویت کنند و در مسیر موفقیت در عرصه کارآفرینی بین‌المللی گام بردارند. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش دانگ و جیانگ (۲۰۲۲) هم‌راستا می‌باشد.

جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی بر رفتارهای مخاطره‌آمیز تأثیر معناداری دارد و این‌گونه می‌توان اظهار داشت جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی تأثیر قابل توجهی بر رفتارهای مخاطره‌آمیز کارآفرینان و سازمان‌ها دارد. این تأثیرات می‌تواند به شکل‌های مختلفی بروز کنند. کارآفرینان با جهت‌گیری بین‌المللی معمولاً بیشتر تمایل دارند که ریسک‌های مرتبط با ورود به بازارهای جدید را بپذیرند. آن‌ها با شناسایی فرصت‌های جدید در بازارهای خارجی، ریسک‌هایی را که ممکن است در پی داشته باشد، ارزیابی می‌کنند و در صورت وجود توانایی بالا، به اقدام می‌پردازند. لذا به مدیران شرکت‌های لوازم آرایشی و بهداشتی توصیه می‌شود که، قبل از ورود به بازارهای بین‌المللی، تحلیل دقیق بازارهای هدف از نظر فرهنگ، قوانین، رقبا و نیازهای مصرف‌کنندگان را مورد بررسی قرار دهند که این امر بسیار مهم است. این تحلیل‌ها می‌تواند به کاهش ریسک‌های مرتبط با ورود به بازار جدید کمک کند. همچنین ایجاد ارتباط با کسب‌وکارها و افراد محلی می‌تواند به کارآفرینان کمک کند تا اطلاعات ارزشمندی درباره بازار و رفتار مصرف‌کنندگان به دست آورند و همچنین از تجربیات آن‌ها بهره‌مند شوند. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش دانگ و جیانگ (۲۰۲۲) هم‌راستا می‌باشد.

شیوه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت داخلی بر رفتار بازنگری شده استراتژیک تأثیر معناداری ندارد و این‌گونه می‌توان بیان کرد که شرکت‌هایی که به مسئولیت اجتماعی اهمیت می‌دهند، می‌توانند شهرت خود را در بازارهای بین‌المللی تقویت کنند. این امر به ویژه در بازارهایی که مصرف‌کنندگان به مسائل اجتماعی و زیست‌محیطی حساس هستند، اهمیت دارد. لذا شرکت‌هایی که در صادرات فعالیت می‌کنند، با اتخاذ استراتژی‌های مسئولیت اجتماعی می‌توانند مزیت رقابتی ایجاد کنند. لذا به مدیران شرکت‌های لوازم آرایشی و بهداشتی توصیه می‌شود به نیازها و انتظارات بازارهای هدف توجه داشته باشند، و این شامل رعایت قوانین و مقررات محلی، فرهنگ‌ها و ارزش‌های اجتماعی است. شرکت‌هایی که به مسئولیت اجتماعی شرکت توجه می‌کنند، معمولاً بهتر می‌توانند با این نیازها سازگار شوند و در نتیجه موفق‌تر عمل کنند. لذا شرکت‌ها با اتخاذ رویکردهای مسئولیت اجتماعی می‌توانند روابط قوی‌تری با ذی‌نفعان خود (مشتریان، تأمین‌کنندگان، جامعه محلی و دولت‌ها) برقرار کنند. این روابط می‌تواند به تسهیل فرآیند صادرات و کاهش موانع کمک کند. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش دانگ و جیانگ (۲۰۲۲) هم‌راستا می‌باشد.

شیوه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت داخلی بر رفتارهای مخاطره‌آمیز تأثیر معناداری دارد لذا تعامل مثبت با جوامع محلی و سرمایه‌گذاری در پروژه‌های اجتماعی می‌تواند به تقویت روابط شرکت با ذی‌نفعان محلی کمک کند. این روابط می‌تواند در زمان بروز بحران‌ها یا چالش‌ها، به حمایت از شرکت منجر شود و ریسک‌های سیاسی و اجتماعی را کاهش دهد. لذا به مدیران

شرکت‌های لوازم آرایشی و بهداشتی توصیه می‌شود که با توجه به تنوع فرهنگی در بازارهای بین‌المللی، شرکت‌ها باید به مسئولیت اجتماعی و فرهنگی خود توجه کنند. شناخت فرهنگ‌ها و ارزش‌های محلی و احترام به آن‌ها می‌تواند به کاهش ریسک‌های ناشی از عدم تطابق فرهنگی کمک کند. همچنین سرمایه‌گذاری در آموزش و توانمندسازی کارکنان در حوزه‌های مسئولیت اجتماعی نه تنها به بهبود کیفیت محصولات و خدمات کمک می‌کند، بلکه می‌تواند به کاهش خطاها و مشکلات عملیاتی منجر شود. این امر در نهایت به کاهش ریسک‌های مرتبط با صادرات کمک خواهد کرد. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش دانگ و جیانگ (۲۰۲۲) هم‌راستا می‌باشد.

رفتار بازاریابی شده استراتژیک بر عملکرد صادراتی تأثیر معناداری دارد و این‌گونه می‌توان بیان کرد که شرکت‌ها با بازاریابی استراتژی‌های خود می‌توانند به سرعت به تغییرات در تقاضای مشتریان، رقبا و شرایط اقتصادی پاسخ دهند. این تطبیق می‌تواند شامل تغییر در محصولات، خدمات یا حتی مدل‌های کسب‌وکار باشد که به بهبود عملکرد صادراتی کمک می‌کند. بازاریابی استراتژیک معمولاً شامل سرمایه‌گذاری در نوآوری و توسعه محصول است. شرکت‌هایی که به طور مداوم محصولات جدید و بهبود یافته ارائه می‌دهند، می‌توانند بازارهای جدید را جذب کرده و سهم بازار خود را افزایش دهند. لذا به مدیران شرکت‌های لوازم آرایشی و بهداشتی توصیه می‌شود با به‌روزرسانی و نوآوری در محصولات و خدمات به‌منظور پاسخگویی به نیازهای متغیر مشتریان در بازارهای مختلف که شامل بهبود کیفیت، طراحی جدید یا افزودن ویژگی‌های خاص می‌باشد، می‌توانند به افزایش صادرات کشور کمک کرده و در بازار رقابتی باقی بمانند. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش دانگ و جیانگ (۲۰۲۲) هم‌راستا می‌باشد.

رفتارهای مخاطره‌آمیز بر عملکرد صادراتی تأثیر معناداری دارد و این‌گونه می‌توان بیان کرد رفتارهای مخاطره‌آمیز می‌توانند تأثیرات قابل توجهی بر عملکرد صادراتی یک شرکت داشته باشند. این رفتارها معمولاً به تصمیم‌گیری‌های ریسکی و اقداماتی اشاره دارند که ممکن است منجر به نتایج نامطلوب یا خسارات مالی شوند. تصمیم‌گیری‌های مخاطره‌آمیز ممکن است شامل ورود به بازارهای جدید بدون تحقیقات کافی، سرمایه‌گذاری در پروژه‌های پرخطر یا عدم ارزیابی دقیق ریسک‌ها باشد. این تصمیمات می‌توانند منجر به شکست در بازار و کاهش عملکرد صادراتی شوند. لذا به مدیران شرکت‌های لوازم آرایشی و بهداشتی توصیه می‌شود که، با انجام تحقیقات بازار دقیق و جامع برای شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهای موجود در بازارهای هدف که شامل بررسی رقبا، نیازهای مشتریان و شرایط اقتصادی و سیاسی کشور مقصد و با شناسایی و ارزیابی ریسک‌های مرتبط با صادرات، از جمله ریسک‌های مالی، قانونی، سیاسی و فرهنگی می‌توانند رفتارهای مخاطره‌آمیز را تا حدودی کاهش دهند. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش دانگ و جیانگ (۲۰۲۲) هم‌راستا می‌باشد.

شیوه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت داخلی رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتارهای مخاطره‌آمیز را میانجی‌گری می‌کند، در نتیجه این فرضیه تأیید می‌شود. لذا رهبری تحول‌آفرین و مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها رابطه‌ای متقابل دارند که می‌تواند تأثیرات مثبتی بر رفتارهای مخاطره‌آمیز داشته باشد. رهبران تحول‌آفرین با ایجاد فرهنگ مسئولیت‌پذیری و توجه به منافع ذی‌نفعان، می‌توانند به کاهش رفتارهای مخاطره‌آمیز کمک کنند و در عین حال عملکرد کلی شرکت را بهبود بخشند. بنابراین، توجه به این روابط برای موفقیت و پایداری شرکت‌ها در دنیای امروز بسیار حیاتی است. لذا به مدیران شرکت‌های لوازم آرایشی و بهداشتی توصیه می‌شود که، محیطی را فراهم کنند که در آن نوآوری و تغییرات مثبت مورد تشویق قرار گیرد. این امر می‌تواند به کاهش ریسک‌های ناشی از رفتارهای مخاطره‌آمیز منجر شود. همچنین تدوین و اجرای برنامه‌های مشخص مسئولیت اجتماعی که به نیازهای جامعه پاسخ دهند، مانند حمایت از پروژه‌های اجتماعی، محیط‌زیستی یا آموزشی و اطمینان از اینکه تأمین‌کنندگان نیز به اصول اخلاقی و اجتماعی پایبند هستند می‌تواند رفتارهای مخاطره‌آمیز را کاهش دهد. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش دانگ و جیانگ (۲۰۲۲) هم‌راستا می‌باشد.

شیوه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت داخلی رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتار بازاریابی شده استراتژیک را میانجی‌گری نمی‌کند، در نتیجه این فرضیه رد می‌شود. لذا یکی از دلایل احتمالی این نتیجه می‌تواند این باشد که رهبران تحول‌آفرین مستقیماً بر نگرش‌ها و تصمیم‌گیری‌های استراتژیک اثر می‌گذارند و کارکنان را به سمت بازاریابی و تغییرات اساسی در استراتژی‌های شرکت سوق می‌دهند. در این میان، مسئولیت اجتماعی داخلی، هرچند عاملی مهم در بهبود پایداری و تعهد سازمانی است، اما به نظر نمی‌رسد که نقشی تعیین‌کننده در ایجاد تغییرات استراتژیک بازی کند. از این رو، شرکت باید در تدوین استراتژی‌های بازاریابی شده، بیش از آنکه به مسئولیت اجتماعی داخلی به‌عنوان یک متغیر میانجی تکیه کنند، بر رهبری تحول‌آفرین و فرآیندهای تصمیم‌گیری استراتژیک مستقیم آن تمرکز داشته باشند تا امکان بهبود و نوآوری در مسیرهای شرکت فراهم

شود. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش دانگ و جیانگ (۲۰۲۲) مغایرت دارد.

جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتارهای مخاطره‌آمیز را میانجی‌گری می‌کند، در نتیجه این فرضیه تأیید می‌شود. این‌گونه می‌توان بیان کرد که رهبران تحول‌آفرین با ایجاد یک چشم‌انداز جهانی و تشویق به نوآوری می‌توانند کارکنان را برای شناسایی فرصت‌های جدید در بازارهای بین‌المللی ترغیب کنند. جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی می‌تواند به عنوان یک پل میان رهبری تحول‌آفرین و کاهش رفتارهای مخاطره‌آمیز عمل کند. با ایجاد یک فرهنگ نوآورانه، مدیریت مؤثر ریسک‌ها، و پایبندی به اصول اخلاقی، کارآفرینان می‌توانند در بازارهای جهانی موفق‌تر عمل کرده و از رفتارهای مخاطره‌آمیز جلوگیری کنند. لذا به مدیران شرکت‌های لوازم آرایشی و بهداشتی توصیه می‌شود که، با ایجاد و تقویت شبکه‌های بین‌المللی، فرصت‌های همکاری و تبادل اطلاعات را افزایش دهند که به کاهش رفتارهای مخاطره‌آمیز کمک می‌کند. همچنین استفاده از فناوری‌های نوین می‌تواند به کارآفرینان کمک کند تا رفتارهای مخاطره‌آمیز را شناسایی و کاهش دهند. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش دانگ و جیانگ (۲۰۲۲) هم‌راستا می‌باشد.

جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتار بازننگری شده استراتژیک را میانجی‌گری می‌کند، در نتیجه این فرضیه تأیید می‌شود. لذا سازمان‌هایی که دارای جهت‌گیری کارآفرینی قوی هستند، معمولاً به‌طور مداوم به ارزیابی و بازننگری استراتژی‌های خود می‌پردازند تا بتوانند به سرعت به تغییرات بازار پاسخ دهند. این رفتار انعطاف‌پذیری و توانایی انطباق با شرایط جدید را افزایش می‌دهد. رهبران تحول‌آفرین با ایجاد یک محیط حمایتی و تشویق به مشارکت کارکنان در فرآیندهای تصمیم‌گیری، می‌توانند رفتار بازننگری شده استراتژیک را تسهیل کنند. آن‌ها می‌توانند کارکنان را ترغیب کنند تا نظرات خود را درباره استراتژی‌ها مطرح کنند و در نتیجه، فرآیند تصمیم‌گیری را غنی‌تر کنند. رهبری تحول‌آفرین نقش کلیدی در تقویت جهت‌گیری کارآفرینی و تسهیل رفتار بازننگری شده استراتژیک ایفا می‌کند و این تعامل می‌تواند به شکل‌گیری استراتژی‌های موفق در سطح جهانی کمک کند. لذا به مدیران شرکت‌های لوازم آرایشی و بهداشتی توصیه می‌شود که، ایجاد محیطی که در آن کارکنان بتوانند آزادانه ایده‌های خود را به اشتراک بگذارند، می‌تواند به شناسایی فرصت‌های جدید کمک کند. استفاده از ابزارهای دیجیتال برای تسهیل ارتباطات و تسریع فرآیندهای تصمیم‌گیری می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا سریع‌تر به تغییرات پاسخ دهند و در نهایت توسعه سناریوهای مختلف برای پیش‌بینی تغییرات آینده و آماده‌سازی سازمان برای پاسخ به آن‌ها می‌تواند به افزایش انعطاف‌پذیری کمک کند. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش دانگ و جیانگ (۲۰۲۲) هم‌راستا می‌باشد.

پیشنهادهای توسعه رهبری تحول‌آفرین در مدیران سازمان

- ❖ برگزاری دوره‌های آموزشی و کارگاه‌های مهارتی برای توسعه ویژگی‌های رهبری تحول‌آفرین در مدیران، ازجمله ایجاد چشم‌انداز الهام‌بخش، انگیزش فکری و توجه به نیازهای فردی کارکنان.
- ❖ ایجاد سیستم‌های ارزیابی و پاداش برای شناسایی و تشویق رهبران تحول‌آفرین در سازمان‌های صادراتی.
- ❖ تقویت فرهنگ نوآوری و تغییرپذیری در سازمان، به‌طوری‌که مدیران و کارکنان جسارت ایجاد تحول در فرآیندهای صادراتی را داشته باشند.

ارتقای شیوه‌های داخلی مسئولیت اجتماعی شرکت برای بهبود برندینگ و اعتماد مشتریان بین‌المللی

- ❖ سرمایه‌گذاری در پایداری زیست‌محیطی و کاهش اثرات مخرب تولید (استفاده از مواد اولیه طبیعی و ارگانیک، کاهش ضایعات تولیدی، بسته‌بندی‌های تجزیه‌پذیر و دوستدار محیط‌زیست).
- ❖ ارتقای استانداردهای اخلاقی و رفاهی برای کارکنان، ازجمله ایجاد محیط کاری سالم، پرداخت‌های منصفانه و حمایت از نیروی کار.
- ❖ ایجاد شفافیت در زنجیره تأمین و پایبندی به مسئولیت اجتماعی برای افزایش اعتماد مصرف‌کنندگان و شرکای تجاری بین‌المللی.
- ❖ تقویت جهت‌گیری کارآفرینی بین‌المللی برای افزایش رقابت‌پذیری صادراتی
- ❖ تحلیل و ورود به بازارهای جدید جهانی از طریق مطالعه بازار، شناسایی فرصت‌های صادراتی و انعقاد قراردادهای بین‌المللی پایدار.

- ❖ افزایش تعاملات با شرکت‌های دانش‌بنیان و استارت‌آپ‌های حوزه آرایشی و بهداشتی برای خلق محصولات نوآورانه و تطبیق با استانداردهای جهانی.
- ❖ سرمایه‌گذاری در بازاریابی دیجیتال و تجارت الکترونیک برای توسعه برند در بازارهای بین‌المللی و ایجاد مزیت رقابتی در برابر رقبا.
- ❖ بهبود عملکرد صادراتی از طریق هم‌افزایی این سه عامل
- ❖ تدوین یک استراتژی یکپارچه که در آن رهبری تحول‌آفرین، مسئولیت اجتماعی داخلی و کارآفرینی بین‌المللی همسو عمل کنند.
- ❖ ایجاد تیم‌های تحقیق و توسعه برای ترکیب نوآوری و مسئولیت اجتماعی شرکت در محصولات صادراتی، به‌ویژه در صنعت حساس و استاندارد‌محور لوازم آرایشی و بهداشتی.
- ❖ استفاده از مدل‌های مشارکتی با شرکت‌های خارجی برای یادگیری و به‌کارگیری بهترین شیوه‌های کسب‌وکار بین‌المللی.

منابع

- Acosta, A.S., Crespo, Á.H. & Agudo, J.C. (2018), "Effect of market orientation, network capability and entrepreneurial orientation on international performance of small and medium enterprises (SMEs)", *International Business Review*, 27 (6), 1128-1140, <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.04.004>
- Afsar, B., Badir, Y. F., Saeed, B. B., & Hafeez, S. (2017). Transformational and transactional leadership and employee's entrepreneurial behavior in knowledge-intensive industries. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(2), 307-332. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1244893>
- Ahmed, F. U., Babu, M. M., Rahman, M. N., Uddin, M. J., & Dey, B. L. (2023). Strategic orientation, strategic renewal, and the international performance of born global firms. *Asia Pacific Journal of Management*, 1-32. <https://doi.org/10.1007/s10490-023-09903-7>
- Ali, I., Gligor, D., Balta, M., & Papadopoulos, T. (2025). Leadership style's role in fostering supply chain agility amid geopolitical shocks. *Industrial Marketing Management*, 124, 212-223. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2024.11.015>
- Amankwaa, A., Gyensare, M.A. & Susomrith, P. (2019), "Transformational leadership with innovative behaviour: Examining multiple mediating paths with PLS-SEM", *Leadership & Organization Development Journal*, 40 (4), 402-420. <https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2018-0358>
- Aragon-Amonarriz, C., Iturrioz-Landart, C., Mínguez, R., Minondo, A., & Requena, F. (2025). Are family firms' export relationships more persistent?. *Journal of Family Business Strategy*, 16(1), 100649. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2024.100649>
- Arzoomandi, M. (2021). The impact of export capability and entrepreneurial orientation of companies on export performance with the mediating role of customer trust and commitment [Master's thesis, Shahid Beheshti University, Faculty of Management and Accounting]. [In Persian]
- Avolio, B.J. & Bass, B.M. (2004), Multifactor Leadership Questionnaire, Mind Garden, Menlo Park, CA.
- Bailey, C., Yeoman, R., Madden, A., Thompson, M., & Kerridge, G. (2019). A review of the empirical literature on meaningful work: Progress and research agenda. *Human Resource Development Review*, 18(1), 83-113. <https://doi.org/10.1177/1534484318804653>
- Bakti, R., & Hartono, S. (2022). The influence of transformational leadership and work discipline on the work performance of education service employees. *Multicultural Education*, 8(01), 109-125.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1996). Multifactor leadership questionnaire. *Western Journal of Nursing Research*. <https://doi.org/10.1037/t03624-000>
- Carroll, A.B. (1979), "A three-dimensional conceptual model of corporate performance", *Academy of Management Review*, 4 (4), 497-505, <https://doi.org/10.5465/amr.1979.4498296>
- Carroll, A.B. (1999), "Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct", *Business & Society*, 38 (3), 268-295, <https://doi.org/10.1177/000765039903800303>
- Clark, D.R. & Covin, J.G. (2021), "International Entrepreneurial Orientation Disposition: Insights into Venture Internationalization", Corbett, A.C., Kreiser, P.M., Marino, L.D. and Wales, W.J. (Ed.) *Entrepreneurial Orientation: Epistemological, Theoretical, and Empirical Perspectives (Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth, Vol. 22)*, Emerald Publishing Limited, Leeds, 87-120.

<https://doi.org/10.1108/S1074-754020210000022004>

- Covin, J.G. & Slevin, D.P. (1991), "A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior", *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16 (1), 7-26, <https://doi.org/10.1177/104225879101600102>
- Do, T.T.P. & Luu, D.T. (2020), "Origins and consequences of intrapreneurship with behaviour-based approach among employees in the hospitality industry", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(12), 3949-3969, <https://doi.org/10.1108/IJCHM-05-2020-0491>
- Dung, L.T. & Giang, H.T.T. (2022), "The effect of international intrapreneurship on firm export performance with driving force of organizational factors", *Journal of Business & Industrial Marketing*, 37 (11), 2185-2204. <https://doi.org/10.1108/JBIM-01-2021-0018>
- Engelen, A., Gupta, V., Strenger, L. & Brettel, M. (2015), "Entrepreneurial orientation, firm performance, and the moderating role of transformational leadership behaviors", *Journal of Management*, 41 (4), 1069-1097, <https://doi.org/10.1177/0149206312455244>
- Farahnak, L. R., Ehrhart, M. G., Torres, E. M., & Aarons, G. A. (2020). The influence of transformational leadership and leader attitudes on subordinate attitudes and implementation success. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 27(1), 98-111. <https://doi.org/10.1177/1548051818824529>
- Faroque, A.R., Mostafiz, M.I., Faruq, M.O. & Bashar, M.F.B. (2020), "Revisiting entrepreneurial capabilities and export market orientation: a multi-scale investigation in an emerging economy", *International Journal of Emerging Markets*, 16 (3), 556-579, <https://doi.org/10.1108/IJOEM-08-2019-0644>
- Forcadell, F.J. & Ubeda, F. (2020), "Individual entrepreneurial orientation and performance: the mediating role of international entrepreneurship", *International Entrepreneurship and Management Journal*, 1-26, <https://doi.org/10.1007/s11365-020-00693-8>
- Gholampour, H., Daqbandan, E., & Sabkara, M. (2022). Investigating the impact of entrepreneurial orientation on export performance with the mediating role of innovation and organizational learning capability (Case study: Exporting companies of Gilan province). *6th International Conference on Interdisciplinary Studies in Management and Engineering*, Tehran. [In Persian]
- Giang, H.T.T. & Dung, L.T. (2021), "Transformational leadership and non-family employee intrapreneurial behaviour in family-owned firms: the mediating role of adaptive culture and psychological empowerment", *Leadership & Organization Development Journal*, 42(8), 1185-1205. <https://doi.org/10.1108/LODJ-03-2021-0116>
- Golvani, Z. (2013). The role of transformational leadership in enhancing international marketing activities (Case study: Exporting companies in Tehran) [Master's thesis, Payame Noor University, Tehran West Center]. [In Persian].
- Greimel, N. S., Kanbach, D. K., & Chelaru, M. (2023). Virtual teams and transformational leadership: An integrative literature review and avenues for further research. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(2), 100351. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100351>
- Gupta, R., Pandey, R., & Sebastian, V. J. (2021). International Entrepreneurial Orientation (IEO): A bibliometric overview of scholarly research. *Journal of Business Research*, 125, 74-88. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.12.005>
- Hsu, H.-Y., Liu, F.-H., Tsou, H.-T. & Chen, L.-J. (2019), "Openness of technology adoption, top management support and service innovation: a social innovation perspective", *Journal of Business & Industrial Marketing*, 34 (3), 575-590. <https://doi.org/10.1108/JBIM-03-2017-0068>
- Hur, W. M., Moon, T. W., & Choi, W. H. (2019). When are internal and external corporate social responsibility initiatives amplified? Employee engagement in corporate social responsibility initiatives on prosocial and proactive behaviors. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(4), 849-858. <https://doi.org/10.1002/csr.1725>
- Jabbarpour, S. (2021). The impact of strategic orientation dimensions and entrepreneurial orientation on export performance (Case study: Ideal Maku Artificial Teeth Manufacturing Company) [Master's thesis, Islamic Azad University, Maku Branch, Department of Management]. [In Persian].
- Jackson, T. (2017). *The Relationship Between Transformational Leadership Style and Employees' Perception of Leadership Success in Higher Education*. (Doctoral Dissertation). Liberty University.
- Järvi, K. & Khoreva, V. (2020), "The role of talent management in strategic renewal", *Employee Relations*, 42 (1), 75-89. <https://doi.org/10.1108/ER-02-2018-0064>
- Klammer, A., Gueldenberg, S., Kraus, S., & O'Dwyer, M. (2017). To change or not to change—antecedents and outcomes of strategic renewal in SMEs. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 13, 739-756.: <https://doi.org/10.1007/s11365-016-0420-9>

- Klammer, A., Gueldenberg, S., Kraus, S., & O'Dwyer, M. (2017). To change or not to change—antecedents and outcomes of strategic renewal in SMEs. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 13, 739-756.: <https://doi.org/10.1007/s11365-016-0420-9>
- Lages, L. F., & Sousa, C. M. P. (2010). Export Performance. *Wiley International Encyclopedia of Marketing*. <https://doi.org/10.1002/9781444316568.wiem060>
- Li, X., Wang, Y., Yang, M.M. & Tang, Y. (2023), "Owner CEO narcissism, international entrepreneurial orientation and post-entry speed of internationalization: an empirical study of exporting SMEs from China", *International Marketing Review*, 40 (3), 452-478. <https://doi.org/10.1108/IMR-07-2020-0169>
- Liang, S., & Tan, Q. (2024). Can the digital economy accelerates China's export technology upgrading? Based on the perspective of export technology complexity. *Technological Forecasting and Social Change*, 199, 123052. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.123052>
- Lumpkin, G.T. & Dess, G.G. (2001), "Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: the moderating role of environment and industry life cycle", *Journal of Business Venturing*, 16 (5), 429-451.: [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(00\)00048-3](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(00)00048-3)
- Luu, D.T. (2020), "The effect of internal corporate social responsibility practices on pharmaceutical firm's performance through employee intrapreneurial behaviour", *Journal of Organizational Change Management*, 33 (7), 1375-1400. <https://doi.org/10.1108/JOCM-03-2020-0072>
- Luu, D.T. & Phan, H.V. (2020), "The effects of transformational leadership and job satisfaction on commitment to organizational change: a three-component model extension approach", *The South-East Asian Journal of Management*, 14 (1), 106-123, <https://doi.org/10.21002/seam.v14i1.11585>
- Luu, T.D. (2023), "Digital transformation and export performance: a process mechanism of firm digital capabilities", *Business Process Management Journal*, 29 (5), 1436-1465. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-01-2023-0024>
- Malaysia, P. (2019). Internal corporate social responsibility practices and employees' job satisfaction in a Malaysian Banking company. *Jurnal Pengurusan*, 55, 97-109. <https://doi.org/10.17576/pengurusan-2019-55-08>
- Mangla, S. K. (2024). International Entrepreneurship Orientation. *Reference Module in Social Sciences*. 9780443157851, <https://doi.org/10.1016/B978-0-443-13701-3.00103-1>.
- Martos-Pedrero, A., Jiménez-Castillo, D., Ferrón-Vílchez, V., & Cortés-García, F. J. (2023). Corporate social responsibility and export performance under stakeholder view: The mediation of innovation and the moderation of the legal form. *Corporate social responsibility and Environmental Management*, 30(1), 248-266. <https://doi.org/10.1002/csr.2352>
- Metallo, C., Agrifoglio, R., Briganti, P., Mercurio, L., & Ferrara, M. (2021). Entrepreneurial behaviour and new venture creation: The psychoanalytic perspective. *Journal of Innovation & Knowledge*, 6(1), 35-42. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2020.02.001>
- Monteiro, A. P., Soares, A. M., & Rua, O. L. (2019). Linking intangible resources and entrepreneurial orientation to export performance: The mediating effect of dynamic capabilities. *Journal of Innovation & Knowledge*, 4(3), 179-187. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.04.001>
- Moradi, M. (2020). The impact of export commitment, export experience, and perceived export barriers on export performance with the moderating role of fit in SMEs [Master's thesis, University of Tabriz, Faculty of Economics and Management]. [In Persian]
- Mosleh, A., Bahrainizadeh, M., & Karimi Ghahferokhi, S. (2016). The impact of strategic orientation dimensions on the export performance of exporting companies in Bushehr province. *Journal of Modern Marketing Research*, 6(4), 125–140. <https://doi.org/10.22108/nmrj.2017.21272> [In Persian]
- Nasir, A., Zakaria, N., & Zien Yusoff, R. (2022). The influence of transformational leadership on organizational sustainability in the context of industry 4.0: Mediating role of innovative performance. *Cogent Business & Management*, 9(1), 2105575. <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2105575>
- Newman, A., Herman, H. M., Schwarz, G., & Nielsen, I. (2018). The effects of employees' creative self-efficacy on innovative behavior: The role of entrepreneurial leadership. *Journal of business research*, 89, 1-9.: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.04.001>
- Okpara, J. O., & Kabongo, J. D. (2009). The entrepreneurial export orientation and performance of small firms in a developing economy. *International Journal of Globalisation and Small Business*, 3(3), 288-305. <https://doi.org/10.1504/IJGSB.2009.024573>
- Ozuem, W., Howell, K. & Lancaster, G. (2014), "Corporate social responsibility: towards a context-specific perspective in developing countries", *Social Responsibility Journal*, 10 (3), pp. 399-415.

<https://doi.org/10.1108/SRJ-04-2012-0086>

- Ratten, V. (2020). Coronavirus and international business: An entrepreneurial ecosystem perspective. *Thunderbird International Business Review*, 62(5), 629-634. <https://doi.org/10.1002/tie.22161>
- Sánchez-Hernández, M. I., Vázquez-Burguete, J. L., García-Miguelé, M. P., & Lanero-Carrizo, A. (2021). Internal corporate social responsibility for sustainability. *Sustainability*, 13(14), 7920. <https://doi.org/10.3390/su13147920>
- Saptaria, L., Mukhlis, I., & Murwani, F. D. (2023). Bibliometric Analysis of Internationalization Strategies in Supporting MSME Business Growth in Indonesia. *Ilomata International Journal of Management*, 4(2), 207-222. <https://doi.org/10.52728/ijjm.v4i2.744>
- Schmitt, A., Raisch, S. & Volberda, H.W. (2018), "Strategic renewal: past research, theoretical tensions and future challenges", *International Journal of Management Reviews*. 20(1). 81-98, <http://doi.org/10.1111/ijmr.12117>
- Shafi, M., Lei, Z., Song, X., & Sarker, M. N. I. (2020). The effects of transformational leadership on employee creativity: Moderating role of intrinsic motivation. *Asia Pacific Management Review*, 25(3), 166-176. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2019.12.002>
- Sulistiyani, E., & Rahardja, E. (2018). Examining the Effect of Transformational Leadership, Extrinsic Reward, and Knowledge Sharing on Creative Performance of Indonesian SMEs. *Quality-Access to Success*, 19(167). <https://doi.org/10.17576/pengurusan-2019-55-08>
- Swoboda, B., & Olejnik, E. (2016). Linking Processes and Dynamic Capabilities of International SMEs: The Mediating Effect of International Entrepreneurial Orientation. *Journal of Small Business Management*, 54(1), 139–161. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12135>
- Tahavildarzadeh, M. H. (2019). Identifying and prioritizing the factors affecting the export performance of SMEs during sanctions in the pharmaceutical industry [Master's thesis, Allameh Tabataba'i University, Faculty of Management and Accounting]. [In Persian]
- Tahmasbi, M. (2018). An analysis of the factors affecting the export performance of small and medium-sized industrial companies in target markets [Master's thesis, Farvardin Institute of Higher Education – Qaemshahr]. [In Persian].
- Thang, N. N., & Fassin, Y. (2017). The impact of internal corporate social responsibility on organizational commitment: Evidence from Vietnamese service firms. *Journal of Asia-Pacific Business*, 18(2), 100-116. <https://doi.org/10.1080/10599231.2017.1309617>
- Thanos, I.C., Dimitratos, P. & Sapouna, P. (2017), "The implications of international entrepreneurial orientation, politicization, and hostility upon SME international performance", *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 35 (4), 495-514, <https://doi.org/10.1177/0266242616641749>
- Tinits, P., Yi, J., Fey, C. F., & Meng, S. (2025). Government R&D support's effects on export performance via innovation: An analysis of organizational motivators as moderators. *International Business Review*, 34(1), 102345. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2024.102345>
- Trivellas, P., Rafailidis, A., Polychroniou, P., & Dekoulou, P. (2019). Corporate social responsibility (CSR) and its internal consequences on job performance: The influence of corporate ethical values. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 11(2), 265-282. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-12-2017-0117>
- Vargas, M. I. R. (2015). Determinant factors for small business to achieve innovation, high performance and competitiveness: organizational learning and leadership style. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 169, 43-52. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.284>
- Wiklund, J., & Shepherd, D. (2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: a configurational approach. *Journal of business venturing*, 20(1), 71-91.: <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2004.01.001>
- Woo, H. R. (2018). Personality traits and intrapreneurship: the mediating effect of career adaptability. *Career Development International*, 23(2), 145-162. <https://doi.org/10.1108/CDI-02-2017-0046>
- Zhou, K., Wang, Q., Tao, Y., & Li, X. (2024). Information infrastructure construction and firm export performance in China. *Research in International Business and Finance*, 70, 102311. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2024.102311>