

تعاون و کشاورزی، سال نهم، شماره ۳۳، بهار ۱۳۹۹

## تبیین نقش رفتارهای شبکه‌محور در عملکرد تعاونی‌های تولیدی استان آذربایجان شرقی

حسین فتحی<sup>۱</sup>، حکیمه نیکی اسفهلان<sup>۲\*</sup>، صمد عالی<sup>۳</sup>، هوشنگ تقی‌زاده<sup>۴</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۵/۲۴ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۹/۶

### چکیده

تداوم حیات سازمان‌ها در گرو همکاری با یکدیگر است؛ از این رو، شبکه‌سازی یکی از گزینه‌های پیش روی سازمان‌ها در عصر حاضر به‌شمار می‌آید. پژوهش حاضر با این رویکرد، نقش رفتارهای شبکه‌محور در عملکرد تعاونی‌ها را با بهره‌گیری از مدل ثورنتون و همکاران بررسی کرد. این پژوهش از حیث روش، کمی؛ از نظر هدف، کاربردی و از نظر شیوه گردآوری داده‌ها، از نوع پیمایشی بود. جامعه آماری پژوهش را تمامی تعاونی‌های تولیدی اعم از صنعتی، کشاورزی و فرش دستی استان آذربایجان شرقی به تعداد ۱۶۵۱ واحد تشکیل دادند. حجم نمونه براساس جدول مورگان، ۳۱۳ واحد به‌دست آمد. نمونه‌گیری به‌صورت طبقه‌ای نسبی انجام گرفت که نوع تعاونی‌ها به‌عنوان ملاک طبقه در نظر گرفته شد. داده‌ها با بهره‌گیری از پرسش‌نامه گردآوری شد که روایی آن با توجه به استانداردها، مورد تأیید بود و پایایی آن با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ تأیید شد. در این پژوهش، به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها، از مدل‌سازی معادلات ساختاری تحت نرم‌افزار AMOS استفاده گردید. نتایج نشان داد رفتارهای شبکه‌محور در ابعاد عملکرد تعاونی‌ها شامل اثربخشی پرتفوی ارتباطات شرکت و سودآوری تأثیر معناداری دارند. همچنین این رفتارها بر رفتارهای ارتباط‌محور تأثیر مثبت داشتند، اما بر رفتارهای بازارمحور تأثیر معناداری نداشتند.

واژه‌های کلیدی: رفتارهای شبکه‌محور، عملکرد شرکت‌ها، تعاونی‌های تولیدی، استان آذربایجان شرقی

۱. دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران

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

hakimehn@yahoo.com

\* نویسنده مسئول

۳. استادیار گروه مدیریت بازرگانی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران

۴. استاد گروه مدیریت، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران

## مقدمه

شاید در گذشته تصور سازمان‌هایی امکان‌پذیر بود که تنها با اتکا بر ظرفیت، توانمندی، منابع مالی و انسانی و اطلاعاتی خویش قادر به ادامه حیات بودند، اما در طول زمان و به موازات تحول و تطور سازمان‌ها، این تصور کم‌رنگ‌تر و ضرورت ارتباطات بین سازمان‌ها تقویت شده است. در حال حاضر، شرایط و محیط حاکم بر فعالیت سازمان‌ها به گونه‌ای است که به جرئت می‌توان گفت تداوم حیات آنها در گرو همکاری با یکدیگر می‌باشد. از این رو، شبکه‌سازی و ایجاد شبکه‌های تجاری به عنوان یکی از گزینه‌های سازمان‌ها در جهت همکاری مطرح شده‌اند. شبکه‌های تجاری می‌توانند بر عملکرد و کارایی شرکت تأثیرگذار باشند. از منظر یک شرکت، روابط کسب و کار شرکت از مهم‌ترین منابع مزیتی رقابتی و فراهم‌کننده ترکیبی از منابع هستند که در این روابط جای گرفته‌اند و در نوع خود منحصر به فردند و تقلید از آنها در رقابت دشوار است. شرکت‌ها این توانایی را دارند تا با تغییر پرتفوی روابط و موقعیت خود در شبکه مدیریت تعاملات و روابط تجاری، منابع لازم را جستجو کنند. شرکت‌های موجود در شبکه به دنبال فرصت می‌باشند، بنابراین، اقداماتشان بر درک آنها از پیرامون و قصدشان در استفاده از فرصت‌های شبکه استوار می‌باشد (سلیمانی و همکاران، ۱۳۹۴)؛ لذا این شرکت‌ها باید رفتارهای شبکه‌محور را پیش گیرند. توسعه رفتارهای شبکه‌محور، به‌طور مستقیم یا غیر مستقیم سایر رفتارهای شرکت‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد. این مفهوم برای شرکت‌های فعال در کسب و کار بازار مهم است و از این رو، این شرکت‌ها نیازمند توسعه استراتژی همکاری با هر دو مورد مشتریان و تأمین‌کنندگان خود در شبکه کسب و کار می‌باشند. بدیهی است که شبکه‌های کسب و کار می‌توانند تأثیر عمیقی بر عملکرد شرکت‌ها داشته باشند (Thornton et al., 2015). در بازارهای امروزی، شرکت‌ها در شکل دادن به محیط شبکه‌ای خود می‌کوشند و با تغییر الگوی تعاملات خود در رابطه با هم‌تایانشان به منظور درک پویایی شبکه و بر اساس درک خودشان سرمایه‌گذاری می‌کنند. در واقع، تأثیر دوجانبه بین یک شرکت اصلی و شبکه کسب و کار فرایندی تعاملی مداوم است که

تجلی آن در تعاملات بین شرکت و هم‌تایان مطرح می‌شود که به طور مستقیم یا غیر مستقیم با هم در ارتباط هستند (Ford & Mouzas, 2013).

وجود مزایا در شبکه‌های بین‌سازمانی مشوقی است که سازمان‌ها را به شرکت در شبکه و بهره‌برداری از آن تشویق می‌کند. با این حال، باید توجه داشت که شواهد به دست آمده همیشه تأییدکننده کارکردهای مثبت ارتباطات بین‌سازمانی نیست. در گزارشی، میزان شکست اتحادهای بازرگانی به عنوان یکی از اشکال ارتباطات بین‌سازمانی ذکر شده است. اکنون سازمان‌دهی مؤثر روابط بین‌سازمانی به واسطه شکل‌گیری و به‌کارگیری سیستم‌های پیچیده‌تر، ملاحظات فرهنگی، نوآوری‌های سریع در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات و چرخه‌های کوتاه عمر محصولات و خدمات روزبه‌روز دشوارتر شده و ظرافت‌های خاص خود را پیدا کرده است (جوانمردی و همکاران، ۱۳۹۵). در سازمان‌های شبکه‌محور، دانش و آگاهی مهم‌ترین منبع محسوب می‌شود بدین نحو که یکایک واحدها و یا اجزای سازمان از آنچه در محیط می‌گذرد باخبرند و می‌دانند که دیگر واحدها نیز تصویر مشابهی از این محیط در اختیار دارند (Zafar et al., 2016). مدیران شرکت‌ها می‌توانند از طریق فعالیت‌های شبکه‌سازی مانند صحبت کردن با دیگر مدیران درون خوشه صنعتی و حضور در وقایع تجاری مرتبط اطلاعاتی در زمینه تصمیمات و اقدامات بازاریابی جمع‌آوری نمایند. در این روش، مدیران شرکت‌ها از شبکه‌سازی برای کمک به برنامه‌ریزی، اصلاح و اجرای فعالیت‌های بازاریابی استفاده می‌کنند به گونه‌ای که اثربخشی و کارایی اقدامات بازاریابی افزایش و عملکرد شرکت‌ها در بازار رقابتی بهبود می‌یابد (Anbumozhi et al., 2011)؛ از این رو، لازم است تا روابط شبکه‌ای شرکت‌ها از نظر رفتاری شرکت مطالعه شوند. این موضوع با در نظر گرفتن تعاونی‌ها، که نوع خاصی از شرکت‌ها هستند، از اهمیت و پیچیدگی فراوانی برخوردار است. شرکت‌های تعاونی با توجه به ماهیت تشکیلشان، یعنی هم‌افزایی قابلیت‌ها و سرمایه‌های مادی و معنوی جهت تحقق اهداف تعاونی، از ابتدا با رفتارهای شبکه‌سازی گره خورده‌اند. علی‌رغم تأکید بر توسعه تعاونی‌ها به دلیل نقش و اهمیت آنها در اقتصاد پویا و سالم، متأسفانه

بیش از نیمی از آنها در سال‌های اولیه تأسیس شکست می‌خورند و کار خود را تعطیل می‌کنند. ذکر این نکته ضروری است که شکست یک کسب و کار تنها در نتیجه مشکلات شخصی یا مالک آن رخ نمی‌دهد، بلکه می‌تواند در نتیجه اقدامات دیگر کسب و کارها، تأمین کنندگان و مشتریان اتفاق بیفتد. یکی از مشکلات می‌تواند در مدیریت تعاونی‌ها و در بخش رفتارهای شبکه‌سازی آنها نهفته باشد؛ از این رو، لازم است تا رفتارهای شبکه‌سازی تعاونی‌ها بررسی و الگویی مناسب به منظور ارتقای عملکرد آنها طراحی شود. بر همین اساس، پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش رفتارهای شبکه‌محور در عملکرد تعاونی‌های تولیدی استان آذربایجان شرقی صورت گرفت.

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

شبکه عبارت است از دو یا تعداد بیشتری بنگاه که برای منافع متقابل در روابطی درگیر می‌شوند. مشارکت کنندگان در شبکه به صورت شرکت‌های جداگانه حفظ می‌گردند. چون واحدهای فعال در سطح خوشه‌ها، محصولات و خدمات مشابه عرضه و در یک بستر محیطی مشترک فعالیت می‌کنند، با فرصت‌ها و چالش‌های مشابهی مواجهند (موسوی نقابی و همکاران، ۱۳۹۵). شبکه‌سازی به استراتژی تجاری شرکت و شرکای تجاری ارتباط دارد. این مسئله مهم است که شرکت‌ها تا حد ممکن تلاش کنند در مورد اقدامات مهم شرکت و پیامدهای مختلف این اقدامات تصمیم‌گیری کنند. فورد و موزاس (Ford & Mouzas, 2013) در این زمینه نشان دادند که شبکه‌سازی تجاری تحت لوای روابط تجاری صورت می‌گیرد. براین اساس، رفتار شبکه‌سازی را می‌توان ایجاد، حفظ و استفاده از روابط برای تسهیل فعالیت‌های مرتبط با شغل و پیشه اشخاص و بیشینه کردن مزایای آن دانست. میزان شبکه‌سازی به کمک این مفهوم که معمولاً اشخاص چه اندازه رفتار شبکه‌سازی دارند سنجیده می‌شود؛ رفتاری همچون بحث و گفت‌وگو در مورد موضوع‌های تجاری خارج از ساعات کاری، استفاده از ارتباطات و شبکه‌ها برای مشورت در امور مختلف شغلی، معرفی خود به همکاران در کنفرانس‌ها و جلسات و غیره (Mitrega et al., 2012). شرکت‌هایی را که رفتارهای شبکه‌سازی پیش می‌گیرند و ساختار

سازمانی خود را بر این اساس شکل می‌دهند می‌توان شرکت‌های شبکه‌محور نامید. این دسته از سازمان‌ها ویژگی‌های خاصی دارند که به آنها کمک می‌کند تا از قابلیت‌های شبکه‌سازی و فرصت‌های آن به نحو احسن بهره‌برداری کنند. ویژگی اول، فراهم سازی فضا برای اقدامات غیرخطی و چندبعدی از جمله بعد انسانی است. دو ویژگی مهم بعد انسانی در فعالیت شبکه‌محور، انطباق‌پذیری و چالاکی اند که برای مواجهه با بحران مهم هستند. انطباق‌پذیری عبارت است از توانایی یک سازمان یا واحد سازمانی برای ایجاد تغییر در فرایندهای خود به منظور مدیریت بهتر عوامل محیطی و منظور از چالاکی نیز چیزی نیست جز سرعت و سهولت ایجاد چنین تغییراتی. گفتنی است ایجاد انطباق‌پذیری و چالاکی در یک سازمان بیش از آنکه متکی به فناوری و معماری سازمانی باشد، مرهون همدلی و تمایل یکایک افراد برای کسب قابلیت‌های جدید مبتنی بر تغییرات محیط می‌باشد. علاوه بر این، برای عملکرد مؤثر در سازمان شبکه‌محور، انقباض و انبساط فضایی لازم است. منظور از انقباض فضایی، توانایی اعضای سازمان برای استفاده از منابع ارزشمندی است که از نظر مسافت فیزیکی دور از دسترس سازمان قرار دارند. این همان قابلیت است که سازمان‌های شناخت‌گرا براساس الگوی رفتار شبکه‌محور می‌توانند دو نقطه دور از هم را در بردار فضا - زمان به یکدیگر نزدیک سازند. این درحالی است که انبساط فضایی بر خلاف انقباض فضایی، سبب دور شدن دو نقطه نزدیک به هم در بردار فضا - زمان می‌شود؛ برای مثال، ارتقای آگاهی وضعیتی حاصل از محیط شبکه‌محور فعالیت، به سازمان این امکان را می‌دهد تا با شناسایی و تضعیف مراکز مدیریت و کنترل رقیب، عملاً ارتباط نیروهای رقیب را با یکدیگر قطع کند در حالی که ممکن است فاصله این واحدها به هم نزدیک باشد و گاه از دو سه کیلومتر تجاوز نکند (مداحی و همکاران، ۱۳۸۹).

رفتارهای شبکه‌محوری که سازمان‌های شبکه‌محور در پیش می‌گیرند را می‌توان به عنوان فعالیت‌ها یا شیوه‌هایی تعریف نمود که شرکت را قادر به ایجاد سرمایه‌گذاری روی شبکه‌ای از روابط مستقیم و غیر مستقیم می‌کنند.

با مطالعه رفتارهای شبکه‌سازی شرکت‌ها، به رفتارهای بازارمحور برمی‌خوریم. رفتارهای بازارمحور مشتق شده از مفهوم رفتارهای بازار با جهت‌گیری توسعه است که شامل موضوعات مشتری‌محوری، رقیب‌محوری و هماهنگی بین‌بخشی است. در اغلب مطالعات، این سه بُعد مورد توجه قرار گرفته‌اند و اقدامات بازاریابی شرکت بر اساس این مدل اندازه‌گیری می‌شود (Kumar et al., 2011). بررسی رفتارهای مشتری‌گرا بررسی گرایش شرکت‌ها در جهت ایجاد ارزش برتر برای مشتریان خود بر اساس درک کافی محیط کسب و کار مشتریان است. رفتارهای رقیب‌گرا اشاره به گرایش به موقع و مناسب شرکت‌ها برای بررسی اقدامات رقیب و پاسخ به آنها دارد و وسیله‌ای برای یک شرکت جهت تولید اطلاعات لازم و منابع خاص است و برای مثال، دانش تشخیص مناسب به منظور پاسخ به نیازهای مشتری و اقدامات رقیب می‌باشد. از طریق موقعیت شبکه، شرکت به طور بالقوه می‌تواند اطلاعات مفید و احتمالاً بحرانی به خوبی تثبیت شده و یا به تازگی تشکیل شده را به دست آورد. در این تحقیق، از دو بعد مشتری‌محوری و رقیب‌محوری، با این استدلال که نقش آنها در محیط شبکه‌ای شرکت خیلی مهم است، جهت سنجش رفتارهای بازارمحوری شرکت‌ها استفاده شده است (Thornton et al., 2015).

شبکه‌های بین‌سازمانی موضوع خیلی جدیدی در تحقیقات مربوطه نیست، اما در سال‌های گذشته بر انتظام بخشیدن به موضوع و ارائه الگوهای شبکه‌سازی بین‌سازمانی بیشتر تأکید شده است. در کشور ما تحقیقات اندکی در این حوزه انجام شده و چون عمر چندانی از رویکرد رفتارهای شبکه‌سازی نمی‌گذرد، بر ضرورت انجام تحقیق در این باره می‌افزاید. در سال‌های اخیر، با توجه به اهمیت شبکه‌سازی بین‌سازمانی و در راستای ضرورت ایجاد خوشه‌های صنعتی بر اساس توصیه‌نامه‌های یونیدو، تحقیقات چندی صورت گرفته است که از جنبه‌های مختلف این موضوع را مورد بحث قرار داده‌اند. در این میان، تحقیقات اندکی به طور خاص به رفتارهای شبکه‌سازی پرداخته‌اند که از جمله آنها می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

جوانمردی و همکاران (۱۳۹۵) در بررسی مشوق‌ها و بازدارنده‌های رفتار شبکه‌سازی بین‌سازمانی، مدلی را برای پیش‌بینی تمایل شرکت‌ها به رفتارهای شبکه‌سازی پیشنهاد نمودند.

نتایج یافته‌های این مطالعه نشان داد که آگاهی شرکت‌ها از مزایا و منافع حاصل از شبکه‌های بین‌سازمانی، مانند ایجاد قابلیت‌های جدید مالی، کاهش ریسک ناشی از سرمایه‌گذاری مشترک و ایجاد دانش و مهارت‌های جدید، می‌تواند بر تمایل سازمان‌ها به تشکیل این‌گونه شبکه‌ها تأثیرگذار باشد؛ اما نگرش منفی به شبکه‌های بین‌سازمانی مانند وجود رفتار فرصت‌طلبانه در بین شرکا، عدم تعهد هر یک از سازمان‌ها به شبکه و نبود اعتماد بین سازمان‌های موجود در شبکه می‌تواند به عنوان یک عامل تعدیلگر، بر رابطه مزایای شبکه و تمایل شرکت‌ها به مشارکت در شبکه تأثیرگذار باشد.

موسوی نقابی و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی، به طراحی مدل شبکه‌سازی فعالیت‌های بازاریابی بنگاه‌های فعال در خوشه‌های صنعتی ایران پرداختند. نتایج نشان داد که انگیزه مشترک شرکا جهت حل مسئله یا بهره‌برداری از فرصت‌های بازاریابی علت اصلی شکل‌گیری شبکه‌های بازاریابی است.

نقابلی و همکاران (۱۳۹۱) نقش رفتار شبکه‌سازی در رفتار کارآفرینانه در بین ۱۳۷ نفر از مالکان شرکت‌های مستقر در سه پارک علم و فناوری دانشگاه‌های تهران، امیرکبیر و تربیت مدرس را بررسی کردند و نشان دادند بین رفتار شبکه‌سازی و رفتار کارآفرینانه رابطه معناداری وجود دارد و از بین ابعاد رفتار شبکه‌سازی به ترتیب ابعاد ایجاد، استفاده و حفظ ارتباطات بیشترین اثرگذاری را در رفتار کارآفرینانه دارند.

حسین و همکاران (Husain et al., 2016) در تحقیقی، به بررسی تأثیر شبکه‌ها در رقابت از طریق یادگیری سازمانی، نوآوری کارکنان و فرایند نوآوری پرداختند و نشان دادند که شبکه‌های سازمانی از طریق یادگیری سازمانی و نوآوری به رقابت‌پذیری منجر می‌شوند. همچنین یادگیری سازمانی و فرایند نوآوری، به عنوان متغیرهای واسطه‌ای، رابطه بین شبکه‌های سازمانی و رقابت سازمانی را برقرار می‌کنند.

آبراهامسن و همکاران (Abrahamsen et al., 2016) در تحقیق خود با عنوان «مجسم‌سازی شبکه: تحقیق عملی در ایجاد استراتژی در شبکه‌های تجاری»، مجسم‌سازی شبکه را روشی برای درک مرزهای شرکت و چگونگی تأثیر این ادراک بر تصمیمات مدیریت دانستند. از منظر مجسم‌سازی شبکه، ایجاد استراتژی (استراتژی سازی) روشی برای استنتاج پیامدهای شبکه است که مدیران آن را برای رشد و ترقی شبکه‌های محیطی‌شان حیاتی می‌دانند.

جی لین و هسین لین (Jyh Lin & Hsin Lin, 2016) به بررسی تأثیر رابطه شبکه‌ای بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط در کشور تایوان پرداختند. یافته‌ها نشان داد که رابطه شبکه‌ای به دو قسمت محتوای شبکه و ارتباط شبکه تقسیم شده است. همچنین انواع مختلف رابطه شبکه‌ای بر سطوح مختلف عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط تأثیر مثبت دارد.

ظفر و همکاران (Zafar et al., 2016) تأثیر شبکه‌ها را در رقابت از طریق یادگیری سازمانی، نوآوری کارکنان و فرایند نوآوری بررسی کردند و نشان دادند که شبکه‌های سازمانی منجر به رقابت‌پذیری از طریق یادگیری سازمانی و نوآوری می‌شوند و این دو، به عنوان متغیرهای واسطه، رابطه بین شبکه‌های سازمانی و رقابت سازمانی را برقرار می‌کنند.

از جمله تحقیقات مهمی که در حوزه رفتارهای شبکه‌سازی مطرح می‌باشند می‌توان به تحقیقات دامنه‌دار ثورنتون و همکاران وی در سال‌های ۲۰۱۳ و ۲۰۱۴ و ۲۰۱۵ اشاره نمود. ثورنتون و همکارانش در پژوهش خود در ۲۰۱۵، به بررسی رفتارهای شبکه‌محور در بازارهای کسب و کار در کشور انگلیس پرداختند و نشان دادند که در این مدل، رفتارهای مثبت مشتری‌محوری و رقیب‌محوری، رابطه و هماهنگی با شرکای تجاری در شبکه و مدیریت مؤثر رفتارهای شبکه‌محوری و سودآوری شرکت را تبیین می‌کنند.

ثورنتون و همکاران در مطالعه‌شان در ۲۰۱۴، به بررسی مفهوم و اعتبار شبکه سازمانی، به عنوان یک ساختار شکل‌گیری مرتبه دوم، پرداختند. نتایج نشان داد که چهار جزء شامل کسب

## 1. Network Picturing



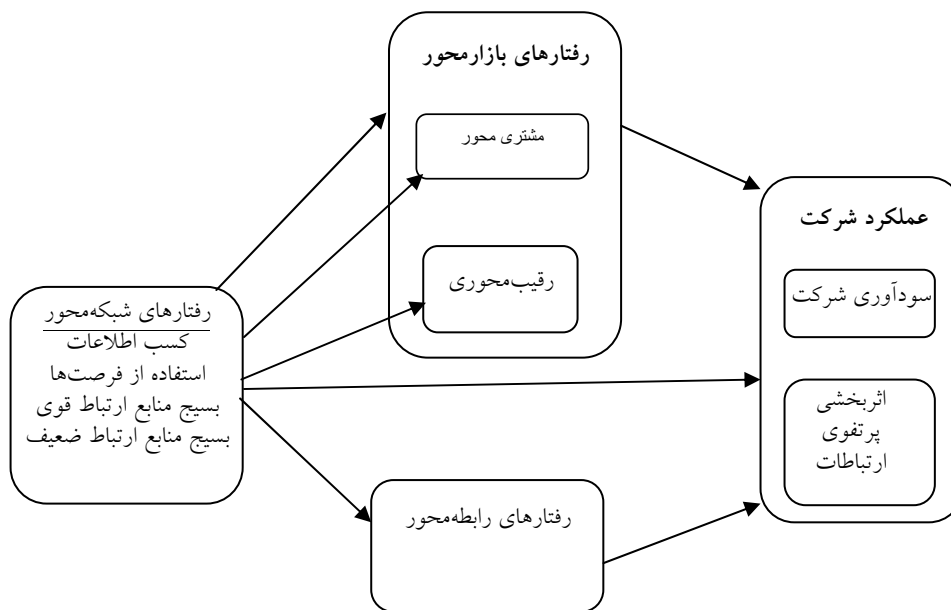
اطلاعات، استفاده از فرصت‌ها، بسیج منابع قوی و بسیج منابع ضعیف به طور قابل توجهی در ساختار کلی شبکه‌های سازمانی نقش دارند و بنابراین، ابعاد مختلف شبکه‌های سازمانی هستند که باید به عنوان یک استراتژی برای سنجش و استفاده از فرصت‌ها در شبکه تنظیم شوند.

ثورنتون و همکاران در پژوهش خود در ۲۰۱۳، به بررسی درک رفتارهای شبکه‌محور در بخش صنعت کشور انگلستان پرداختند و نشان دادند که کسب اطلاعات، توانمندسازی فرصت‌ها، و تقویت منابع ارتباطی قوی و ضعیف چهار نوع رفتارهای شبکه‌محور سازمانی می‌باشند که با توسعه رفتارهای شبکه‌محور با روابط مستقیم و غیر مستقیم مرتبط هستند.

میترگا و همکاران (Mitrega et al., 2011) قابلیت شبکه‌سازی، پیامدهای شبکه‌سازی و عملکرد شرکت را بررسی کردند و قابلیت شبکه‌سازی را به عنوان رکن تکمیل‌کننده مدل مدیریت در شبکه مطرح شده توسط فورد و همکاران مطالعه نمودند.

به طور کلی، جمع‌بندی ادبیات و پیشینه موضوع نشان می‌دهد که رفتارهای شبکه‌محور با تأثیرگذاری بر سایر رفتارهای شرکت می‌تواند بر عملکرد اثرگذار باشد. این رفتارهای میانجی، مطابق آنچه در مدل ثورنتون و همکاران مطرح شد، رفتارهای بازارمحور و رفتارهای رابطه محور می‌باشند. در این تحقیق، از دو بعد مشتری‌محوری و رقیب‌محوری، با این استدلال که نقش این دو بعد در محیط شبکه‌ای شرکت خیلی مهم است، جهت سنجش رفتارهای بازارمحوری شرکت‌ها استفاده شد. مدل مفهومی اولیه تحقیق بر گرفته از مدل‌های ثورنتون و همکاران در ۲۰۱۳ و ۲۰۱۵ بوده است. در این مدل، رفتارهای شبکه‌سازی مرکب از چهار نوع رفتار کسب اطلاعات، استفاده از فرصت<sup>۱</sup>، بسیج منابع ارتباطی قوی<sup>۲</sup> و بسیج منابع ارتباطی ضعیف<sup>۳</sup> از طریق تأثیر بر سایر انواع رفتارها، بر عملکرد شرکت اثر می‌گذارند. با این تفاسیر، مدل مفهومی تحقیق به صورت شکل ۱ تدوین شده است.

1. Opportunity Enaling
2. Strong-tie Resource Mobilization
3. Weak –tie Resource Mobilization



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

بر اساس مدل تحقیق، فرضیات تحقیق به شرح زیر می‌باشد:

- فرضیه ۱: رفتارهای شبکه‌محور بر عملکرد تأثیر مثبت دارند.
- فرضیه ۱-۱: رفتارهای شبکه‌محور بر اثربخشی پرتفوی ارتباطات شرکت تأثیر مثبت دارند.
- فرضیه ۲-۱: رفتارهای شبکه‌محور بر سودآوری شرکت تأثیر مثبت دارند.
- فرضیه ۲: رفتارهای شبکه‌محور بر رفتارهای بازارمحور تأثیر مثبت دارند.
- فرضیه ۱-۲: رفتارهای شبکه‌محور بر رفتارهای مشتری‌محور تأثیر مثبت دارند.
- فرضیه ۲-۲: رفتارهای شبکه‌محور بر رفتارهای رقیب‌محور تأثیر مثبت دارند.
- فرضیه ۳: رفتارهای شبکه‌محور بر رفتارهای رابطه‌محور تأثیر مثبت دارند.
- فرضیه ۴: رفتارهای بازارمحور بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت دارند.
- فرضیه ۵: رفتارهای رابطه‌محور بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت دارند.

## روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر ماهیت، از نوع توصیفی - تحلیلی و از نظر هدف، کاربردی بوده است. جامعه آماری پژوهش را تمامی تعاونی‌های تولیدی اعم از صنعتی، کشاورزی و فرش دستباف استان آذربایجان شرقی به تعداد ۱۶۵۱ واحد تشکیل دادند. حجم نمونه بر اساس جدول مورگان، ۳۱۳ واحد برآورد شد (جدول ۱). روش نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبی بوده بدین شکل که به نسبت جمعیت هر طبقه، نمونه‌گیری صورت گرفت. ابزار اندازه‌گیری در این پژوهش پرسش‌نامه استاندارد بود که سازه‌های آن بر اساس تحقیقات قبلی ثورنتون (۲۰۱۳، ۲۰۱۵) استخراج شد. پرسش‌نامه ۵ بعد و ۴۱ گویه داشت که براساس مدل مفهومی اولیه تهیه شدند. با توجه به استاندارد بودن پرسش‌نامه، روایی آن مورد تأیید بود و جهت ارزیابی پایایی‌اش از آزمون ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید که میزان ضریب پایایی کلی آن ۰/۸۹ به دست آمد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیات، از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری تحت نرم‌افزار آموس استفاده شد.

جدول ۱. تعداد جامعه و نمونه آماری به تفکیک هر طبقه تعاونی

نمونه	تعداد	تعاونی
۱۷۳	۹۱۳	صنعتی
۲۹	۱۳۵	کشاورزی
۱۱۱	۶۰۳	فرش دستباف
۳۱۳	۱۶۵۱	کل

مأخذ: یافته‌های تحقیق

## نتایج و بحث

مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد دومارحله‌ای پیشنهادشده اندرسون و جریبگ (۱۹۸۸) صورت گرفت. در این رویکرد، در مرحله اول (مدل اندازه‌گیری) تحلیل‌ها بر اساس

تعیین روابط علی بین متغیرها (گویه‌ها) و سازه‌های نظری انجام می‌گیرد. بدین منظور، از تحلیل عامل تأییدی استفاده شد. بعد از این مرحله، مسیرها یا روابط علی بین سازه‌های بیرونی و داخلی در مدل ساختاری به منظور آزمون فرضیات مورد توجه قرار گرفت. قبل از بررسی مدل‌های تأییدی، گویه‌های تحقیق به همراه سازه‌ها در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲. گویه‌ها (متغیرهای آشکار) مربوطه به عامل‌ها

برچسب گویه	گویه‌ها (متغیرهای آشکار)	متغیرهای پنهان (عامل‌ها)
q1	وقتی به کسب اطلاعات با توجه به فرصت‌های جدید، رقابت و توسعه فناوری می‌پردازیم، از شرکای تجاری سؤال می‌کنیم.	رفتارهای شبکه‌محور
q2	اطلاعات ارائه‌شده شرکا برای تصمیم‌گیری ما مفید است.	
q3	اطلاعات ارائه‌شده شرکایی که در حوزه بازار ما کار می‌کنند، برای تصمیم‌گیری مؤثر است.	
q4	با گفتگو، از طریق تماس‌های تجاری، می‌توانیم اطلاعات خوبی کسب کنیم.	
q5	تمام تلاشمان را می‌کنیم تا برای افزایش اعتبار خود در بازار، به شبکه‌سازی بپردازیم.	
q6	به ارزش کار با شرکای تجاری برای افزایش شهرت محصولات و خدمات خود واقف هستیم.	
q7	در ایجاد شهرت در بازار، با شرکای خود سرمایه‌گذاری می‌کنیم.	
q8	برای داشتن شرکای مؤثر در بازار تلاش می‌کنیم.	
q9	انطباق ظرفیت عرضه‌کنندگان ما با تقاضای مشتریان مهم‌ترین اقدام در شرکتمان بوده است.	
q10	توانایی عرضه‌کنندگان برای جلب رضایت مشتریان برای ما مهم می‌باشد.	

Q11	داشتن رابطه خوب با مشتریان و عرضه‌کنندگان باعث شده است تا خود را با تغییرات در محیط بازار وفق دهیم.	رفتارهای شبکه‌محور
Q12	رویکرد مشتری مداری ما به اطلاع عرضه‌کنندگان می‌رسد و آنها از نحوه ارائه خدماتمان به مشتریانمان آگاه می‌شوند و می‌توانند در فرایند ارائه خدمات به مشتریان سهیم شوند.	
Q13	ارتباطات جدیدی را با شرکای جدید برای دستیابی به دانش محلی در خصوص بازارهای جدید آغاز می‌کنیم.	
Q14	با شرکایی که ارتباطات نزدیکی با مشتریان دارند، برای تحریک تقاضا، ارتباطات نزدیکی داریم.	
Q15	با مشتریان مشتریان خود هم در تعامل هستیم.	
Q16	شناسایی رقبای مشتریان عمده، به ما کمک می‌کند تا به نیازها و خواسته‌های مشتریان بالقوه پی ببریم.	
Q17	سطح تعهد خود را به ارائه خدمات به نیازهای مشتری از نزدیک نشان می‌دهیم.	رفتارهای بازارمحور
Q18	راهبردهای تجاری ما در پی خلق ارزش بیشتری برای مشتریان هستند.	
Q19	راهبرد رقابتی ما بر مبنای درکمان از نیازهای مشتری قرار گرفته است.	
Q20	به سرعت به اقدامات رقابتی تهدیدآمیز پاسخ می‌دهیم.	
Q21	مدیران ارشد ما به طور منظم در خصوص راهبردهای رقابتی به بحث می‌پردازند.	
Q22	هر جایی که مزیت رقابتی داشته باشیم آنجا مشتریان را مورد هدف قرار می‌دهیم .	
Q23	آنچه دوست داریم از شرکای مختلف به دست آوریم را تحلیل می‌کنیم.	رفتارهای رابطه‌محور
Q24	استفاده از منابع (مثل دانش فنی، اطلاعات، مردم و داری‌های فیزیکی) را با روابط فردی منطبق می‌کنیم.	
Q25	اهداف پتانسیل‌ها و راهبردهای شرکای خود را به اطلاع همه اعضای شرکت می‌رسانیم.	
Q26	از قبل، امکان برقراری ارتباط با شرکای تجاری‌مان را ارزیابی می‌کنیم.	

q27	به طور عمده، ارتباط تجاری ما خیلی اثربخش بوده است.	عملکرد شرکت (اثربخشی پرتفوی ارتباطات)
q28	خارج از مرز، ارتباطات تجاری ما خیلی خوب به نفعمان عمل نموده است.	
q29	در کل، روابط ما کارآمد و پر بازده می باشد.	
q30	در مقایسه با رقبای اصلی، فروش واحد کسب و کار شرکت افزایش داشته است.	عملکرد شرکت (سودآوری)
q31	در مقایسه با رقبای اصلی، فعالیت واحد کسب و کار شرکت سودآوری زیادی دارد.	
q32	نرخ بازگشت سرمایه این شرکت بیشتر از رقیب است.	

مأخذ: یافته‌های تحقیق

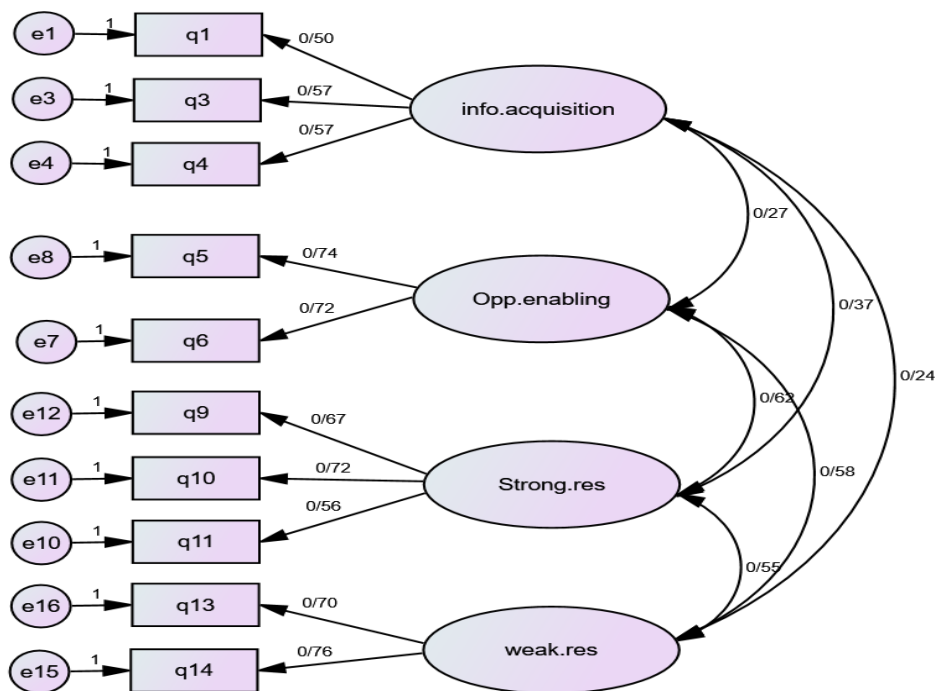
### ۱. رفتارهای شبکه محور

رفتارهای شبکه محور با استفاده از چهار عامل مجزا شامل کسب اطلاعات، استفاده از فرصت‌ها، بسیج منابع ارتباط قوی و تقویت منابع ارتباط ضعیف و هر عامل با چهار گویه مورد سنجش قرار گرفت. در مجموع، ۱۶ گویه (q1 تا q16) برای اندازه‌گیری چهار عامل مذکور (رفتارهای شبکه محور) به کار رفتند. با توجه به بارهای عاملی شاخص‌ها و اینکه برخی از شاخص‌های برازش مدل مقدار قابل قبولی نداشتند و مدل اولیه نیاز به اصلاح داشت، با حذف گویه‌های q2، q7، q8، q12، q15 و q16، مجدداً تحلیل عاملی تأییدی اجرا شد. همبستگی بین چهار عامل یادشده نشان داد که ضریب همبستگی بین متغیرها کمتر از ۰/۸۵ می باشد که این نشانگر استقلال متغیرها و روایی واگرا و فرض تک بعدی بودن است.

جدول ۳. شاخص‌های برازش مدل رفتارهای شبکه محور

شاخص	N	X <sup>2</sup>	df	p	TLI	NFI	CFI	RMSEA	X <sup>2</sup> /df
مدل اولیه	۳۱۳	۳۶۱/۱۰۲	۹۸	۰/۰۰۰	۰/۷۳۹	۰/۷۳۳	۰/۸۸۶	۰/۰۸۷	۳/۶۸
مدل اصلاح شده	۳۱۳	۷۳/۳۵۹	۲۹	۰/۰۰۰	۰/۹۰۲	۰/۹۰۲	۰/۹۳۷	۰/۰۶۶	۲/۵۳

مأخذ: یافته‌های تحقیق



شکل ۲. نتیجه تحلیل عاملی تأییدی مدل اندازه‌گیری رفتارهای شبکه‌محور

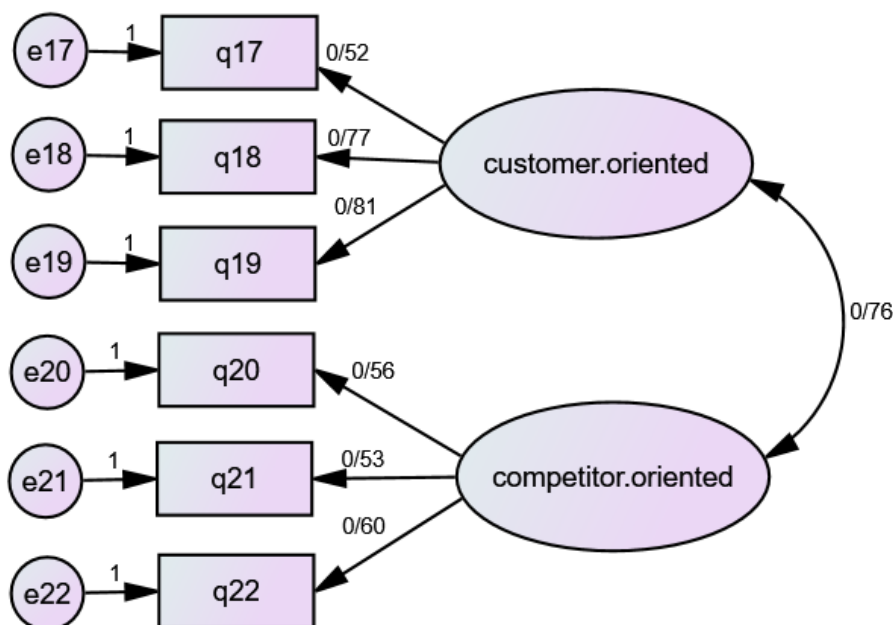
## ۲. رفتارهای بازارمحور

رفتارهای بازارمحور با استفاده از دو عامل مجزا شامل رفتارهای مشتری‌محور و رفتارهای رقیب‌محور و هریک از این عامل‌ها با سه گویه مورد سنجش قرار گرفتند. در مجموع، ۶ گویه (q17 تا q22) برای اندازه‌گیری دو عامل مذکور به کار رفتند. نتایج نشان داد که بارهای عاملی تمامی شاخص‌ها بیشتر از ۰/۵ می‌باشد. همچنین شاخص‌های برازش مدل مقدار قابل قبولی دارند. همبستگی بین دو عامل مجزای رفتارهای مشتری‌محور و رقیب‌محور نیز نشان داد که ضریب همبستگی بین متغیرها کمتر از ۰/۸۵ و این نشانگر استقلال متغیرها و روایی واگرا و فرض تک‌بعدی بودن است.

جدول ۴. شاخص‌های برازش مدل رفتارهای بازارمحور

شاخص	X <sup>2</sup>	df	p	TLI	NFI	CFI	RMSEA	X <sup>2</sup> /df
مدل اولیه	۱۶/۹۴	۸	۰/۰۳۱	۰/۹۶۴	۰/۹۶۵	۰/۹۸۱	۰/۰۵۶	۲/۱۸

مأخذ: یافته‌های تحقیق



شکل ۳. نتیجه تحلیل عاملی تأییدی مدل اندازه‌گیری رفتارهای بازارمحور

### ۳. رفتارهای رابطه‌محور

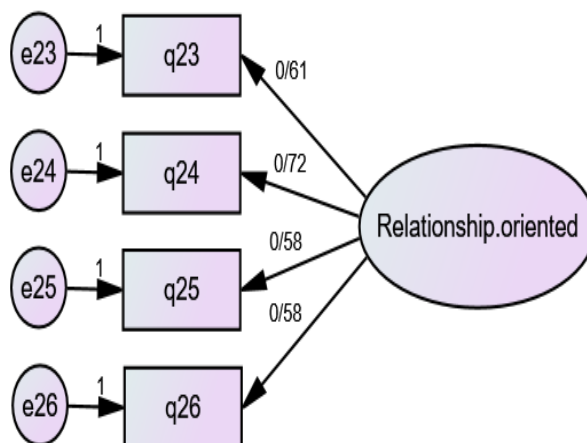
برای اندازه‌گیری رفتارهای رابطه‌محور ۴ گویه (q<sub>23</sub> تا q<sub>26</sub>) به کار رفتند. نتایج تحلیل عاملی نشان داد که برآوردهای پارامتر استانداردشده برای همه شاخص‌ها از لحاظ آماری معنی‌دار می‌باشد.



جدول ۵. شاخص‌های برازش مدل رفتارهای رابطه محور

شاخص	N	X <sup>2</sup>	df	p	TLI	NFI	CFI	RMSEA	X <sup>2</sup> /df
مدل اولیه	۳۱۳	۶/۹۸۷	۲	۰/۰۳۰	۰/۹۴۲	۰/۹۷۳	۰/۹۸۱	۰/۰۸	۳/۴۹

مأخذ: یافته‌های تحقیق



شکل ۴. نتیجه تحلیل عاملی تأییدی مدل اندازه‌گیری رفتارهای رابطه محور

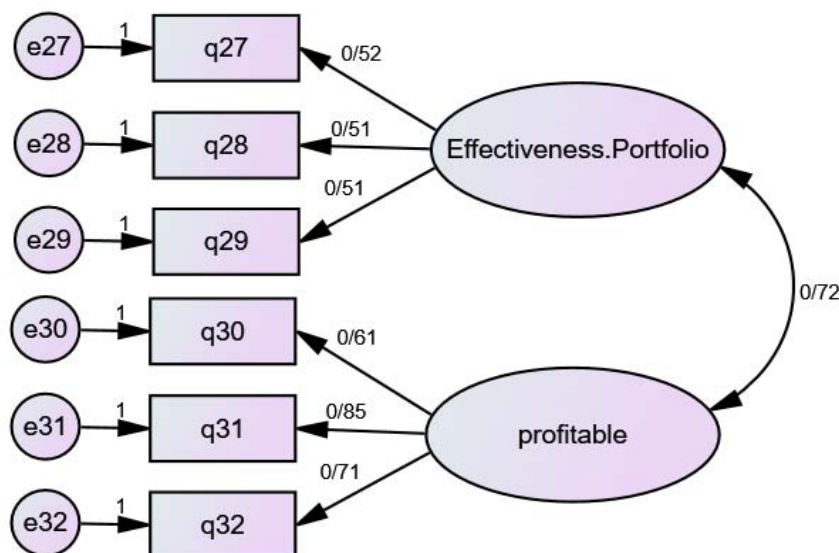
#### ۴. عملکرد شرکت

عملکرد شرکت با استفاده از دو عامل مجزا شامل سودآوری و اثربخشی پرتفوی ارتباطات با ۶ گویه (q27 تا q32) مورد سنجش قرار گرفت. نتایج تحلیل عاملی تأییدی نشان داد که ضریب همبستگی بین دو عامل سودآوری و اثربخشی پرتفوی ارتباطات و متغیرها کمتر از ۰/۸۵ و این مبین استقلال متغیرها و روایی واگرا و فرض تک بعدی بودن است.

جدول ۶. شاخص‌های برازش مدل عملکرد شرکت

شاخص	N	X <sup>2</sup>	df	p	TLI	NFI	CFI	RMSEA	X <sup>2</sup> /df
مدل اولیه	۳۱۳	۲۳/۴۰۶	۸	۰/۰۰۳	۰/۹۳۵	۰/۹۴۹	۰/۹۶۵	۰/۰۷۴	۲/۹۲

مأخذ: یافته‌های تحقیق



شکل ۵. نتیجه تحلیل عاملی تأییدی مدل اندازه‌گیری عملکرد شرکت

پس از بررسی مدل‌های اندازه‌گیری، مدل ساختاری اولیه تحقیق بر اساس مدل مفهومی شکل گرفت. به منظور تأیید مدل اصلی، شاخص‌های برازش بررسی شدند. جدول ۷ برخی از مهم‌ترین شاخص‌های برازش را نشان می‌دهد. شاخص کای اسکوئر یکی از شاخص‌های سستی برازش در مدل‌سازی معادلات ساختاری است و با توجه به اینکه بر حسب تعداد نمونه برآورد

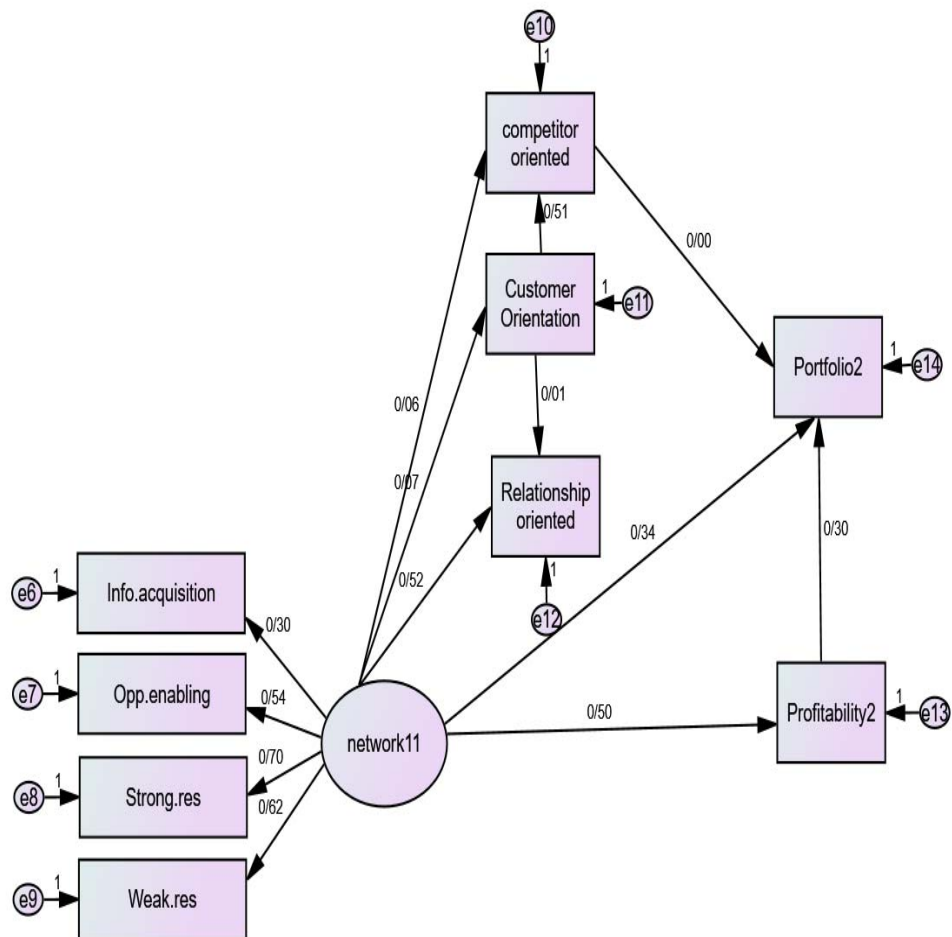
می‌شود، نسبت به تعداد نمونه حساسیت زیادی دارد. در توضیح مقدار کای اسکوئر و سطح معنی‌داری باید گفت که هر چه مقدار این شاخص کوچک‌تر باشد، برازش تدوین شده توسط پژوهشگر رضایت بخش‌تر و بهتر است. مقدار RMSEA تدوین شده بین یک تا صفر تغییر می‌کند و هرچه به صفر نزدیک‌تر باشد، مدل تدوین شده قابل قبول‌تر خواهد بود. در مدل اصلی، RMSEA برابر ۰/۰۶۹ برآورد شده و نشان از برازش مطلوب داده‌ها با شاخص‌های برازش دارد. بررسی وضعیت شاخص‌های تطبیقی (CFI) دومین گام در بررسی قابل قبول بودن مدل تدوین شده می‌باشد. این شاخص بین صفر تا یک است و مقدار ۰/۹۳۰ درصد به عنوان مقادیر قابل قبول تفسیر می‌شود. شاخص برازش هنجار شده (NFI) و شاخص برازش هنجار نشده (NNFI) دامنه پذیرش این شاخص‌ها بالای ۰/۹۰ می‌باشد. شاخص‌های نیکویی برازش، یعنی GFI و AGFI که مقدارشان به ترتیب ۰/۹۶۲ و ۰/۹۰۰ است، نشان می‌دهند مدل با داده‌ها همخوانی خوبی دارد.

#### جدول ۷. شاخص‌های برازش مدل اصلی پژوهش

Chi-Square	Df	RMSEA	P-value	CFI	NFI	GFI	AGFI	N	مدل پژوهش
۱۷۵/۶۸	۲۵	۰/۱۳۱	۰/۰۰۰	۰/۷۲۹	۰/۷۰۳	۰/۹۰۹	۰/۸۳۶	۳۱۳	مدل اولیه
۶۱/۷۱	۲۳	۰/۰۶۹	۰/۰۰۰	۰/۹۳۰	۰/۹۰۰	۰/۹۶۲	۰/۹۲۶	۳۱۳	اصلاح مدل

مأخذ: یافته‌های تحقیق

پس از یک‌بار اصلاح مدل، مدل اصلاح شده به صورت شکل ۶ آزمون شد و نتایج برای ضرایب مسیر مورد بررسی قرار گرفت.



شکل ۶. مدل معادلات ساختاری اولیه و نهایی پژوهش بعد از اصلاح

در جدول ۸، خلاصه ضرایب تأثیر و سطح معناداری مدل آورده شده است.

جدول ۸. ضرایب تأثیر متغیرهای مدل معادلات ساختاری

متغیرهای مستقل	متغیر وابسته	B	P	R <sup>2</sup>
رفتارهای شبکه محور		۰/۳۴	۰/۰۰۰	۰/۱۱۷
سودآوری	اثربخشی پرتفوی ارتباطات	۰/۳۰	۰/۰۰۰	۰/۰۸۸
رفتارهای رقیب محور		۰/۰۰	۰/۹۹۱	۰/۰۰۰۰
رفتارهای شبکه محور	سودآوری	۰/۵۰	۰/۰۰۰	۰/۲۵۴
رفتارهای شبکه محور	رفتارهای رقیب محور	۰/۰۶	۰/۲۲۶	۰/۰۰۴
رفتارهای مشتری محور		۰/۵۱	۰/۰۰۰	۰/۲۵۸
رفتارهای شبکه محور	رفتارهای رابطه محور	۰/۵۲	۰/۰۰۰	۰/۲۶۳
رفتارهای مشتری محور		۰/۰۱	۰/۸۷۲	۰/۰۰۰
رفتارهای شبکه محور	رفتارهای مشتری محوری	۰/۰۷	۰/۲۵۳	۰/۰۰۵

مأخذ: یافته‌های تحقیق

ارزیابی بخش ساختاری مدل همان معناداری آماری پارامترهای برآورد شده به صورت مجزا برای مسیرهای علی مدل است که مقادیر بحرانی بوده و بر اساس تقسیم برآورد پارامترها بر خطاهای معیار مربوطه به دست می‌آیند. اینها همان مقادیر  $t$  هستند که با مقدار  $t$  جدول (۱/۹۶) در سطح اطمینان ۹۵ درصد) مقایسه می‌شوند. بدین منظور با استفاده از نسبت‌های بحرانی ( $t$ ) و مقایسه آن با مقادیر  $t$  جدول، تأیید یا عدم تأیید فرضیه‌های پژوهش مشخص می‌گردد. بر اساس ضرایب استاندارد هر یک از مسیرهای علی می‌توان بیان کرد که کدام متغیر بیشترین تأثیر را بر متغیرهای دیگر دارد. در جدول ۸، مسیرهای علی به تفکیک متغیرهای مستقل و وابسته مشخص شده است. نتایج این جدول نشان می‌دهد که مسیر علی رفتارهای رقیب محور بر اثربخشی پرتفوی ارتباطات، مسیر رفتارهای شبکه محور بر رفتارهای رقیب محور، مسیر رفتارهای مشتری محور بر رفتارهای رابطه محور و رفتارهای شبکه محور بر رفتارهای مشتری محور معنی دار نبوده ولی سایر

مسیرها، با توجه به سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵، معنی‌دار می‌باشند. خلاصه نتایج مربوط به فرضیات در جدول ۹ نشان داده شده است.

جدول ۹. خلاصه نتایج مربوط به فرضیات

شماره فرضیه	فرضیات	ضریب تأثیر	نتیجه
فرضیه ۱	رفتارهای شبکه‌محور بر عملکرد تأثیر مثبت دارند.	۰/۸۴۷	تأیید
فرضیه ۱-۱	رفتارهای شبکه‌محور بر اثربخشی پرتفوی ارتباطات شرکت تأثیر مثبت دارند.	۰/۳۴۳	تأیید
فرضیه ۱-۲	رفتارهای شبکه‌محور بر سودآوری شرکت تأثیر مثبت دارند.	۰/۵۰۴	تأیید
فرضیه ۲	رفتارهای شبکه‌محور بر رفتارهای بازارمحور تأثیر مثبت دارند.	۰/۱۳۷	عدم تأیید
فرضیه ۲-۱	رفتارهای شبکه‌محور بر رفتارهای مشتری‌محور تأثیر مثبت دارند.	۰/۰۷۲	عدم تأیید
فرضیه ۲-۲	رفتارهای شبکه‌محور بر رفتارهای رقیب‌محور تأثیر مثبت دارند.	۰/۰۶۵	عدم تأیید
فرضیه ۳	رفتارهای شبکه‌محور بر رفتارهای رابطه‌محور تأثیر مثبت دارند.	۰/۵۱۷	تأیید
فرضیه ۴	رفتارهای بازارمحور بر عملکرد شرکت تأثیر دارند.	۰/۰۰۱	عدم تأیید
فرضیه ۵	رفتارهای رابطه‌محور بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت دارند.	۰/۰۰	عدم تأیید

مأخذ: یافته‌های تحقیق

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

نتایج نشان داد که در تعاونی‌های تولیدی استان، رفتارهای شبکه‌محور بر عملکرد شرکت و رفتارهای رابطه‌محور تأثیر مثبت دارند، ولی بر رفتارهای بازارمحور (رفتارهای رقیب‌محور و رفتارهای مشتری‌محور) تأثیر ندارند. رفتارهای میانجی مطرح در مدل شامل رفتارهای بازارمحور و رفتارهای رابطه‌محور بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت ندارند. یافته‌های این پژوهش، با توجه به تأیید تأثیر رفتارهای شبکه‌سازی بر عملکرد، همسو با یافته‌های مطالعه جوانمردی و همکاران (۱۳۹۵)، موسوی نقابی و همکاران (۱۳۹۵)، نقابی و همکاران (۱۳۹۱)، مهری و حسینی (۱۳۸۳)، جی لین و حسین لین (۲۰۱۶)، ظفر و همکاران (۲۰۱۶)، ثورنتون و همکاران (۲۰۱۳)، ۲۰۱۴، ۲۰۱۵)، فورد و موزاس (۲۰۱۳) و میترا و همکاران (۲۰۱۱) می‌باشد، اما در مورد عدم تأثیر

رفتارهای شبکه‌محور بر رفتارهای بازارمحور و عدم تأثیر متغیرهای میانجی بر عملکرد با نتایج مطالعات مذکور همسو نمی‌باشد. به طور کلی، می‌توان گفت که ماهیت تعاون یا همانا همکاری و همیاری را می‌توان دلیل پررنگ بودن تأثیر رفتارهای شبکه‌محور بر عملکرد دانست و این همکاری بیشتر با رویکرد ایجاد رابطه دوستانه و نه بر اساس منافع اقتصادی بازاریابی شکل گرفته‌اند. بنابراین، نگاه مناسب به شبکه‌سازی می‌تواند موجب رشد اقتصادی در کشور شود. توسعه رفتارهای شبکه‌محور، به صورت مستقیم یا غیر مستقیم، رفتارهای شرکت‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد. از منظر یک شرکت، روابط کسب و کار از مهم‌ترین منابع مزیتی رقابتی و فراهم‌کننده ترکیبی از منابع هستند که در این روابط جای گرفته‌اند و در نوع خود منحصر به فردند و تقلید از آنها در رقابت دشوار است. این مفهوم برای شرکت‌های فعال در کسب و کار بازار مهم است، لذا نیازمند توسعه همکاری توأمان با مشتریان و تأمین کنندگان خود در شبکه کسب و کار می‌باشند. با این حال، تکیه بیش از حد بر ارتباطات بنیادین ممکن است منجر به از دست دادن اطلاعات جدید و منابع مورد نیاز برای نوآوری و خلق ارتباطات جدیدتر شود. بنابراین، توانایی یک شرکت برای تغییر شکل ارتباطاتش در واکنش به تغییرات شبکه، کسب و کار گسترده‌تری را فراهم می‌کند که پیامدهای استراتژیک برای عملکرد آن شرکت دارد. بدیهی است که شبکه‌های کسب و کار تأثیر عمیقی بر عملکرد شرکت‌ها دارند.

با توجه به نتایج تحقیق، پیشنهادهای کاربردی زیر در راستای یافته‌های پژوهش ارائه شده است:

با عنایت به تأثیر رفتارهای شبکه‌محور بر عملکرد، پیشنهاد می‌گردد تا تعاونی‌ها سیستمی منسجم برای گردآوری اطلاعات درخصوص شرکای تجاری خود ایجاد و به طور نظام‌مند به بررسی اطلاعات کافی و مفید در خصوص شرکای تجاری به منظور اتخاذ تصمیمات مناسب اقدام کنند. در این راستا، ایجاد سیستم‌های هوشمند رقابتی که در بسیاری از شرکت‌های پیشرفته دنیا

ایجاد شده و آخرین وضعیت رقابتی شرکت‌ها را به اطلاع مدیران می‌رساند، از ضروریات این موضوع است.

با توجه به تأثیر رفتارهای شبکه‌محور بر اثربخشی پرتفوی ارتباطات شرکت، شرکت‌ها بایستی به تجهیز منابع ارتباطی ضعیف و قوی خود همت گمارند. بر این اساس سیستم مدیریت ارتباط با مشتریان و اجرای سیستم‌هایی مانند این، که می‌توانند در اسرع وقت مشتریان سودآور را شناسایی کنند و به تقویت ارتباطات سودمند منجر شوند، راهگشا خواهند بود. لازم است شرکت‌ها به طراحی برنامه‌های گوناگون ارتباطات بازاریابی و مدیریت آنها پردازند و از این راه، ارتباطات متناسب با محصولات موضوع فعالیتشان را اتخاذ کنند؛ برای مثال، ضروری است چنانچه نوع محصولات تولیدی استاندارد است، بر رابطه مبادله‌ای تمرکز کنند، اما در بازاری که تولیدکنندگان با قیمت‌های شدید رقابتی مواجه نیستند و نوع محصولات استاندارد نیست، می‌توانند به رابطه مبتنی بر همکاری روی آورند.

ضروری است تا تعاونی‌ها از طریق تماس‌های تجاری مکرر و منظم به کسب اطلاعات از وضعیت کسب و کار و فرصت‌سازی پردازند. در این راستا لازم است تا مدیران به ابزارها و مهارت‌های کسب و کار و مذاکره آشنا باشند تا بتوانند کلیه اطلاعات را استخراج و از فرصت‌های کسب و کار حاصله استفاده کنند.

شرکت‌ها باید به تجهیز منابع ارتباطی قوی خود همت گمارند و کانال‌های ارتباطی خود با مصرف‌کنندگان را مدام ارزیابی کنند و ظرفیت عرضه‌کنندگان خود را با تقاضاهای مصرف‌کنندگان هماهنگ سازند.

شرکت‌های تعاونی می‌بایست به تقویت رفتارهای رابطه‌محور خود از طریق فرایندهای شبکه‌سازی پردازند و ارتباطات خود با مصرف‌کنندگان را در طول کانال‌های ارتباطی خود یکپارچه کنند.



## منابع

- جوانمردی، م.، یاسان‌اله‌پور، ا. و شیرینی، ش. (۱۳۹۵). مشوقها و بازدارنده‌های رفتار شبکه‌سازی بین سازمان. *ماهنامه پژوهش‌های مدیریت و حسابداری*، شماره ۲۷، ۱-۱۳.
- سلیمانی، غ.، محمدلو، ح. و وحدت، س. (۱۳۹۴). توسعه خوشه‌های کسب و کار در ایران. سازمان صنایع کوچک شهرک‌های صنعتی استان. قم: انتشارات آیین.
- مداحی، م.ا.، صمدزاده، م. و کاراوند، ع. (۱۳۸۹). شناخت در سازمان‌های پیچیده. *مجله حسابداری مدیریت*، ۳ (۷)، ۱۹ - ۲۸.
- موسوی نقابی، س.م.، نظری، م.، حسنقلی پور، ط.، سلیمانی، غ. و عباسیان، ع. (۱۳۹۵). طراحی مدل شبکه‌سازی فعالیت‌های بازاریابی بنگاه‌های فعال در خوشه‌های صنعتی ایران. *مجله انجمن علوم مدیریت ایران*، ۱۰ (۳۷)، ۵۱ - ۷۸.
- نقابی، س.، زعفریان، ر.، یوسفی، م. و رضوانی، م. (۱۳۹۱). تبیین نقش رابطه رفتار شبکه‌سازی در رفتار کارآفرینانه (مطالعه موردی: شرکت‌های مستقر در پارک‌های علم و فناوری). *توسعه کارآفرینی*، ۴ (۱۵)، ۲۵ - ۴۳.
- Abrahamsen, M.H., Henneberg, S.C., Huemer, L., & Naude, P. (2016). Network picturing: an action research study of strategizing in business networks. *Industrial Marketing Management*, 59, 107-119.
- Anbumozhi, V., Gunjima, T., Prem Ananth, A., & Visvanathan, C. (2011). An assessment of inter-firm networks in a wood biomass industrial cluster: lessons for integrated policymaking. *Clean Technologies and Environmental Policy*, 12(4), 365-372.
- Ford, D., & Mouzas, S. (2013). The theory and practice of business networking. *Industrial Marketing Management*, 42(3), 433-442.

- Husain, Z., Dayan, M., & Di Benedetto, C.A. (2016). The impact of networking on competitiveness via organizational learning, employee innovativeness, and innovation process: a mediation model. *Journal of Engineering and Technology Management*, 40, 15-28.
- Jyh Lin, F., & Yi-Hsin, L. (2016). The effect of network relationship on the performance of SMEs. *Journal of Business Research*, 69, 1780-1784.
- Kumar, V., Jones, E., Venkatesan, R., & Leone, R.P. (2011). Is market orientation a source of sustainable competitive advantage or simply the cost of competing?. *Journal of Marketing*, 75(1), 16-30.
- Mitrega, M., Forkmann, S., Ramos, C., & Henneberg, S.C. (2012). Networking capability in business relationships-Concept and scale development. *Industrial Marketing Management*, 41(5), 739-751.
- Thornton, S.C., Henneberg, S.C., & Naudé, P. (2013). Understanding types of organizational networking behaviors in the UK manufacturing sector. *Industrial Marketing Management*, 42, 1154-1166.
- Thornton, S.C., Henneberg, S.C., & Naudé, P. (2015). An empirical investigation of network-oriented behaviors in business-to-business markets. *Industrial Marketing Management*, 49, 167-180.
- Thornton, S.C., Henneberg, S.C., & Naudé, P. (2014). Conceptualizing and validating organizational networking as a second-order formative construct. *Industrial Marketing Management*, 43(6), 951-966.

Zafar, H., Dayan, M., & Benedetto, C.A. (2016). The impact of networking on competitive enessvia organizational learning, employee innovativeness, and innovation process: amediation model. *Journal of Engineering and Technology Management*, No. 14, 1-14.

## Explaining the Role of Network-Based Behaviors in the Performance of Production Cooperatives in East Azarbaijan Province

H. Fathi<sup>1</sup>, H. Niky esfahlan<sup>2\*</sup>, S. Aali<sup>3</sup>, H. Taghizadeh<sup>4</sup>

Received: 15 Aug, 2019

Accepted: 27 Nov, 2019

### Abstract

Nowadays the business environment of organizations is so tribulent which their existence is relates to their cooperation .In this situation the networking is one of the alternatives to face this situation. The present research has been done by the goal of explaining the functional effects of network-driven behaviors cooperativws of East Azarbaijan proviencie. The research method is of descriptive-analytical regarding the type and applied research regardint the goal . The statistical population of the study consisted of all manufacturing cooperatives including the industrial ,carpet and producing cooperatives in East Azarbaijan province with 1651 units. The sample size is 313 units which were drawn based on Morgan's . The sampling method was classified . The instrument used in this study was questioner which its vaidity was approved due to using standardized one and its reliability was tested through Cronbach's alpha coefficient . Structural equation modeling using Amos software was used to analyze the data. The results showed that network-driven behaviors effect the cooperatives performance and on relationship oriented behaviors but they do not effect market-oriented behaviors including competitor-driven behaviors and customer-centric behaviors..

**Keywords:** Network-Oriented Behaviors, Corporate Performance, Manufacturing Cooperatives, East Azarbaijan Provienc

1. Ph.D. Student., Department of Management, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran

2. Assistant Prof., Department of Management, Hadishahr Branch, Islamic Azad University, Hadishahr, Iran

\* Corresponding Author

hakimehn@yahoo.com

3. Assistant Prof., Department of Management, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran

4. Professor., Department of Management, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran