

## بررسی تأثیر گرایش به بازار مدیران بر کسب مزیت رقابتی در چارچوب ابعاد هوشمندی رقابتی و عوامل سازمانی

سید محمد باقری<sup>۱</sup>، شیما افضلی<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup>استادیار و عضو هیأت علمی دانشگاه پیام نور بابل  
<sup>۲</sup>کارشناس ارشد مدیریت اجرایی دانشگاه پیام نور ساری

### چکیده

افزایش تعدد عوامل تعیین‌کننده موفقیت در بازار، حضور و ظهور رقبای قدرتمند و تازه وارد متعدد، تغییر مداوم سلايق مشتریان و افزایش سطح انتظارات آنها، شرکت‌های تجاری را با مخاطرات عمیقی روبرو کرده است. بنابراین امروزه داشتن توان رقابتی اساس بقای شرکت-هاست. هدف این تحقیق بررسی سازوکار تأثیر گرایش به بازار مدیران شرکت‌های صنعتی بر کسب مزیت رقابتی با تأکید بر نقش میانجی متغیرهای هوشمندی رقابتی و عوامل کانونی سازمان (ساختار، فرهنگ و فرایند) است. جامعه‌ی آماری این تحقیق شامل ۱۱۳ تن از مدیران منتخب از ۸۵ شرکت موجود در شهرک‌های صنعتی استان مازندران است که از سه منطقه‌ی شرق، مرکز و غرب به روش خوشه‌ای نمونه‌گیری، انتخاب و مورد آزمون قرار گرفته‌اند. ابزار اصلی این تحقیق پرسشنامه‌ی استاندارد است که روایی سازه داشته و پایایی ۹۸ درصدی آن نشانگر قابلیت اعتماد بالای آن است. نتایج حاصل از تحلیل داده‌های تحقیق که با مدلسازی معادلات ساختاری و با استفاده از نرم‌افزار لیزرل انجام گرفته است حاکی از آن است که افزایش سطح بازارگرایی مدیران با وجود متغیر میانجی پایش هوشمندی رقابتی منجر به کسب و حفظ مزیت رقابتی شرکتها می‌شود. در عین حال، نتایج تحقیق نشان داد که متغیرهای مربوط به عوامل سازمانی تأثیر محسوس مستقیم و معناداری بر مزیت رقابتی نداشته‌اند.

**کلمات کلیدی:** گرایش به بازار، پایش هوشمندی رقابتی، عوامل سازمانی، مزیت رقابتی.

## مقدمه

توسعه تکنولوژی و رشد تجارت جهانی، امروزه به این معنی است که محیط تجاری به سرعت و دائم در حال تغییر است. مدیران بیش از این نمی‌توانند برای تصمیم‌گیری‌های راهبردی به اشراق و شهود تکیه کنند. در بیشتر کارها نتیجه یک تصمیم نادرست غیر قابل چشم‌پوشی است. شرکت‌ها برای ارائه ارزشی بالاتر و تأمین رضایت مشتریان در هر زمینه‌ای، به اطلاعات نیازمندند. آن‌ها باید اطلاعات بسیار زیادی از شرکت‌های رقیب، واسطه‌ها و سایر نیروها و عواملی که در بازار فعال هستند، داشته باشند. اطلاعات به عنوان یکی از اقلام مهم دارایی‌های استراتژیک و ابزارهای بازاریابی به شمار می‌آید (کاتلر و آرمسترانگ، ۱۳۸۵، ص ۱۵۲). گردآوری و ارزیابی اطلاعات مربوط به شرکت‌های رقیب در امر تدوین استراتژی‌ها، نقشی حیاتی دارد. هر قدر شرکت بتواند از شرکت‌های رقیب اطلاعات بیشتری به دست آورد، احتمال آنکه استراتژی‌های اثربخش و موفقیت آمیز، تدوین و اجرا کند، بیشتر است (دیوید، ۱۳۸۶، ۲۴۷-۲۴۰). بنابراین لازم است که شرکت‌ها یک برنامه اثربخش به نام هوشمندی رقابتی را به اجرا درآورند. هوشمندی رقابتی به عنوان یک ابزار مدیریت استراتژیک و یکی از سریع‌ترین زمینه‌های رشد کسب و کار دنیا، به شمار می‌رود. همچنین هوشمندی رقابتی، یکی از تکنیک‌های مهم در ایجاد مزیت رقابتی است (دیویس، ۲۰۰۴). هوشمندی رقابتی که ملزوم یک سیستم مدون است با تأکید بر جمع‌آوری هدفمند اطلاعات رقابتی، زمینه‌ساز تصمیم‌گیری‌های راهبردی نیز می‌باشد (ویت و آشیل، ۱۹۹۸). مزیت عمده‌ی صنعتی شدن روندها و ورود به بازارهای جهانی سبب شده است که شرکت‌های موجود در شهرک‌های صنعتی استان مازندران نیز ناگزیر از این موضوع، به فکر پایش محیط بیرونی در جهت شناخت وضعیت بازار و رقبای خود برآیند تا از این رهگذر بتوانند با هوشیاری بیشتر و تفکری راهبردی، مدیریت امور داخلی خود را در جهت کسب مزایای پایدار برای حیات و بقا در محیط تقویت کنند. هدف اصلی تحقیق حاضر، بررسی رابطه‌ی گرایش به بازار بر کسب مزیت رقابتی با تأکید بر متغیر میانجی هوشمندی رقابتی و عوامل سازمانی (ساختار، فرهنگ و فرایندها) است. به طور کلی، تحقیق حاضر به دنبال پاسخگویی به این سؤال است که گرایش به بازار مدیران از طریق کدامیک از

متغیرهای میانجی (نظیر پایش هوشمندی رقابتی و عوامل سازمانی) منجر به کسب مزیت رقابتی می‌شود و اینکه آیا این ارتباط معنادار است یا خیر؟

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

در این بخش باتوجه به اهمیت تعریف دقیق از متغیرها و پارامترهای مورد مطالعه و نیز تعیین آخرین پژوهش‌ها به بررسی مطالعات قبلی پرداخته شده است.

### گرایش به بازار

کاتلر<sup>۱</sup> (۲۰۰۰) به بازارگرایی به عنوان مرحله‌ی نهایی توسعه یک سازمان بازرگانی نگاه کرده است و معتقد است که گرایش به بازار در امتداد توسعه گرایش‌های مختلف بازرگانی به وجود آمده است. بازارگرایی بر پایه تفکر بازاریابی ایجاد شده است و تفکر بازاریابی زیربنای فلسفی آن را تشکیل می‌دهد (نارور و سالتر<sup>۲</sup>، ۱۹۹۰، ۳۶-۲۰). بطور کلی بازارگرایی عبارت است از: فرهنگ سازمانی که به صورت بسیار کارا و اثربخش به خلق رفتارهایی می‌پردازد که به منظور خلق ارزش‌های افزون‌تر برای مشتریان و در نتیجه ارتقای عملکرد تجاری شرکت لازم و ضروری است (نارور و سالتر، ۱۹۹۰، ۳۶-۲۰). با وجود آن که مفهوم بازارگرایی برای اولین بار در دهه ۱۹۵۰ مطرح شد اما از دهه ۱۹۸۰ پیشرفت قابل ملاحظه‌ای در توسعه مفهوم بازارگرایی صورت گرفته، تلاش‌های تحلیلی بسیاری صرف تعریف، مفهوم‌سازی و عملیاتی کردن آن شده است (آگراول<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳، ۸۲-۶۸). بازارگرایی را می‌توان به عنوان مرحله‌ای از بالندگی سازمان، یا به عنوان سطحی که انعکاس دهنده بلوغ سازمانی است تعریف نمود به هر حال تفکر بازاریابی به عنوان یک بنیان و شالوده فلسفی کافی نیست. زیرا بازارگرایی نه فقط بر مشتریان بلکه علاوه بر آن بر روی رقبا، مباحث سازمانی متفاوت و عوامل متعدد بیرونی که بر نیازها و ترجیحات مشتریان مؤثر است نیز تمرکز می‌کند (کوک<sup>۴</sup>، ۲۰۰۲، ۲۸-۲۱).

---

1- Kotler  
2- Narver and Slater  
3- Agrawal  
4- Kook

دو دسته مطالعه در مورد بازرگرایی وجود دارد که مبنای بسیاری از تحقیقات پیرامون بازرگرایی می‌باشد. این مطالعات توسط نارور و اسالتر و کوهلی و جوورسکی صورت گرفته است. نارور و اسالتر (۱۹۹۹) از دیدگاه فرهنگی به این موضوع می‌نگرند و سه مؤلفه اساسی مشتری‌گرایی، رقیب‌گرایی و هماهنگی میان - وظیفه‌ای را برای آن معرفی می‌کنند. این در حالی است که کوهلی و جاواروسکی (۱۹۹۳، ۱۹۹۰) دیدگاهی رفتاری نسبت به بازرگرایی دارند و مؤلفه‌هایی که آن‌ها برای بازرگرایی در نظر می‌گیرند شامل تولید اطلاعات، انتشار اطلاعات و پاسخ‌دهی به اطلاعات جمع‌آوری شده می‌باشد. به اعتقاد کوهلی و جاواروسکی «بازارگرایی ایجاد هوشمندی در سراسر سازمان در ارتباط با نیازهای فعلی و آتی مشتری، نشر هوشمندی در بین سازمان و پاسخگویی سراسری به آن هوشمندی است».

بازار محوری یک نوع هنجار رفتاری است که در سرتاسر سازمان گسترش یافته و از طریق نوآوری پاسخگوی نیازهای حال و آتی بازار و مشتری است. شرکت‌های بازارمحور دارای مزیت رقابتی در سرعت پاسخگویی به نیازهای بازار و مشتریان می‌باشند؛ همچنین در پاسخ به فرصت‌ها و تهدیدات بازار اثربخش عمل می‌کنند. ارزش محوری در بازار محوری این است که سازمان را در مقابله با شرایط کسب‌وکار جدید آماده می‌سازد و می‌تواند اطلاعات لازم را از بازار به دست آورده و خود را آماده پاسخگویی به نیازهای بازار کند. این نوع فرهنگ بازار محوری زمانی برای سازمان به عنوان مزیت رقابتی مطرح است که غیرقابل تقلید، نادر و باارزش باشد (اسالتر، ۲۰۰۰).

### هوشمندی رقابتی

مفهوم هوش بخشی از استراتژی بازاریابی است (جوهری و استنفنز<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶) که به عنوان تلاشی مستمر جهت افزایش توانایی‌های رقابتی و فرایندهای برنامه‌ریزی استراتژیک، مورد توجه قرار می‌گیرد. در ادبیات موجود در زمینه هوش از آن به عنوان پیش‌فرض برنامه‌ریزی استراتژیک یاد شده است (کالف<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸) که موجب

---

1 Juhari and Stephens

2 Calof

افزایش قدرت رقابتی شرکت و پردازش برنامه‌های استراتژیک آن می‌شود (جوهری و استفنز، ۲۰۰۶) به این نکته باید توجه داشت که هوش با داده و اطلاعات متفاوت است؛ به این دلیل که هوش مستلزم انجام اشکالی از تجزیه و تحلیل است که هدفش مفهوم بخشیدن به داده‌ها و اطلاعاتی است که ممکن است در هر سازمانی پنهان باشد (بسی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸). امروزه مفهوم هوش را به عنوان فرایندی که رقابت‌پذیری و فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک را بهبود می‌بخشد، مورد توجه قرار می‌دهند (سایمان و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸). هوشمندی رقابتی به عنوان یک ابزار مدیریت استراتژیک و یکی از سریع‌ترین زمینه‌های رشد کسب‌وکار دنیا به شمار می‌رود. همچنین هوشمندی رقابتی، یکی از تکنیک‌های مهم در ایجاد مزیت رقابتی است (دیویس<sup>۳</sup>، ۲۰۰۴). هوشمندی رقابتی با تأکید بر جمع‌آوری هدفمند اطلاعات رقابتی، زمینه‌ساز تصمیم‌گیری‌های راهبردی نیز می‌باشد (وایت و آشیل<sup>۴</sup>، ۱۹۹۸). حدود ۹۰ درصد اطلاعاتی را که یک شرکت برای تصمیم‌های حیاتی خود نیازمند آن است، می‌تواند از راه هوشمندسازی رقابتی کسب کند (ام سی گوناگل<sup>۵</sup>، ۱۹۹۱). شرکت‌ها برای ارائه ارزشی بالاتر و تأمین رضایت مشتریان در هر زمینه‌ای، به اطلاعات نیازمندند. آن‌ها باید اطلاعات بسیار زیادی از شرکت‌های رقیب، واسطه‌ها و سایر نیروها و عواملی که در بازار فعال هستند، داشته باشند. اطلاعات به عنوان یکی از اقلام مهم دارایی‌های راهبردی و ابزارهای بازاریابی به شمار می‌آید (کاتلر و آرمسترانگ<sup>۶</sup>، ۱۳۸۵). هوشمندی رقابتی، هنر جمع‌آوری، پردازش و ذخیره‌سازی اطلاعات است که افراد تمام سطوح سازمان فراخور نیاز خود به آن دسترسی دارند و به آن‌ها کمک می‌کند که آینده خود را شکل دهند و در مقابل تهدیدات رقابتی از آن‌ها محافظت می‌کنند.

این اطلاعات مربوط به رقبای، مشتریان، تأمین‌کنندگان، فناوری‌ها، محیط یا ارتباطات بالقوه مربوط به کسب‌وکار است (سایمان<sup>۷</sup>، ۲۰۰۸، ۴۱۱-۳۸۳). شرکت‌هایی که از یک برنامه هوشمندی رقابتی استفاده می‌کنند، درک بهتری از چشم‌انداز رقابتی دارند

- 
1. Bose
  2. Saayman et al
  3. Davis
  4. Wright and Ashill
  5. McGonagle
  6. Kotler And Armstrong
  7. Saayman et al

(ودر و همکاران<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹، ۱۰۹-۱۶) و با حرکت به سوی راهبردهای مدبرانه، برنامه‌هایی برای افزایش مزیت رقابتی ایجاد می‌کنند (رایت و کالوف<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶، ۴۳۵-۶۵).

### مزیت رقابتی

حفظ بقای سازمان‌ها در محیط رقابتی امروز، راهی جز کسب مزیت رقابتی باقی نمی‌گذارد. تئوری‌پردازان علم مدیریت دو رویکرد برای کسب مزیت رقابتی مطرح نموده‌اند، رویکردی که مبتنی بر فرصت‌های محیطی<sup>۳</sup> است و رویکردی که مبتنی بر قابلیت‌های داخلی سازمان<sup>۴</sup> است؛ (پورتر<sup>۵</sup>، ۱۹۸۰، ۱۳۵). «مزیت رقابتی ارزش‌های قابل ارائه شرکت برای مشتریان است به نحوی که این ارزش‌ها از هزینه‌های مشتری بالاتر است» (پورتر، ۱۹۸۰، ۱۳۹). با توجه به تعریف فوق و سایر تعاریف ارائه شده در مورد مزیت رقابتی، می‌توان گفت که ارتباط مستقیم ارزش‌های مورد نظر مشتری، ارزش‌های عرضه شده شرکت و ارزش‌های عرضه شده توسط رقبای شرکت الزمات و ابعاد مزیت رقابتی را تعیین می‌کند. چنانچه از دیدگاه مشتری، مقایسه ارزش‌های عرضه شده شرکت با ارزش‌های عرضه شده رقبا، بیشتر به ارزش‌های مورد نظر و نیازهای او سازگارتر و نزدیک‌تر باشد می‌توان گفت که آن شرکت در یک یا چند شاخص نسبت به رقبای خود دارای مزیت رقابتی است به نحوی که این مزیت باعث می‌شود که شرکت در عرصه بازار نسبت به رقبای خود در نزدیکی به مشتری و تسخیر قلب وی برتری داشته باشد.

### عوامل سازمانی

#### ساختار سازمانی

ساختار سازمانی، به سبک و روشی اشاره دارد که کارکنان و پست‌های سازمانی بر اساس آن در جهت تسهیل فرآیندهای کاری سازمانی شکل گرفته‌اند. افراد درون

---

1. Vedder

2. Wright and Calof

3. MBV: Market Based View

4. RBV: Resource Based View

5. porter

ساختار سازمانی کار می‌کنند که فرآیندهای سازمانی را برای رسیدن به استراتژی کلی شرکت پشتیبانی کنند (سانترو و دیگران، ۲۰۰۰). ساختار سازمانی تصریح می‌کند که وظایف چگونه تخصیص داده شوند، چه شخصی به چه کسی گزارش دهد و ساز و کارهای هماهنگی رسمی و همچنین الگوهای تعاملی سازمانی که باید رعایت شوند، کدامند (رابینز، ۱۳۸۴، ص ۳۸۲). در مورد این عامل از مدل رابینز استفاده شده است. در این مدل اجزای ساختار سازمانی رسمیت، پیچیدگی و تمرکز است.

**الف - پیچیدگی :** پیچیدگی سازمانی به سه شکل تجلی می‌کند: تفکیک افقی، تفکیک عمودی و پراکندگی جغرافیایی. هر قدر تعداد مشاغل یا وظایف در یک سازمان متفاوت و متنوع باشد، سازمان از نظر افقی پیچیدگی بیشتری خواهد داشت. زیرا تخصص‌ها و کارهای گوناگون موجب می‌شود که اعضای سازمان نتوانند با یکدیگر ارتباط برقرار کنند و از نظر مدیریت نیز هماهنگ کردن فعالیت‌ها مشکل می‌شود. سلسله مراتب عمودی به توزیع اختیار اشاره دارد و هر قدر فاصله میان بالاترین و پایین‌ترین مسئولان سازمان بیشتر باشد سازمان پیچیده‌تر خواهد بود. علت این پیچیدگی در آن است که امکانات بالقوه بیشتری برای مخدوش کردن سیستم ارتباطی وجود دارد و هماهنگ کردن تصمیماتی که مدیران سطوح مختلف می‌گیرند مشکل‌تر می‌شود. پراکندگی جغرافیایی فاصله‌ای است که از نظر جغرافیایی بین واحدهای یک سازمان و اعضا و کارکنان آن وجود دارد. هر چه پراکندگی جغرافیایی یک سازمان بیشتر باشد پیچیدگی آن بیشتر است (اعرابی، ۱۳۷۶).

**ب- رسمیت :** میزان یا حدی که مشاغل سازمانی استاندارد شده‌اند، رسمیت را نشان می‌دهد. اگر شغلی رسمیت بالایی داشته باشد، متصدی آن از حداقل آزادی برخوردار است. زیرا که شرح شغل‌های مشخص، قوانین و مقررات زیاد و دستورات عمل‌های روشن در خصوص فرایند کار وجود دارد. وقتی رسمیت کم است رفتار کارکنان می‌تواند به طور نسبی برنامه‌ریزی نشده باشد (رابینز، ۱۳۸۴، ص ۳۸۲).

**ج - تمرکز:** سومین رکن ساختار سازمانی تمرکز است. در برخی از سازمان‌ها، مدیران ارشد همه تصمیمات را می‌گیرند و مدیران رده پایین‌تر تنها دستورات مقامات ارشد را اجرا می‌کنند. نقطه‌ی مقابل اینها سازمان‌هایی هستند که تصمیم‌گیری‌ها را

به مدیرانی واگذار می‌کنند که مستقیماً درگیر امور اجرایی هستند. حالت اول را متمرکز و حالت دوم را غیرمتمرکز می‌نامند (اعرابی، ۱۳۷۶).

### فرآیند سازمانی

فرآیند مجموعه فعالیت‌های متوالی و مرتبط بوده که محصول خاصی را بوجود می‌آورد و برای ایجاد این محصول به درون داده‌های خاصی نیاز دارد که زمینه را برای درست عمل نمودن آن فراهم می‌سازند. هر کسی که حداقل در یکی از مراحل عملکرد فرآیند درگیر باشد، صاحب فرآیند محسوب می‌گردد. فرآیندهای موجود در هر سازمان برای دستیابی به مأموریت سازمان طراحی شده‌اند؛ تا با عملکرد بهتر نیازهای اساسی مشتری را تأمین نمایند. برای پاسخگویی به نیازها و خواسته‌های مشتری‌ها باید فرآیندهای موجود کارایی و اثربخشی لازم را داشته باشند. یک فرآیند زمانی کارایی لازم را خواهد داشت که بصورت درست انجام گیرد و زمانی از اثر بخشی برخوردار خواهد بود که بصورت درست انتخاب و طراحی شده باشد. کارایی هر فرآیند انجام درست کار و اثر بخشی آن انتخاب درست کار را نشان می‌دهد. اهمیت نگرش فرآیندی در سازمان منجر به این می‌شود تا:

- کارکنان به شناخت جامع وضعیت موجود سازمان رهنمون شوند و باعث می‌شود کارکنان به یک تحلیل جامع از وضعیت سازمان دست یابند.
- وقتی تمام اجزا و قسمت‌های مختلف یک مسئله شناخته شود شناسایی عوامل موثر بر قسمت‌های مختلف براحتی امکانپذیر خواهد بود.
- کارکنان را در انتخاب راه‌حل مناسب و کلیدی یاری می‌نماید.
- فرهنگ خودسنجی را در سازمان بوجود می‌آورد.
- با مشخص نمودن اجزای مختلف فرآیندها سنجش جامع را بوجود می‌آورد.
- به دورنما و مأموریت سازمان معنا می‌بخشد.
- به ایجاد دیدگاه مشترک در کارکنان کمک می‌کند.
- با شناخت مشتری‌ها به ایجاد ارتباط با آن‌ها کمک می‌کند. با شناخت مشتری‌های داخلی هماهنگی درون بخشی را تقویت می‌کند.
- سازمان‌های عمومی را به سازمان‌های مسطح و افقی تبدیل می‌نماید.



پایش و ارزشیابی را در درون خود دارد.

### فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی بر ارزش‌ها، عقاید، فرضیه‌ها، افسانه‌ها، هنجارها و اهدافی که به طور وسیع در سازمان پذیرفته شده‌اند دلالت می‌کند (رابینز، ۱۳۸۴، ص ۳۸۲). بسیاری از صاحب‌ظران در این مورد اتفاق نظر دارند که مقصود از فرهنگ سازمانی سیستمی از استنباط مشترک است که اعضاء نسبت به یک سازمان دارند و همین ویژگی موجب تفکیک دو سازمان از یکدیگر می‌شود. این سیستم از مجموع‌های از ویژگی‌های اصلی تشکیل شده است که سازمان به آنها ارجح می‌نهد و برای آنها ارزش قائل است. رابینز این ویژگی‌ها را در هفت مورد بیان نموده است (رابینز، ۱۳۸۴، ص ۳۸۲):

۱. خلاقیت و نوآوری: میزانی که افراد تشویق می‌شوند تا خلاق، نوآور و خطرپذیر باشند.
۲. توجه به جزئیات: به میزانی که انتظار می‌رود کارکنان بتوانند مسائل را تجزیه و تحلیل کنند و به صورتی دقیق به امور بپردازند.
۳. توجه به نتیجه: به میزانی که مدیریت به نتیجه‌ها یا ره‌آوردها توجه می‌کند، نه به روش‌ها و فرایندهایی که باید برای دستیابی به این نتیجه‌ها به کار برد.
۴. توجه به افراد: به میزانی که مدیریت به کارکنان اجازه می‌دهد که در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت کنند و میزانی که مدیریت درباره اثرات نتیجه‌های تصمیم‌گیری بر افراد توجه می‌کند.
۵. تشکیل تیم: به میزانی که مدیریت کارها را به گونه‌ای تنظیم می‌کند که به وسیله تیم (و نه به وسیله افراد) انجام شود.
۶. تحول: به میزانی که افراد دارای روح پرخاشگری، تحول و یا حتی جسارت هستند (و نه افراد ساده اندیش و احتمالاً بی‌تفاوت).
۷. ثبات یا پایداری: به میزانی که سازمان در فعالیتهای خود به حفظ وضع موجود (و نه به رشد) تأکید و توجه دارد.

## پیشینه پژوهش

چاوشی و جوادی پورفر (۱۳۹۱) در پژوهشی با عنوان "بررسی رابطه هوشمندی رقابتی و عملکرد شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران" به بررسی رابطه هوشمندی رقابتی و عملکرد شرکت پرداختند. نتایج تحلیل آماری، بیانگر وجود رابطه مثبت و معنادار هوشمندی رقابتی و ابعاد آن با عملکرد شرکت‌ها می‌باشد. فاریابی و همکاران (۱۳۹۰) پژوهشی با عنوان "بررسی رابطه بازاریابی و مزیت رقابتی در گروه صنایع تراکتورسازی ایران" را مورد بررسی قرار دادند. نتایج نشان داد که از بین سه متغیر فرهنگ بازاریابی، هوشمندی بازار و قابلیت‌های بازاریابی، هوشمندی بازار بیشترین تأثیر را بر بازار محوری دارند و از میان متغیرهای تأثیرگذار بر مزیت رقابتی استراتژی تمایز و حرکت پیشرو بیشترین ضرایب را به خود اختصاص داده‌اند که نشان از اهمیت این متغیرهاست. همچنین طبق نتایج، رابطه بین بازارمحوری و مزیت رقابتی مثبت و معنی‌دار و ضریب آن قابل توجه است. در واقع از نتایج این پژوهش می‌توان استنباط کرد که بازارمحوری یکی از ارکان اصلی و مهم وجود مزیت رقابتی در سازمان‌هاست. دولت‌آبادی و همکاران (۱۳۹۰) در تحقیقی با عنوان "بررسی میزان تأثیر هوشمندی رقابتی در ایجاد مزیت رقابتی" به ارائه یک الگوی پیشنهادی در شرکت‌های موجود در شهرک علمی تحقیقاتی شهر اصفهان پرداختند. نتایج این تحقیق حاکی از آن است که استفاده از یک برنامه هوشمندی رقابتی سبب دستیابی به مزیت رقابتی نسبت به رقبای می‌شود و تضمین‌کننده بقای سازمان است. حاجی کریمی و رحیمی (۱۳۸۹) پژوهشی با عنوان "تأثیر سرمایه‌گذاری منابع انسانی بر مزیت رقابتی: نقش میانجی سرمایه انسانی" را مورد بررسی قرار دادند. نتایج حاصل از مدل تحقیق نشان داد که سرمایه‌گذاری در منابع انسانی می‌تواند بر مزیت رقابتی این شرکت‌ها تأثیر گذارد. خائف الهی و همکاران (۱۳۸۸) پژوهشی با عنوان چگونه مدیریت استراتژیک منابع انسانی از طریق کسب مزیت رقابتی و بازارمحوری به ارتقای عملکرد سازمانی منجر می‌شود؟ را مورد بررسی قرار دادند. نتایج حاکی از آن بود که استفاده از منابع انسانی به عنوان یک مزیت رقابتی به معنای تجزیه و تحلیل فاکتورهایی است که برای موفقیت بلندمدت سازمان ضروری هستند. سعیدنیا و مردانی (۱۳۸۸) در پژوهشی با عنوان

"بازارگرایی در شرکت‌های کوچک و متوسط" به بررسی بازارگرایی پرداختند، که در آن مدل بازارگرایی از نگاه کوهلی و جاورسکی بر مبنای سه متغیر کلیدی تولید اطلاعات، توزیع اطلاعات و پاسخگویی به اطلاعات بازار بنا شد. نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که میزان بازارگرایی و سه متغیر اصلی آن یعنی تولید اطلاعات، توزیع اطلاعات و پاسخگویی در شرکت‌های کوچک و متوسط بالا و قابل قبول است. وظیفه‌دوست و همکاران (۱۳۸۸) پژوهشی با "عنوان تأثیر هوشمندی رقابتی بر سازمان‌های کوچک و متوسط در حال تغییر" را مورد بررسی قرار دادند. هدف اصلی این مطالعه تلاشی تجربی در زمینه ارزیابی رابطه بین هوش رقابتی و توانایی سازمان‌های کوچک و متوسط در تغییر محصولات، فرایندها، ساختار و فرهنگ سازمانی به منظور بهبود کسب‌وکار رقابتی بود. نتایج بدست آمده از این پژوهش، شواهد روشنی دال بر اهمیت اطلاعات رقابتی و بهره‌مندی از پشتیبانی نظام‌های اطلاعاتی در سازمان‌های کوچک و متوسط بازرگانی در حال تغییر ارائه کرد. شیخیان و همکاران (۱۳۸۸) تحقیقی با عنوان بررسی تأثیرگذاری بازارگرایی و استراتژی بازاریابی بر عملکرد بانک‌ها را مورد بررسی قرار دادند. نتایج تجزیه و تحلیل حاکی از این است که بازارگرایی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد مالی و عملکرد بازار سازمان دارد و بعد مشتری‌گرایی و هماهنگی بین وظیفه‌ای به ترتیب بیشترین تأثیر را بر عملکرد مالی و عملکرد بازار دارند و ابعاد گرایش به فناوری و گرایش به رقبا در اولویت‌های بعدی قرار دارند. مشبکی و زنگویی‌نژاد (۱۳۸۷) در پژوهشی تحت عنوان، "طراحی مدل هوشمندی رقابتی مبتنی بر هوشمندی ساختاری - سازمانی" به ارائه یک مدل جامع از عوامل تشکیل‌دهنده‌ی هوشمندی رقابتی، جهت دستیابی به مزیت رقابتی پرداخته‌اند، نتایج حاکی از آن است که برای دستیابی به مزیت رقابتی، وجود هوشمندی اجتماعی- استراتژیک، هوشمندی تکنولوژیکی و هوشمندی بازار ضروری است. از طرفی دیگر برای دستیابی به هوشمندی رقابتی پایدار، دارا بودن زیرساخت‌های اطلاعاتی-ارتباطی انعطاف‌پذیر و کارآمد و همچنین استقرار این سیستم‌ها در درون یک چارچوب استراتژیک اهمیت دارد. بر این اساس، جهت دستیابی به هوشمندی رقابتی، می‌بایست هوشمندی ساختاری - سازمانی را هم در نظر گرفت. در این تحقیق با مرور مدل‌های مشابه،

مجموعه‌ای از شاخص‌ها برای سازه هوشمندی ساختاری - سازمانی گردآوری گردید و سپس به کمک تکنیک تحلیل عاملی، شاخص‌های تأثیرگذار شناسایی و در سه طبقه دسته‌بندی شدند. سپس به کمک تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختار یافته، نحوه ارتباط سازه جدید و سه‌گانه هوشمندی رقابتی برای دستیابی به هوشمندی رقابتی (مزیت رقابتی) و چگونگی هم‌افزایی و تأثیر چهارگانه جدید هوشمندی بر هوشمندی رقابتی بررسی شد و مشخص گردید که با داشتن هوشمندی ساختاری - سازمانی، دستیابی به هوشمندی رقابتی تسهیل و مزیت رقابتی حاصل، پایدارتر خواهد بود. مهری و خداداد حسینی (۱۳۸۳)، پژوهشی تحت عنوان "طراحی مدل مزیت رقابتی برای صنعت خودرو ایران" را مورد بررسی قرار دادند که با توجه به مبانی نظری مدیریت استراتژیک بازاریابی، سه مجموعه نگرش، در رابطه با مزیت رقابتی بیان شد.

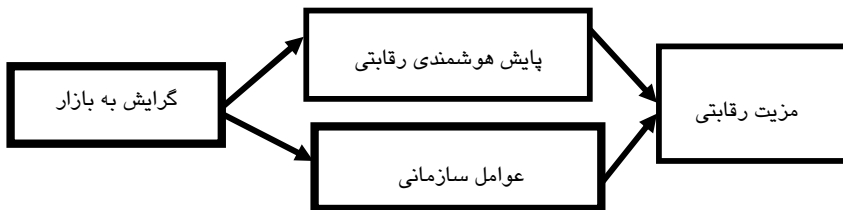
نگرش اول منابع و قابلیت‌های سازمانی، نگرش دوم منابع و قابلیت‌های محیطی و نگرش سوم منابع و ارتباطات بین سازمانی و سنرژژی حاصل از آن به عنوان منبع مزیت رقابتی می‌باشد. نتایج حاکی از آن بود که عوامل مؤثر بر مزیت رقابتی با توجه به میزان تأثیرگذاری و اهمیت، به ترتیب شامل هوشمندی رقابتی، قابلیت‌های سازمانی، قابلیت‌های محیطی و قابلیت‌های ارتباطی می‌باشند. زنگ زو<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) پژوهشی تحت عنوان "جهت‌گیری بازار، مزیت رقابتی، و عملکرد: یک دیدگاه مبتنی بر تقاضا" را ارائه نمودند. هدف این تحقیق ارزیابی چگونگی تأثیر ارزش مشتری بر جهت‌گیری بازار شرکت و به تبع آن، مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی در صنعت خدمات هتل جهانی است. یافته‌ها حاکی از آن است که اگر یک شرکت مشتریانش را به عنوان خدمت‌داری ارزش‌مورد ملاحظه قرار دهد، این شرکت به احتمال زیاد هم مشتری و هم گرایش رقبا را می‌پذیرد.

اگر شرکت گمان می‌کند که مشتریانش به قیمت حساس می‌باشند، شرکت به توسعه جهت‌گیری رقبا تمایل دارد. علاوه بر این، بیشتر جهت‌گیری مشتری شرکت آن را به توسعه مزیت رقابتی بر مبنای نوآوری و تمایز بازار قادر می‌سازد. در مقابل، گرایش رقیب یک تأثیر منفی بر مزیت تمایز بازار شرکت دارد. در نهایت نوآوری و مزیت

تمایز بازار منجر به عملکرد برتر بازار می‌شود (به عنوان مثال، کیفیت درک شده، رضایت مشتری) و به نوبه خود عملکرد بالایی مالی ( به عنوان مثال، سود، سهم بازار) را منجر می‌شود. کو<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) پژوهشی با عنوان "پایش برای هوشمندی رقابتی: چشم‌انداز مدیریتی" را مورد بررسی قرار دادند. نتایج حاکی از آن است که گرایش به کارآفرینی و جهت‌گیری‌های بازار به طور معناداری پایش مدیریتی برای هوش رقابتی را که به نوبه خود منجر به بازنمودهای مدیریتی مزیت رقابتی می‌شود تحت تأثیر قرار می‌دهد. این تحقیق نشان می‌دهد که پایش هوشمندی رقابتی بیشتر یک فعالیت کارآفرینی نسبت به فعالیت‌های معمول مدیران است و اینکه تلاش‌های پایش مدیریتی را می‌توان در بسیاری از سازمان‌های بازارگرا که در آن ارزش جمع‌آوری اطلاعات رقابتی و انتشار آن ارزشمند است به حداکثر رساند.

رواوردنا و آرون<sup>۲</sup> (۲۰۰۴) پژوهشی با "عنوان بررسی ویژگی‌های شرکت‌های بازار محور و سوابق مزیت رقابتی پایدار" را ارائه نمودند. این مقاله یافته‌های تحقیقی است که به بررسی نقش ظرفیت یادگیری متمرکز شده بر بازار و قابلیت بازاریابی در استراتژی رقابتی مبتنی بر نوآوری بر مبنای مزیت رقابتی پایدار اشاره دارد. یافته‌ها نشان می‌دهد که کارآفرینی یک عامل مهم مزیت رقابتی پایدار (SCA) است در حالی که قابلیت یادگیری متمرکز بر بازار به درجات بالاتری از نوآوری منجر می‌شود و قابلیت بازاریابی، مزیت رقابتی پایدار را فراهم می‌سازد.

مستند به ادبیات موضوعی تحقیق و پژوهش‌های انجام شده در رابطه با پیشینه تحقیق اقدام به ارائه مدلی مفهومی با توجه به مدل‌های موجود گردید، که پس از بررسی‌های انجام شده مدل مفهومی ارائه شده در نمودار (۱) ارائه گردید.



نمودار ۱- مدل مفهومی تحقیق

<sup>1</sup> Qiu

<sup>2</sup> Weerawardena

## روش تحقیق

### فرضیه‌های پژوهش

فرضیه‌های پژوهش به شرح زیر می‌باشد:

- ۱- گرایش به بازار مدیران بر مزیت رقابتی تأثیر معناداری دارد.
- ۲- گرایش به بازار مدیران بر پایش هوشمندی رقابتی تأثیر معناداری دارد.
- ۳- گرایش به بازار مدیران بر عوامل سازمانی تأثیر معناداری دارد.
- ۴- پایش هوشمندی رقابتی بر مزیت رقابتی تأثیر معناداری دارد.
- ۵- عوامل سازمانی بر مزیت رقابتی تأثیر معناداری دارد.

منابع متغیرهای شناسایی شده با توجه به مطالعات پیشین در جدول (۱) نشان داده شده است:

جدول ۱- معیارهای سنجش متغیرهای تحقیق

متغیر	معیارهای سنجش	رفرنس
گرایش به بازار	۱. گرایش مشتری ۲. گرایش رقبا ۳. هماهنگی بین‌وظیفه‌ای	کو (۲۰۰۷) جانسون، کلی و ساینی (۲۰۱۱)
پایش هوشمندی رقابتی	۱. محدودۀ پایش رفتاری ۲. تکرار پایش رفتاری ۲-۱- اطلاعات مشتری ۲-۲- اطلاعات رقبا ۲-۳- اطلاعات عرضه‌کننده ۲-۴- اطلاعات شرکت ۲-۵- اطلاعات تکنولوژی	کو (۲۰۰۷)

<p>لیا، چانگ و لایتو (۲۰۱۱)</p>	<p>۱- ساختار                  ۱-۱- پیچیدگی                  ۲-۱- رسمیت                  ۲-۱- تمرکز                  ۲- فرایند                  ۱-۲- تفکر ساختاری، تفکر تحلیلی و تفکر سیستمی                  ۲-۲- کلنگری                  ۳-۲- شایستگی تخصصی                  ۳- فرهنگ                  ۱-۳- تیم‌گرایی                  ۲-۳- مشتری‌گرایی                  ۳-۳- یادگیری سازمانی                  ۴-۳- مأموریت (جهت‌گیری استراتژیک)</p>	<p>عوامل سازمانی</p>
<p>کو (۲۰۰۷)</p>	<p>۱- اطلاعات رقابتی                  ۲- اطلاعات مشتری                  ۳- ظرفیت های داخلی شرکت و منابع اطلاعاتی                  ۴- اطلاعات تکنولوژی                  ۵- اطلاعات عرضه کننده                  ۶- اطلاعات سیاسی- اجتماعی</p>	<p>مزیت رقابتی</p>

### روش‌شناسی

روش تحقیق حاضر از لحاظ ماهیت در زمره تحقیقات توصیفی و غیرآزمایشی (میدانی و پیمایشی) قرار داشته و از نظر روش نیز در دسته تحقیقات همبستگی محسوب

می‌گردد. جامعه آماری این تحقیق شامل مدیران شرکت شهرک‌های صنعتی استان مازندران می‌باشد که در مجموع از میان شهرک‌های مورد نظر ۱۸ شهرک در حال فعالیت و ۳۱۲ شرکت در حال حاضر در شهرک‌های صنعتی استان مازندران در حال بهره‌برداری و فعالیت می‌باشد. در تحقیق حاضر از نمونه‌گیری خوشه‌ای استفاده شده است که طی آن شهرک‌های صنعتی استان مازندران به سه بخش شرق، مرکز و غرب تقسیم شدند. در ناحیه شرق استان شهرک‌های صنعتی ساری (شعبه ۱ و ۲) و جویبار، در ناحیه مرکز، شهرک‌های صنعتی بابل و آمل و همچنین در ناحیه غرب به دلیل فعال نبودن اکثر واحدهای مورد نظر، شهرک صنعتی تنکابن به عنوان نمونه

آماري انتخاب شدند که در نهايت به ۱۱۳ مدير شرکت شهرک صنعتي که در ۸۵ شرکت صنعتي استان مازندران حضور داشتند در چارچوب گفته شده پرسشنامه توزيع شد. مهم‌ترين ابزار جمع‌آوری داده برای آزمون فرضيات در تحقيق حاضر پرسشنامه بوده و بيشتريين داده‌ها و اطلاعات لازم از طريق جمع‌آوری داده‌های ميدانی از آزمودنی‌ها با به کارگيري ابزار پرسشنامه حضوري صورت گرفته است. جدول زیر نشان‌دهنده متغيرهای تحقيق می‌باشد که توضیحات مربوط به اين متغيرهای موجود در جدول (۲) ذکر شده است:

جدول ۲- متغيرهای تحقيق

متغير	منبع	تعداد سوالات	آلفای کرونباخ
گرایش به بازار	کو (۲۰۰۷)، جانسون، کلی و سایني (۲۰۱۱)	۱۲ سؤال	۰/۹۰۳
پايش هوشمندی رقابتي	کو (۲۰۰۷)	۲۲ سؤال	۰/۹۷۷
عوامل سازمانی	لیاوی، چانگ و لایتو (۲۰۱۱)	۲۹ سؤال	۰/۹۴۸
مزیت رقابتي	کو (۲۰۰۷)	۶ سؤال	۰/۸۶۹

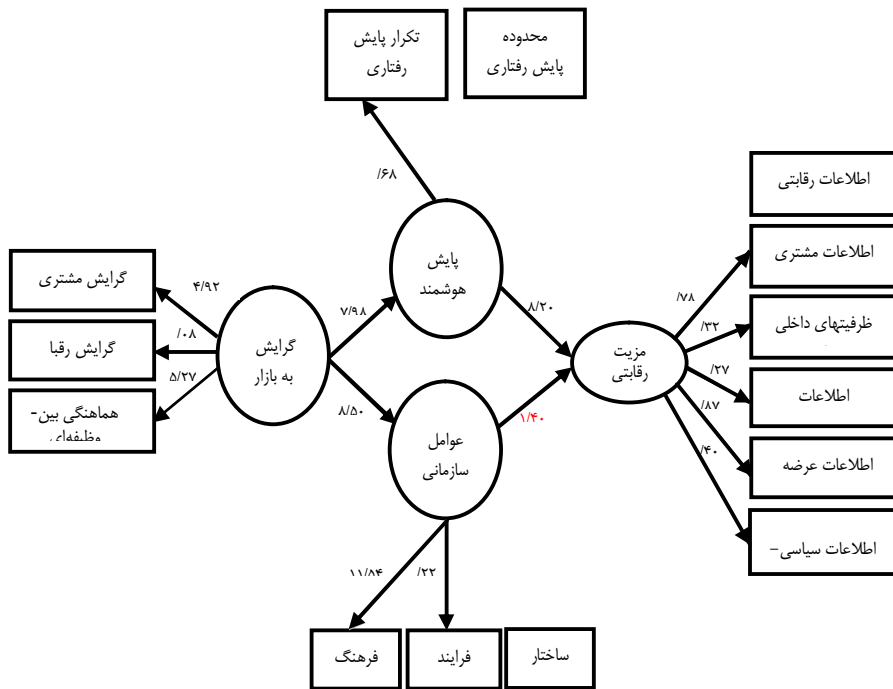
برای معتبرسازی پرسشنامه تحقيق حاضر، از رویه استخراج اجزای متغيرهای مورد اندازه‌گیری از ادبیات موضوعی تحقيق، و آن گاه بومی‌سازی آن با بهره‌گیری از نظرات متخصصان استفاده شده است. این متخصصان شامل ۳ استاد دانشگاه در رشته بازاریابی و ۵ مدير بازاریابی در شرکت‌های مورد بررسی در چارچوب قلمرو مکانی این تحقيق بوده‌اند. بنابراین از آن جایی که ابزار پژوهش برگرفته از ادبیات نظری مرتبط بوده و تحت مذاقه خبرگان موضوع مورد تایید قرار گرفته است (سرمد و دیگران، ۱۳۸۱) روایی ظاهری آن مورد تأیید است. برای تعیین پایایی ابزار اندازه‌گیری از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. ضریب آلفای کرونباخ برای کلیه



آیتم‌های پژوهش حاضر، با استفاده از نرم‌افزار SPSS16 مقدار ۰/۹۸۱ محاسبه شد که نشان می‌دهد ابزار پژوهش از پایایی بالایی برخوردار است.

### تجزیه و تحلیل داده‌ها

روش تحلیل داده‌ها متأثر از مدل مفهومی این تحقیق است که در چهارچوب مدلسازی معادلات ساختاری طراحی شده است. در نتیجه از نرم‌افزار لیزرل (LISREL) برای تبیین متغیرهای مکنون به وسیله متغیرهای مشهود استفاده شده است. الگوی روابط علی در مدل معادله ساختاری بررسی رابطه‌ی گرایش به بازار و مزیت رقابتی با

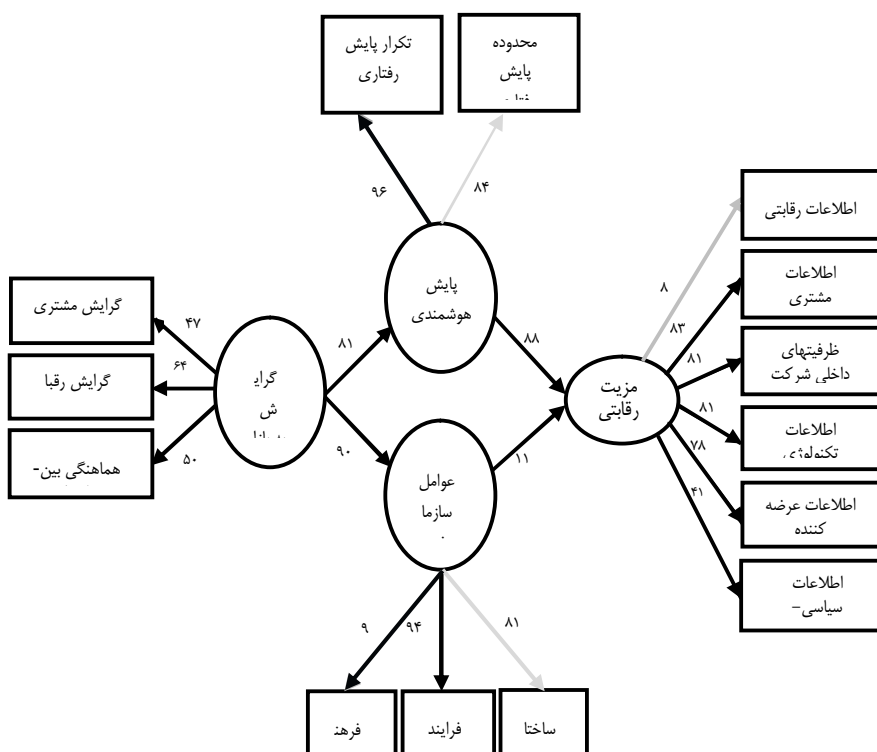


تأکید بر متغیر میانجی هوشمندی رقابتی و عوامل درونی سازمان، مبتنی بر نرم افزار معادلات ساختاری به شرح ذیل می‌باشد:

**Chi- square = 120. 47 , df = 73 , p – value = 0.00040 , RMSEA = 0.076**

نمودار ۲- T-Value نرم‌افزار LISREL

به منظور بررسی معناداری هرکدام از پارامترهای الگو از آماره  $t$  استفاده می‌شود. این آماره از نسبت ضریب هر پارامتر به خطای انحراف معیار آن پارامتر بدست می‌آید که باید در آزمون  $t$  بزرگتر از ۲ باشد تا این تخمین‌ها از لحاظ آماری معنادار شود. نمودار T-Values فوق مشخص نموده است که تمامی متغیرهای مدل مورد تأیید قرار گرفته است و معنادار می‌باشند به غیر از مؤلفه عوامل سازمانی به مزیت رقابتی که ۰/۹۸ (زیر ۲ می‌باشد) محاسبه شده است معنادار نمی‌باشد (که با رنگ قرمز مشخص شده است).



نمودار ۳- ضرایب استاندارد نرم افزار Lisrel

Chi-square = 120.47, df = 73, p-value = 0.00040, RMSEA = 0.076

نتایج آزمون فرضیات پژوهش در جدول (۳) ارائه شده است.

جدول ۳- نتایج آزمون فرضیات پژوهش

نتیجه	T	ضریب مسیر	جهت مسیر	فرضیه
مستقیم تأیید	۷/۹۸	$0/81 = 0/81$	گرایش به بازار -پایش هوشمندی رقابتی -مزیت رقابتی	فرضیه اول: (مسیر غیر مستقیم)
رد	۸/۵۰ ۱/۴۰	$0/90 = 0/90$ $0/92$	گرایش به بازار -عوامل سازمانی -مزیت رقابتی	
تأیید	۷/۹۸	$0/81$	گرایش به بازار -پایش هوشمندی رقابتی	فرضیه دوم: (مسیر مستقیم)
تأیید	۸/۵۰	$0/90$	گرایش به بازار - عوامل سازمانی -	فرضیه سوم: (مسیر مستقیم)
تأیید	۸/۲۰	$0/88$	پایش هوشمندی رقابتی - مزیت رقابتی	فرضیه چهارم: (مسیر مستقیم)
رد	۱/۴۰	$0/11$	عوامل سازمانی - مزیت رقابتی	فرضیه پنجم: (مسیر مستقیم)

بر اساس نمودار ضرایب استاندارد فوق، بین متغیر گرایش به بازار با ضریب  $0/81$  بر پایش هوشمندی رقابتی و متغیر گرایش به بازار با ضریب  $0/90$  بر عوامل سازمانی، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و همچنین متغیر پایش هوشمندی رقابتی با ضریب  $0/88$  بر مزیت رقابتی و در نهایت عوامل سازمانی با ضریب  $0/11$  بر مزیت رقابتی تأثیرگذار می‌باشد که نشان‌دهنده رابطه مستقیم و مثبت می‌باشد. کم‌رنگ شدن فلش‌های عوامل سازمانی به ساختار و پایش هوشمندی رقابتی به محدوده پایش رفتاری و همچنین مزیت رقابتی به اطلاعات رقابتی نشان‌دهنده این است که این شاخص‌ها و زیر شاخص‌ها عضو ثابت مدل می‌باشد و همیشه معنی‌دار می‌باشد و اگر بخواهیم مدل را تغییر دهیم این شاخص‌ها را نمی‌توانند تغییر کنند و تی آن‌ها نیز معنی‌دار می‌باشد و چون عضو ثابت مدل هستند نرم‌افزار مقدار  $T$ - Value را برای آن‌ها نشان نمی‌دهد. همچنین تمامی مسیرهای مستقیم مورد تأیید قرار گرفتند بجز فرضیه پنجم که به ارتباط عوامل سازمانی بر مزیت رقابتی اشاره دارد که بدلیل عدم معناداری مورد تأیید قرار نگرفته است و همچنین فرضیه اول پژوهش که به مسیر ارتباطی (غیرمستقیم) گرایش به بازار- عوامل سازمانی- مزیت رقابتی اشاره دارد بدلیل عدم معناداری مورد تأیید قرار نگرفته است. از طرفی مسیر ارتباطی (غیرمستقیم) گرایش به بازار- پایش هوشمندی رقابتی- مزیت رقابتی بدلیل معناداری مورد تأیید قرار گرفته است.

### بررسی شاخص‌های برازش مدل

با توجه به جدول (۳) شاخص‌های برازش مدل ارائه شده است. با توجه به این مسئله که شاخص RMSEA که بهترین شاخص برای اندازه‌گیری مدل است کمتر از ۰/۰۸ می‌باشد، کلیت مدل مورد تایید بوده و برازش معنی‌داری دارد.

جدول ۳- شاخص‌های برازش مدل ساختاری

شاخص برازش	مقدار مطلوب	نتیجه
	<۳/۰۰	۱/۶۵
GFI	>۰/۹۰	۰/۹۲
RMSEA	<۰/۰۸	۰/۰۷۶
RMR	<۰/۰۵	۰/۰۶۴
NFI	>۰/۹۰	۰/۹۶
NNFI	>۰/۹۰	۰/۹۸
CFI	>۰/۹۰	۰/۹۸

جدول ۴- تعاریف آزمون‌های برازندگی مدل در معادلات ساختاری

نام آزمون	معیار اصلی	چه زمانی مدل برازنده است؟	توضیحات
$\chi^2$	تفاوت فراوانی مشاهده شده و مورد انتظار	معنادار باشد بزرگتر از میزان جدول	حساس به حجم نمونه
RMR	واریانس باقیمانده و کوواریانس	هرچه به صفر نزدیکتر باشد	Root Mean Square Residual
GFI	ارزیابی مقدار نسبی واریانس و کوواریانس	بین صفر و یک. باید برابر یا بزرگتر ۰/۹ باشد	Goodness of fit index
AGFI	میانگین مجذورات به جای مجموع مجذورات در مدل بالا	بین صفر و یک. باید برابر یا بزرگتر ۰/۹ باشد	Adjusted Goodness of Fit Index
RMSEA	خطای مجموع مجذورات میانگین	اگر کوچکتر از ۰/۰۸ باشد	Root Mean Square Error of Approximation
NFI	مقایسه مدل مورد نظر با مدل بدون رابطه‌هایش	باید بزرگتر از ۰/۹ باشد	شاخص بنتلر بونت
CFI	مقایسه مدل مورد نظر با مدل بدون رابطه‌هایش	باید بزرگتر از ۰/۹ باشد	-

## بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به نتایج فرضیه اول که به رابطه گرایش به بازار بر مزیت رقابتی اشاره دارد که با نتایج تحقیق فاریابی و همکاران (۱۳۹۰) که بیان نمودند بازارمحوری یکی از ارکان اصلی و مهم وجود مزیت رقابتی در سازمان‌هاست همسان می‌باشد. نتایج فرضیه دوم تحقیق که به رابطه معنی‌دار گرایش به بازار بر پایش هوشمندی رقابتی اشاره دارد، با نتایج تحقیق کو (۲۰۰۷) همسان می‌باشد. نتایج حاکی از آن است که گرایش به کارآفرینی و جهت‌گیری‌های بازار به طور معناداری پایش مدیریتی برای هوش رقابتی را که به نوبه خود منجر به بازآمدهای مدیریتی مزیت رقابتی می‌شود تحت تأثیر قرار می‌دهد. نتایج فرضیه سوم به تاثیر گرایش به بازار بر عوامل سازمانی اشاره دارد که با نتایج تحقیق شیخیان و همکاران (۱۳۸۸) همخوانی دارد. فرضیه چهارم پژوهش به تأثیر پایش هوشمندی رقابتی بر مزیت رقابتی اشاره دارد که با نتایج تحقیق چاوشی و جوادی پورفر (۱۳۹۱) که بیان نمودند رابطه مثبت و معناداری بین هوشمندی رقابتی و ابعاد عملکرد شرکت‌ها وجود دارد مطابقت دارد. این نتایج همچنین با نتایج پژوهش دولت‌آبادی و همکاران (۱۳۹۰) نیز همخوانی دارد که بیان نمودند استفاده از یک برنامه هوشمندی رقابتی سبب دستیابی به مزیت رقابتی نسبت به رقبا می‌شود و تضمین‌کننده بقای سازمان است. این نتایج همچنین با نتایج تحقیق وظیفه دوست و همکاران (۱۳۸۸) که شواهد روشنی دال بر اهمیت هوشمندی رقابتی و اطلاعات رقابتی و بهره‌مندی از پشتیبانی نظام‌های اطلاعاتی در سازمان‌های کوچک و متوسط ارائه نمودند همخوانی دارد. با توجه به نتایج فرضیه پنجم تحقیق که به تأثیر عوامل سازمانی بر مزیت رقابتی اشاره دارد می‌توان بیان نمود، نتایج این تحقیق با نتایج پژوهش خائف‌الهی و همکاران (۱۳۸۸) و حاجی‌کریمی و رحیمی (۱۳۸۹) همسان نمی‌باشد. نتایج تجزیه و تحلیل بیان می‌کند که بین گرایش به بازار و پایش هوشمندی رقابتی مدیران شرکت‌های صنعتی استان مازندران بدلیل مثبت بودن ضرایب رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد در نتیجه مدیرانی که دارای سطح بالاتری از گرایش به بازار که شامل گرایش مشتری (رضایت مشتری)، نیازهای مشتری، ارزش آفرینی برای مشتری، سنجش رضایت مشتری، ارائه خدمات پس از فروش) گرایش رقبا (اقدامات رقبا، بهره‌گیری از فرصت، بررسی نقاط قوت و

ضعف رقبا) هماهنگی بین وظیفه‌ای (خدمت رسانی به مشتری، انتقال تجارب موفق و ناموفق عملکردهای کسب و کار، ارائه خدمت به بازار هدف، ایجاد ارزش برای مشتری توسط کارکنان) بودند بیشتر درگیر پایش هوشمندی رقابتی که شامل جمع‌آوری اطلاعات مربوط به مشتری (عادت خرید، ترجیحات محصول، تقاضا و تمایل مشتری) رقبا (تحلیل استراتژیک مداوم از طریق الگوبرداری از رقبا، کسب اطلاعات مستقیم و غیرمستقیم درباره رقبا موجود و بالقوه و همچنین رقبا پنهان و توجه بیشتر به پنج نیروی رقابتی و تقویت هوشمندی نسبت به رقبا)، عرضه‌کننده (دسترسی به اجزاء و مواد خام، دسترسی به دارایی خارجی، دسترسی به نیروی کار)، منابع شرکت (منابع و ظرفیت‌های تولید، منابع و ظرفیت‌های ترفیع و تبلیغ، منابع و ظرفیت‌های فروش، منابع و ظرفیت‌های مالی) و بخش تکنولوژی (تکنولوژی تولید جدید، تکنولوژی محصول جدید) می‌باشند.

بنابراین پیشنهاد می‌شود که مدیران برای افزایش و بهبود پایش هوشمندی رقابتی، گرایش به بازار را بهبود دهند. نتایج تجزیه و تحلیل بیان می‌کند که بین گرایش به بازار و عوامل سازمانی مدیران شرکت‌های صنعتی استان مازندران بدلیل مثبت بودن ضرایب رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد در نتیجه مدیرانی که دارای سطح بالاتری از گرایش به بازار بودند بیشتر درگیر در عوامل سازمانی که شامل ساختار یعنی رسمیت و میزان قوانین و مقررات استاندارد و همچنین پیچیدگی سازمان و تمرکز و فرایند (تفکر ساختاری-تحلیلی-سیستمی، کل‌نگری، شایستگی تخصصی) و همچنین فرهنگ (تیم‌گرایی، مشتری‌گرایی، یادگیری سازمانی، جهت‌گیری راهبردی می‌باشند. بنابراین پیشنهاد می‌شود که برای تقویت و بهبود عوامل سازمانی، مدیران باید بیشتر درگیر در گرایش به بازار شوند که شامل گرایش مشتری (رضایت مشتری، نیازهای مشتری، ارزش آفرینی برای مشتری، سنجش رضایت مشتری، ارائه خدمات پس از فروش) گرایش رقبا (اقدامات رقبا، بهره‌گیری از فرصت، بررسی نقاط قوت و ضعف رقبا) هماهنگی بین وظیفه‌ای (خدمت رسانی به مشتری، انتقال تجارب موفق و ناموفق عملکردهای کسب و کار، ارائه خدمت به بازار هدف، ایجاد ارزش برای مشتری توسط کارکنان) می‌باشد. نتایج تجزیه و تحلیل بیان نمود که بین پایش هوشمندی رقابتی و مزیت رقابتی مدیران شرکت‌های صنعتی

استان مازندران به دلیل مثبت بودن ضرایب رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد در نتیجه مدیرانی که دارای سطح بالاتری از پایش هوشمندی رقابتی می‌باشند مزیت رقابتی بیشتری در سازمان ایجاد می‌کنند. بنابراین پیشنهاد می‌شود مدیران برای افزایش مزیت رقابتی، پایش هوشمندی رقابتی را که شامل جمع‌آوری اطلاعات مربوط به مشتری (عادت خرید، ترجیحات محصول، تقاضا و تمایل مشتری)، رقبا (تحلیل استراتژیک مداوم از طریق الگوبرداری از رقبا، کسب اطلاعات مستقیم و غیرمستقیم درباره رقبا موجود و بالقوه و همچنین رقبا پنهان و توجه بیشتر به پنج نیروی رقابتی و تقویت هوشمندی نسبت به رقبا)، عرضه‌کننده (دسترسی به اجزاء و مواد خام، دسترسی به دارایی خارجی، دسترسی به نیروی کار)، منابع شرکت (منابع و ظرفیت‌های تولید، منابع و ظرفیت‌های ترفیع و تبلیغ، منبع و ظرفیت‌های فروش، منابع و ظرفیت‌های مالی) و بخش تکنولوژی (تکنولوژی تولید جدید، تکنولوژی محصول جدید) است، افزایش دهند. با توجه به نتایج مدل مفهومی پژوهش، گرایش به بازار برای رسیدن به مزیت رقابتی باید از دو متغیر میانجی پایش هوشمندی رقابتی و عوامل سازمانی عبور کند. از آنجا که رابطه پایش هوشمندی رقابتی با مزیت رقابتی مستقی و معنادار است، گرایش به بازار مدیران از طریق متغیر میانجی پایش هوشمندی رقابتی منجر به مزیت رقابتی می‌شود. بنابراین شرکت‌های مورد مطالعه با تمرکز بر پایش هوشمندی رقابتی به عنوان متغیر میانجی اول به مزیت رقابتی دست می‌یابند.

## منابع

- انصاری، منوچهر، رحمانی، یوشانلوئی حسین، رحمانی، کمال الدین، پاسبانی، محمد، عسگری، محمدعلی، (۱۳۹۲). "ارائه مدل مفهومی تأثیر موفقیت پیاده سازی مدیریت دانش بر کسب مزیت رقابتی در شرکتهای کوچک و متوسط (SMEs). فصلنامه مدیریت بازرگانی دانشگاه تهران، دوره ۵، شماره ۱، بهار ۹۲، ص ۴۰ تا ۲۱.
- اعرابی، سیدمحمد، (۱۳۷۶)، "طراحی ساختار سازمانی"، دفتر پژوهشهای فرهنگی، تهران.
- چاوشی، کاظم، جوادی پور، مهنوش (۱۳۹۲) "بررسی رابطه هوشمندی رقابتی و عملکرد شرکتهای پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران". چشم‌انداز مدیریت بازرگانی، شماره ۹- بهار، ۸۱-۹۷.
- حاجی کریمی، عباسعلی، فرج اله، رحیمی (۱۳۸۹). "تأثیر سرمایه‌گذاری منابع انسانی بر مزیت رقابتی: نقش میانجی سرمایه انسانی". چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۳۹-۲۵: (۲)۱.
- خائف الهی، احمدعلی، حسینی، سید فرهاد، غریبی، محی‌الدین (۱۳۸۸). "چگونه مدیریت استراتژیک منابع انسانی از طریق کسب مزیت رقابتی و بازارمحوری به ارتقای عملکرد سازمانی منجر می‌شود؟". چهارمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت استراتژیک.
- دیوید. فرد آر، (۱۳۸۶)، "مدیریت استراتژیک" دکتر علی پارسائیان و دکتر سید محمد اعرابی، دفتر پژوهشهای فرهنگی، تهران، چاپ هفتم، ص ۲۴۰ و ۲۴۷-۲۴۴.
- رایبیز، استیفن، (۱۳۸۴)، "تئوری سازمان (ساختار، طراحی، کاربردها)"، ترجمه سیدمهدی الوانی و حسن دانایی فرد، انتشارات صفار، چاپ نهم، ص ۳۸۲.
- رضایی دولت‌آبادی، حسین، زینلی، زهرا، شکرچی زاده، زهرا (۱۳۹۰). "بررسی میزان تأثیر هوشمندی رقابتی در ایجاد مزیت رقابتی". چشم‌انداز مدیریت بازرگانی، شماره ۵- پیاپی ۳۸- بهار، ۹-۲۵.
- سعیدنیا، حمیدرضا، مردانی، حسین (۱۳۸۸). "بررسی بازرگاری در شرکتهای کوچک و متوسط مستقر در پارک علم و فناوری استان سمنان". پژوهشهای مدیریت، شماره ۸۰، ۱۵۶-۱۶۴.
- شیخیان، علی کاظم، اکبری، مسلم، فتحی، علی (۱۳۸۸). "بررسی تأثیرگذاری بازاریابی و استراتژی بازاریابی بر عملکرد بانکها". اولین کنفرانس بین‌المللی بازاریابی خدمات بانکی.



- فاریابی، محمد، تجویدی، رعنا، تجویدی، مینا (۱۳۹۰). "بررسی رابطه بازار محوری و مزیت رقابتی در گروه صنایع تراکتورسازی ایران"، فراسوی مدیریت، سال پنجم، شماره ۱۷، ۱۳۱-۱۶۰.
- کاتلر، فیلیپ و گری آرمسترانگ (۱۳۸۵)، *اصول بازاریابی*، دکتر علی پارسائیان، نشر ادبستان، تهران، چاپ اول، جلد اول، ۱۵۲.
- مشبکی، اصغر، زنگویی‌نژاد، ابودر (۱۳۸۷). "طراحی مدل هوشمندی رقابتی مبتنی بر هوشمندی رقابتی ساختاری -سازمانی". فصلنامه پژوهشنامه بازرگانی، شماره ۴۹، ۱۷۹-۱۷۱.
- مهری، علی، خداد حسینی، سید محمد (۱۳۸۳). "طراحی مدل مزیت رقابتی برای صنعت خودرو ایران". فصلنامه مدرس علوم انسانی، دوره ۹، شماره ۲، ۲۱۲-۱۸۹.
- وظیفه‌دوست، حسین، قاسمی، فاطمه (۱۳۸۸). "تأثیر هوشمندی رقابتی بر سازمان‌های تجاری کوچک و متوسط در حال تغییر". فصلنامه اقتصاد و تجارت نوین، شماره ۹، ۱۶۱-۱۴۳.
- Agrawal, S., Erramilli, M.K., Dev,C.S. (2003). "Market orientation and performance in service firms: role of innovation". *Journal of Service Marketing*, Vol.17No.1, 68-82.
- Bose, R. (2008). "Competitive Intelligent process and Tools for Intelligence Analysis". *Journal of Industrial Management & Data Systems*, Vol. 108 No. 4, 510-528.
- Calof, (2008). "Competitive intelligence A practitioner, academic and interdisciplinary perspective". *European Journal of Marketing*, Vol. 42 No. 7/8, 717-730.
- Davis, M. (2004). "Using business intelligence for competitive advantage",*CRMToday*.
- Johnson, Jean L. , Kelly D. Martin,and Amit Saini(2011). "The role of a firm's strategic orientation dimensions in determining market orientation" *journal of Industrial Marketing Management*,vol 41, July,715-724.
- Juhari, M., and Stephens, K. (2006). "Tracing the Origins of Competitive Intelligence Throughout History". *Journal of Competitive Intelligence and Management*, Vol. 3 No. 4, 61-82.
- Kohli, A., and Jasworks, B.J. (1990).
- "Market orientation: the construct, research propositions and managerial implications". *Journal of Marketing*,Vol. 54, April, 1-19.
- Kook, J. (2002). "Web-based supports for academic activities of students on small campus in korea". *interpersonal computing and technology journal*.
- Kotler, P. (2000)."*Marketing management, the millennium edition*". Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

- Liao, Chechen, Shu-Hui Chuang and Pui-Lai To(2011).” How knowledge management mediates the relationship between environment and organizational structure” *Journal of Business Research* 64 (2011) 728–736.
- McGonagle, J.J., and Vella, C.M. (1999). "*The Intelligence Age of Competitive Intelligence*", Greenwood Publishing Group, Inc., Westport, CT.
- Narver, J.C., and Slater, S.F. (1990). "The effect of a market orientation on business profitability". *Journal of Marketing*, Vol. 54, 20-35.
- Porter, M.P., and Millar, V.E., (1985). "*How Information Gives You Competitive Advantage*". *Harvard Business Review*, USA, p. 3.
- Qiu Tianjiao. (2008). "Scanning for competitive intelligence: a managerial perspective Marketing Department, College of Business Administration, California State University, Long Beach, California, USA", *European Journal of Marketing* Vol. 42 No. 7/8, 814-835.
- Saayman, A., Pienaar, J., Pelsmacker, P.D., Viviers, W., Cuyvers, L., Muller, M.L., and Jegers, M. (2008). "*Competitive intelligence: construct exploration, validation and equivalence*". *Aslib Proceedings: New Information Perspectives*, 60(4), 383-411.
- Santoro M. and Gopalakrishnan S. (2000). The institutionalization of knowledge transfer activities within industry-university collaborative ventures. *Journal of Engineering Technology Management*, 17, 299-319.
- Slater and Narver, S.F. Slater and J.C. Narver. (2000). "*Intelligence generation and superior customer value*", *J. Acad. Mark. Sci.* 28 (1), 120–127.
- Vedder, R.G., Vanecek, M.T., Guynes, C.S., and Cappel, J.J. (1999). "*CEO and CIO perspectives on competitive intelligence*", *Communications of the ACM*.
- Weerawardena, Jay, O’Cass, Aron. (2004). "Exploring the characteristics of the market-driven firms and antecedents to sustained competitive advantage. *Industrial Marketing Management*, 33 419– 428.
- Wright, S., and Calof, J. (2006). "Business and Marketing Intelligence". *Journal of Competitive Intelligence*, Vol. 40 No .5. 453-465.
- Wright, M., and Ashill, N. (1998). "A contingency model of marketing information", *European Journal of Marketing*, Vol.32 Nos. 1/2, 44-125.
- Zheng Zhou, Kevin, Brown, James R. Dev, Chekitan, S. (2009). "Market orientation, competitive advantage, and performance": A demand-based perspective *Journal of Business Research* 62 1063–1070.