

# نقش سرمایه فکری در ایجاد مزیت رقابتی

## (مطالعه موردی دو شرکت خودروساز ایرانی\*)

نویسندگان: دکتر بهروز قلیچلی<sup>۱\*</sup>، دکتر سیدحمید خدادادحسینی<sup>۲</sup>، و دکتر اصغر مشبکی<sup>۳</sup>

۱. استادیار دانشگاه شهید بهشتی

۲. دانشیار دانشگاه تربیت مدرس

۳. دانشیار دانشگاه تربیت مدرس

\*E-mail: ghlichlee@yahoo.com

### چکیده

در اقتصاد مبتنی بر دانش، محصولات و سازمان‌ها براساس دانش زندگی می‌کنند و می‌میرند، و موفق‌ترین سازمان‌ها، آن‌هایی هستند که از این دارائی ناملموس به نحو بهتر و سریع‌تری استفاده می‌کنند. مطالعات نشان داده‌اند که بر خلاف کاهش بازدهی منابع سنتی (مثل پول، زمین، ماشین‌آلات و غیره)، دانش واقعاً منبعی برای افزایش عملکرد کسب و کار است. از دیدگاه استراتژیک، امروزه از سرمایه فکری (Intellectual Capital) به منظور خلق و افزایش ارزش سازمانی استفاده می‌شود و موفقیت یک سازمان به توانایی در مدیریت این منبع کمیاب بستگی دارد. این مقاله به مقایسه با سازمان‌های دیگر می‌تواند «مزیت رقابتی پایدار» (The Sustainable Competitive Advantage) ایجاد کند. از این رو، هدف این مقاله بررسی نقش سرمایه فکری در مزیت رقابتی است. روش تحقیق، توصیفی و تحلیلی بود. جامعه آماری این تحقیق نیز مدیران دو شرکت خودرو ساز ایرانی بودند. نتایج حاصل از این تحقیق نشان داد که بین سرمایه فکری این دو شرکت و مزیت رقابتی آن‌ها رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. به عبارت واضح‌تر، با افزایش سرمایه فکری، مزیت رقابتی آن‌ها افزایش می‌یابد.

واژه‌های کلیدی: سرمایه فکری، سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری، سرمایه رابطه‌ای، مزیت رقابتی

\*به دلیل تعهد به حفظ اطلاعات سازمانی، نویسندگان از ذکر نام این دو شرکت معذور هستند.

## دانشور

رفتار

• دریافت مقاله: ۸۵/۶/۵

• ارسال به داوران:

۸۵/۸/۲۹ (۱)

۸۵/۸/۲۹ (۲)

۸۵/۸/۲۹ (۳)

• دریافت نظر داوران:

۸۵/۹/۱۹ (۱)

۸۵/۹/۱۹ (۲)

۸۵/۹/۱۵ (۳)

• ارسال برای اصلاحات:

۸۵/۹/۲۷ (۱)

۸۵/۱۲/۲۱ (۲)

• دریافت اصلاحات:

۸۵/۱۱/۱ (۱)

۸۶/۱/۲۲ (۲)

• ارسال به داور نهایی:

۸۵/۱۱/۱۱ (۱)

۸۶/۱/۲۷ (۲)

• دریافت نظر داور نهایی:

۸۵/۱۲/۹ (۱)

۸۶/۳/۶ (۲)

• پذیرش مقاله: ۸۶/۳/۲۰

Scientific-Research  
Journal of  
Shahed University  
Fifteenth Year  
No. 32  
2008-2009

دوماهنامه علمی - پژوهشی

دانشگاه شاهد

سال پانزدهم - دوره جدید

شماره ۳۲

دی ۱۳۸۷

## مقدمه

با وقوع انقلاب فناوری اطلاعات، جامعه اطلاعاتی و شبکه‌ای و نیز رشد و توسعه سریع فناوری برتر، از دهه ۱۹۹۰ الگوی رشد اقتصاد جهانی تغییر اساسی کرده است. در نتیجه، دانش به عنوان مهم‌ترین سرمایه جایگزین سرمایه‌های مالی و فیزیکی در اقتصاد جهانی امروز شده است [۱]. با این وجود، متأسفانه اکثر صنایع در کشورهای مختلف دنیا در حال استفاده از روش‌های سنتی حسابداری مالی هستند که قرن‌ها پیش برای یک محیط کسب و کار مبتنی بر کارهای یدی و دارائی‌های مملوس ایجاد شده بودند [۲]. در حالی که محیط کسب و کار مبتنی بر دانش، نیازمند رویکردی است که دارائی‌های ناملموس جدید سازمانی مثل دانش و شایستگی‌های منابع انسانی، نوآوری، روابط با مشتری، فرهنگ سازمانی، سیستم‌ها، ساختار سازمانی و غیره را دربرگیرد. در این میان، نظریه سرمایه فکری توجه روزافزون محققان دانشگاهی و دست‌اندرکاران سازمانی را به خود جلب کرده است. همچنین، در ادبیات سرمایه فکری اگرچه موضوع رابطه سرمایه فکری با عملکرد کسب و کار مورد بررسی و مطالعه قرار گرفته است [۳ و ۴]، با این وجود از آن‌جا که درک و بهره‌برداری از منابع ناملموس حیاتی در سازمان‌ها به حفظ و کسب مزیت رقابتی کمک می‌کند، در این مقاله تأثیر سرمایه فکری بر مزیت رقابتی دو شرکت معروف خودروساز ایرانی مورد بحث و بررسی قرار گرفته است.

## پیشینه تحقیق

نتیجه تحقیقات نشان می‌دهد سرمایه فکری در افزایش عملکرد سازمان مؤثر است. برای مثال، مطالعات بنتیس (Bontis) [۴] در کانادا و همچنین بنتیس و همکاران [۳] در صنایع مالزی نشان داد که بین عناصر سرمایه فکری (سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه مشتری) و

عملکرد کسب و کار، همبستگی مثبت و منفی وجود دارد. همچنین نتیجه تحقیق این نویسندگان نشان داد که سرمایه انسانی بدون توجه به نوع صنعت اهمیت دارد؛ سرمایه مشتری بر سرمایه ساختاری صرفنظر از صنعت تأثیر معناداری دارد؛ و سرانجام توسعه سرمایه ساختاری رابطه مثبتی با عملکرد کسب و کار دارد. این نتایج به صورت تلویحی اشاره به تلاش سازمان‌ها برای بدون کردن دانش سازمانی و از طریق آن توسعه بیش‌تر سرمایه ساختاری در نهایت منجر به مزیت رقابتی پایدار می‌شود. این مزیت به نوبه خود به بهبود بیش‌تر عملکرد کسب و کار منتج خواهد شد. همچنین سایر تحقیقات نشان داد که سرمایه فکری، به عنوان مهم‌ترین سرمایه فکری یک شرکت، تأثیر قابل ملاحظه‌ای بر عملکردش دارد. برای مثال، چن و همکاران (Chen et al.) [۱] نیز براساس تحلیل محتوی مدل‌های اندازه‌گیری سرمایه فکری ارائه شده توسط محققان غربی، یک مدل اندازه‌گیری کیفی برای سرمایه فکری با چهار عنصر سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری، سرمایه نوآوری و سرمایه مشتری، طراحی کرده‌اند. تحقیق تجربی این محققان نشان داد که نه تنها همبستگی مثبت و قابل ملاحظه بین عناصر سرمایه فکری وجود دارد، بلکه بین این عناصر و عملکرد کسب و کار شرکت‌های مورد مطالعه شان وجود دارد. همچنین، طرفداران مکتب مزیت رقابتی مبتنی بر دانش درباره مزیت رقابتی بحث می‌کنند یک شرکت می‌تواند پیروز یک نبرد رقابتی شود، تنها اگر دارای دانش مناسب‌تر از رقبایش باشد [۵ و ۶]. یک مشخصه اصلی مکتب مبتنی بر دانش این است که بر اساس یک رویکرد جامع به توضیح منابع مزیت رقابتی یک شرکت می‌پردازد؛ بدین معنا که مزیت رقابتی اساساً از شرکت و دانش‌اش ناشی می‌شود [۷]. مکتب مبتنی بر دانش، زمانی که چندین مقاله درباره: تئوری مبتنی بر دانش شرکت [۸ و ۹]، دانش به مثابه عامل مهم عملکرد

شرکت [۶] و رقابتی شدن منتشر شد [۱۰]، یک رویکرد مهم برای توضیح مزیت رقابتی یک شرکت در اواخر دهه ۱۹۹۰ شد. جدیدترین طبقه‌بندی دانش مبتنی بر سرمایه فکری یک شرکت با عناصر سرمایه انسانی و سرمایه ساختاری است [۱۱]. مزیت رقابتی واقعی یک شرکت عمدتاً بر اساس سرمایه ساختاریش بنا نهاده می‌شود، که به معنی این است که یکی از مهم‌ترین چالش‌های مدیریت دانش تبدیل سرمایه انسانی شرکت به سرمایه ساختاریش است [۱۲]. در ادامه این مقاله، نویسندگان به توضیح بیشتر سرمایه فکری و مزیت رقابتی پرداخته‌اند.

سازمان و کاربرد دانش آن‌ها است. استوارت (Stewart) [۱۶] معتقد است سرمایه فکری شامل دانش، اطلاعات، دارایی فکری و تجربه است - که می‌تواند برای ایجاد ثروت آفرینی، مورد استفاده واقع شود. سرمایه فکری عبارت از توانایی ذهنی جمعی یا دانش کلیدی به صورت یک مجموعه است. به طور کلی، همان‌طور که در جدول ۱ مشاهده می‌شود اگرچه تعاریف و مفهوم‌سازی‌های ارائه شده در مورد سرمایه فکری تماماً یکسان نیستند، با این وجود رشته سرمایه فکری به سمتی در حال حرکت است که شاهد یک همگرایی در مفهوم آن باشیم.

### مبانی نظری تحقیق سرمایه فکری

تحقیقات تجربی [۱، ۲ و ۴] نشان داده است که بین عناصر سرمایه فکری و عملکرد کسب و کار رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. در این تحقیق ما رابطه عناصر سرمایه فکری و مزیت رقابتی مورد بررسی قرار داده‌ایم.

سرمایه فکری فراهم کننده یک پایگاه منابع جدید است که از طریق آن سازمان می‌تواند به رقابت پردازد [۱۳، ص ۴۱]. بتتیس [۴، ص ۴۱] معتقد است سرمایه فکری عبارت از تلاش برای استفاده مؤثر از دانش (محصول نهایی) در مقابل اطلاعات (ماده خام) است. سرمایه فکری اصطلاحی برای ترکیب دارایی ناملموس بازار، دارایی فکری، دارایی انسانی و دارایی زیرساختاری است، که سازمان را برای انجام فعالیت‌هایش توانمند می‌سازد [۱۴]. از دیدگاه روس و همکاران (Roos et al.) [۱۵] سرمایه فکری شامل همه فرایندها و دارایی‌هایی است که معمولاً در ترازنامه نشان داده نمی‌شوند و همچنین شامل همه دارایی‌های ناملموسی است (مثل، مارک‌های تجاری، حق ثبت و بهره‌برداری و نام‌های تجاری) که در روش‌های حسابداری مدرن مورد توجه قرار داده می‌شوند، به عبارت دیگر، سرمایه فکری عبارت از جمع دانش اعضا

### عناصر سرمایه فکری

به طور کلی، محققان و دست‌اندرکاران رشته سرمایه فکری، بر روی سه عنصر آن اتفاق نظر دارند: سرمایه انسانی (Human capital)، سرمایه ساختاری (Structural capital) و سرمایه رابطه‌ای (Relational capital)، که در این بخش به توضیح بیشتر آن‌ها پرداخته شده است.

### الف- سرمایه انسانی

سرمایه انسانی نشان‌دهنده موجودی دانش افراد یک سازمان است [۱۷]. روس و روس [۱۸] نیز بحث می‌کنند که کارکنان، سرمایه فکری را از طریق شایستگی، نگرش و چالاکی فکری‌شان ایجاد می‌کنند. همچنین، بروکینگ [۱۴] (Brooking) معتقد است دارایی انسانی یک سازمان شامل مهارت‌ها، تخصص، توانایی حل مسأله و سبک‌های رهبری است.

جدول ۱: مقایسه مفهوم سازی‌های سرمایه فکری [۲]

بروکینگ (بریتانیا)	روس (بریتانیا)	استوارت (ایالات متحده)	بتتیس (کانادا)
--------------------	----------------	------------------------	----------------

دارائی های انسانی:	سرمایه انسانی:	سرمایه انسانی:	سرمایه انسانی:
مهارت ها، توانایی ها و تخصص، توانایی های حل مسأله و سبک های رهبری	کارکنان به مثابه مهم ترین دارایی سازمان	شایستگی، طرز تلقی و چالاکي فکری	سرمایه انسانی: دانش کارکنان
دارایی زیرساختاری:	سرمایه ساختاری:	سرمایه سازمانی:	سرمایه ساختاری:
فناوری، فرایندها و روش های کاری	دانش موجود در فناوری اطلاعات	دارائی فکری، نوآوری، فرایندها و دارایی فرهنگی	دارایی های غیر انسانی یا قابلیت های سازمانی مورد نیاز برای تحقق نیازمندی های بازار
دارایی فکری:	سرمایه ساختاری:	سرمایه نوسازی و توسعه:	دارایی فکری:
دانش فنی، مارک های تجاری و حق ثبت محصولات	حق ثبت محصولات، طرح ها و مارک های تجاری	حق ثبت محصولات و تلاش های آموزشی	برخلاف سرمایه فکری، دارائی ثبت فکری یک دارایی به ثبت رسیده با تعریف قانونی است.
دارایی های بازار:	سرمایه مشتری:	سرمایه رابطه:	سرمایه رابطه:
نام های تجاری، مشتریان، وفاداری مشتریان و کانال های توزیع	اطلاعات بازار برای استفاده در جذب و حفظ مشتریان	روابط با ذی نفعان درون و بیرون سازمان	سرمایه مشتری تنها یک بخش دانش موجود در روابط سازمانی است.

معتقدند سرمایه ساختاری عبارت است از «هرآنچه که در شرکت باقی می ماند پس از آن که کارکنان به هنگام شب به خانه می روند». بروکینگ [۱۴] اظهار می دارد سرمایه ساختاری شامل دارایی های زیر ساختاری، مثل فناوری، فرایندها و روش های کاری، و نیز شامل دارایی های فکری، مثل دانش فنی، مارک های تجاری و حق ثبت و بهره برداری، می شود. به علاوه، طبق نظر استوارت [۱۶] سرمایه ساختاری عبارت از دانش موجود در فناوری اطلاعات، حق ثبت و بهره برداری، طرح ها و مارک های تجاری است. از دیدگاه بتیس [۴] اگر یک سازمان دارای سیستم ها و رویه های کاری ضعیفی باشد، سرمایه فکری کلی به حداکثر توانایی بالقوه اش دست نخواهد یافت. در حالی که، سازمان هایی با سرمایه ساختاری قوی دارای یک فرهنگ حمایتی خواهند شد که به افراد امکان می دهد تا دست به کارهای جدیدی بزنند، با شکست روبه رو شوند و یاد بگیرند. همچنین، چن و همکاران (Chen et al.) [۱] معتقدند سرمایه ساختاری می تواند به کارکنان پشتیبانی برای تحقق عملکرد فکری بهینه و همچنین عملکرد کسب و کار سازمان کمک کند. سرمایه ساختاری تابعی از سرمایه انسانی نیز است. بنابراین،

استوارت [۱۶] اظهار می کند اگرچه در یک سازمان یادگیرنده، کارکنان به عنوان مهم ترین دارایی در نظر گرفته می شوند، با این وجود آن ها در تملک سازمان نیستند، چراکه هنوز یک بحث داغ این است که آیا دانش جدید ایجاد شده توسط کارکنان، متعلق به سازمان است یا خیر؟.

برای مثال، برنامه ریز نرم افزار یک شرکت که در تعطیلات آخر هفته در منزل یک برنامه تدوین می کند، آیا شرکت هنوز می تواند ادعا کند که این برنامه متعلق به آن است؟ سرمایه انسانی سبب شده است که سازمان ها تا حد زیادی به دانش و مهارت های کارکنان شان برای ایجاد درآمد و رشد و همچنین، بهبود کارایی و بهره وری متکی شوند [۱۹].

#### ب- سرمایه ساختاری

سرمایه ساختاری شامل همه ذخایر غیر انسانی دانش در سازمان می شود که دربرگیرنده پایگاه های داده، نمودارهای سازمانی، دستورالعمل های اجرایی فرایندها، استراتژی ها، برنامه های اجرایی و به طور کلی هر آنچه که ارزشش برای سازمان بالاتر از ارزش مادی اش باشد، است [۱۸]. به عبارت روشن تر، روس و همکاران [۲۰]

کالاها و خدماتش را از کالاها و خدمات رقبایش متمایز سازد.

طرفداران مکتب مزیت رقابتی مبتنی بر دانش بحث می‌کنند که یک شرکت می‌تواند پیروز یک نبرد رقابتی شود، تنها اگر آن دارای دانش مناسب‌تر از رقبایش باشد [۶ و ۵]. از این دیدگاه، مزیت رقابتی اساساً از شرکت و دانش‌اش ناشی می‌شود [۷]. یکی از طبقه‌بندی‌های مهم دانش، سرمایه فکری یک شرکت با اجزاء سرمایه انسانی و سرمایه ساختاری است [۱۱]. مزیت رقابتی واقعی یک شرکت عمدتاً بر اساس سرمایه ساختاری‌اش بنا نهاده می‌شود، بدین معنا که یکی از مهم‌ترین چالش‌های مدیریت تبدیل سرمایه انسانی شرکت به سرمایه ساختاری‌اش است [۱۲]. در این راستا، مدیریت دانش می‌تواند به عنوان آن بخشی از فرایند مدیریت تعریف شود که بر تحلیل نظام‌مند، برنامه‌ریزی، انباشت، خلق، توسعه و کاربرد دانش شرکت تمرکز دارد و سعی دارد تا حد زیادی سرمایه انسانی را به سرمایه ساختاری به منظور ایجاد مزیت رقابتی‌اش تبدیل کند [۷].

به منظور تبیین واضح‌تر رابطه مزیت رقابتی و سرمایه فکری بهتر است بر اساس دیدگاه آدکاک (Adcock) [۲۴] خاستگاه‌های مزیت رقابتی در حوزه‌های منابع انسانی، سازمانی و مجازی مورد بحث قرار گیرد.

#### خاستگاه‌های مزیت رقابتی

خاستگاه‌های مزیت رقابتی مرتبط با سرمایه فکری را می‌توان در حوزه‌های منابع انسانی، سازمانی و مجازی تبیین کرد:

**الف - مزیت‌های رقابتی قلمرو منابع انسانی: اهمیت** و جایگاه منحصر به فرد منابع انسانی در موقعیت رقابتی هر سازمان هر صاحب نظری را بر آن می‌دارد که به منابع انسانی به عنوان با ارزش‌ترین سرمایه سازمانی، به صورت مستقل نگاه کند. دانایی، مهارت، تجربه و انگیزه، مسئولیت‌پذیری و مشارکت جوی افراد سازمانی می‌تواند مزیت رقابتی پایدار را برای سازمان ایجاد کند، مشروط بر این‌که محیط مناسب و ساز و کار موفقیت در سازمان وجود داشته باشد.

سرمایه ساختاری و سرمایه انسانی در تعامل با یکدیگر به سازمان‌ها کمک می‌کنند که به‌طور هماهنگ سرمایه مشتریان را شکل و توسعه داده و به‌کارگیرند.

#### ج - سرمایه رابطه‌ای

استوارت [۱۶] اظهار می‌دارد موضوع اصلی سرمایه مشتری، دانش موجود در کانال‌های بازاریابی و روابط با مشتریان است. سرمایه مشتری نشان دهنده توانایی بالقوه یک سازمان به خاطر عوامل نامشهود بیرونی‌اش است. تعاریف جدید، مفهوم آن را به سرمایه رابطه‌ای توسعه داده‌اند، که شامل دانش موجود در همه روابطی است که سازمان با مشتریان، رقبا، تأمین‌کنندگان، انجمن‌های تجاری یا دولت برقرار می‌کند [۲]. همچنین، چن و همکاران [۱] سرمایه مشتری را در قالب قابلیت بازاریابی، شدت بازار، و وفاداری مشتری طبقه‌بندی می‌کنند. فورنل (Fornell) [۲۱] در نتیجه مطالعات خود نیز دریافت که رضایت مشتریان می‌تواند رابطه کسب و کار را حفظ کند، انعطاف‌پذیری قیمت محصول را کاهش دهد و اعتبار یک شرکت را افزایش دهد. این مطالعات شواهد بیش‌تری را درباره اهمیت سرمایه مشتری به عنوان یک جزء کلیدی سرمایه فکری کلی یک سازمان فراهم می‌سازد. رشد سرمایه مشتری به حمایت از سرمایه انسانی و سرمایه ساختاری بستگی دارد. به‌طور کلی، سرمایه مشتری، که به عنوان یک پل و واسطه در فرایند سرمایه فکری عمل می‌کند، عامل تعیین‌کننده اصلی در تبدیل سرمایه فکری به ارزش بازاری و در نتیجه، عملکرد کسب و کار سازمان است [۱].

#### مزیت رقابتی بر مبنای سرمایه فکری

راز بقاء و موفقیت سازمان‌ها در محیط رقابتی امروز، ایجاد، حفظ و تداوم مزیت رقابتی پایدار است. پورتر (Porter) [۲۲] معتقد است که مزیت رقابتی ارزشهای قابل ارائه شرکت برای مشتریان است، به نحوی که این ارزش‌ها از هزینه‌های مشتری بالاتر باشند. مینتزبرگ (Mintzberg) [۲۳] نیز معتقد است مزیت رقابتی برای یک سازمان زمانی حاصل می‌شود که در یک بازار رقابتی

### ارزیابی مزیت رقابتی شرکت

میتزبرگ معتقد است که یک سازمان می‌تواند کالاها و خدماتش را به شش روش اساسی متمایز کند:

**استراتژی تمایز بر مبنای قیمت:** اساسی‌ترین روش تمایز یک محصول (یا خدمت) صرفاً پیشنهاد یک قیمت پایین‌تر برای آن است. رقابت بر اساس قیمت‌های متوسط به پایین بازار نشانه تمایز بر مبنای قیمت است.

**استراتژی تمایز بر مبنای تصویر:** بازاریابی گاهی اوقات برای تظاهر کردن به تمایز مورد استفاده واقع می‌شود تا ایجاد یک تصویر برای محصول.

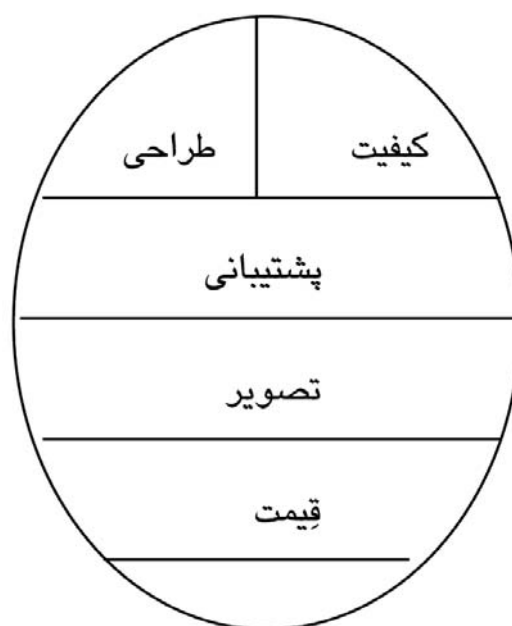
**استراتژی تمایز بر مبنای پشتیبانی:** عبارت از تمایز بر مبنای چیزی که همراه محصول برای پشتیبانی از آن است. این ممکن است مربوط به فروش محصول (مثل فروش اقساطی یا تحویل ۲۴ ساعته)، ارائه خدمات برای محصول (مثل خدمات پس از فروش استثنایی) یا تأمین یک محصول یا خدمات مربوط همراه با محصول یا خدمات اصلی (آموزش درباره نحوه استفاده از محصول خریداری شده) شود.

**استراتژی تمایز بر مبنای کیفیت:** تمایز کیفیت مربوط به ویژگی‌های محصول می‌شود که آن را بهتر می‌سازد - نه به‌طور اساسی متفاوت، بلکه فقط بهتر. کیفیت محصول با اعتماد بیشتر، ماندگاری و استحکام بیشتر و یا عملکرد عالی مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.

**استراتژی تمایز بر مبنای طراحی:** عبارت است از تمایز بر مبنای طرح و پیشنهاد چیزی که واقعاً از «طرح غالب» متفاوت است.

**استراتژی غیرتمایز (Undifferentiation Strategy):** عبارت از داشتن هیچ مبنایی برای تمایز است. این به نوبه خود، یک روند است، که ممکن است آگاهانه تعقیب شود. بنابراین یک فضای خالی در شکل یک مشاهده می‌شود. با فرض وجود فرصت کافی در یک بازار، و مدیریت بدون مهارت یا تمایل برای تمایز ساختن آنچه را که می‌فروشد، می‌تواند جایی برای تقلید یا دنباله روی وجود داشته باشد.

ب- مزیت‌های رقابتی قلمرو سازمانی: این نوع مزیت رقابتی بر اساس منابع، قابلیت‌ها و ویژگی‌هایی است که حاصل تجارب گذشته و حال سازمان بوده وکل سازمان در آن سهیم هستند. مزیت رقابتی سطح سازمانی دو نوع است:



شکل ۱: عناصر مزیت رقابتی [۲۳]

مزیت رقابتی بر اساس منابع مشهود و مزیت رقابتی بر اساس قابلیت‌ها و ویژگی‌های نامشهود. مزیت نامشهود را می‌توان در فرایندها، ساختار، سیستم‌ها، فرهنگ سازمانی، دانش فنی، دانش بازاریابی، استراتژی‌های سازمان، نظام‌های هماهنگی و انگیزشی سازمان جستجو کرد.

ج- مزیت‌های رقابتی قلمرو مجازی: مزیت‌های رقابتی مجازی آن دسته از مزیت‌هایی دارد که از منابع محیط بیرونی که شرکت با آن‌ها ارتباط دارد، ناشی می‌شوند. از آن جمله می‌توان به رابطه به مشتریان، رابطه با تأمین‌کنندگان، رابطه با رقبا، رابطه با نهادهای اجتماعی و اقتصادی، رابطه با سیستم‌های پولی و مالی و نیز رابطه با تصمیم‌گیران اقتصادی و سیاسی اشاره کرد، که می‌توانند منبع مزیت رقابتی برای شرکت باشند.

- ۱- بین سرمایه انسانی و سرمایه ساختاری در دو شرکت مورد مطالعه رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
- ۲- بین سرمایه انسانی و سرمایه رابطه ای در دو شرکت مورد مطالعه رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
- ۳- بین سرمایه ساختاری و سرمایه رابطه ای در دو شرکت مورد مطالعه رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
- ۴- سرمایه رابطه ای، سرمایه انسانی و سرمایه ساختاری در دو شرکت مورد مطالعه بر مزیت رقابتی آنها تأثیر مثبت و معناداری دارند.
- ۵- سرمایه انسانی و سرمایه ساختاری در دو شرکت مورد مطالعه بر سرمایه رابطه ای آنها تأثیر مثبت و معناداری دارند.
- ۶- سرمایه فکری بر مزیت رقابتی دو شرکت مورد مطالعه تأثیر مثبت و معناداری دارد.

### روش تحقیق

روش تحقیق در این پژوهش تحلیلی و از نوع همبستگی و علی است. در این تحقیق به تحلیل وضعیت موجود از طریق طراحی مدل و آزمون فرضیات مرتبط با سرمایه فکری و مزیت رقابتی در دو شرکت الف و ب پرداخته شد، که فرضیه های ۱ تا ۳ از نوع همبستگی، و فرضیه های ۴ و ۵ از نوع علی بودند.

### روش شناسی تحقیق

#### اهداف تحقیق

این تحقیق به منظور دستیابی به دو هدف زیر انجام شده است:

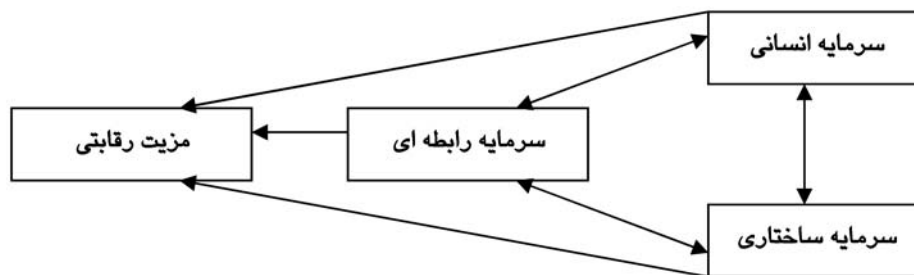
- الف) آزمون مدل سرمایه فکری بنتیس [۱۳] و نیز مدل مزیت رقابتی میتزبرگ [۲۳] در عرصه کسب و کار خودروسازی ایران.
- ب) معرفی روش های جدید برای اندازه گیری و گزارش دهی عوامل ناملموس جدید سازمانی و نیز رفع محدودیتهای موجود در سیستم گزارش دهی سنتی برای ذینفعان سازمانی.

#### مدل مفهومی تحقیق

بر اساس مطالعات نظری این تحقیق که اساساً بر اساس نظریات بنتیس [۲، ۳ و ۱۳] و همچنین نظریه میتزبرگ (۱۹۹۸) درباره مزیت رقابتی بوده است، مدل مفهومی تحقیق (نمودار ۱)، که نشان دهنده رابطه سرمایه فکری با سه عنصر سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه رابطه ای با مزیت رقابتی است، طراحی شده است. بر اساس این مدل، فرضیات تحقیق تدوین شدند.

#### فرضیه های تحقیق

بر اساس مدل مفهومی تحقیق، فرضیه های مرتبط با آن به شرح زیر هستند:



نمودار ۱: مدل مفهومی تحقیق

رقابتی مینتزبرگ (۱۹۸۸) و معیارهای رقابتی کوتاه و وادلامانی (Kota & Vadlamani) [۲۶] طراحی شد. عناصر و ابعاد این دو پرسشنامه در جداول ۲ و ۳ آورده شده‌اند.

### روایی و اعتبار

تحقیقات تجربی [۱] و [۴] نشان داده است که بین عناصر سرمایه فکری همبستگی بسیار معناداری وجود دارد. به علاوه، در این تحقیقات نشان داده شد که بین سرمایه فکری و عملکرد کسب و کار رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج این تحقیق نیز نشان داد که بین عناصر سرمایه فکری همبستگی معنادار قابل ملاحظه‌ای وجود دارد. براین اساس می‌توان اظهار کرد که مدل مفهومی ارائه شده در این تحقیق از عقلانیت و روایی لازم برخوردار است. همچنین، روایی پرسشنامه‌های تحقیق از نوع روایی محتوی است، که در این رابطه محتوی پرسشنامه‌ها مورد تأیید تعدادی از خبرگان دانشگاهی و سازمانی قرار گرفت. همچنین در این تحقیق از آزمون آلفای کرونباخ (Cronbach test) برای بررسی اعتبار داده‌ها استفاده شده است. همان‌طور که نون نالی (Nunnally) [۲۷] اظهار کرده است اگر آلفا بزرگ‌تر از ۰/۷ باشد، نتیجه معتبر خواهد بود. بدین ترتیب، مقدار آلفای کرونباخ به دست آمده برای پرسشنامه‌های سرمایه فکری و مزیت رقابتی به ترتیب عبارتند از: ۰/۸۳ و ۰/۸۹.

جامعه پاسخگویان این تحقیق شامل مدیران شرکت‌های الف و ب هستند. از جامعه پاسخگویان ۵۰۰ نفره شرکت الف، از طریق نمونه‌گیری طبقه‌بندی تصادفی، یک نمونه تصادفی ۹۱ نفره انتخاب شد، که از این میان ۵۱ نفر رئیس اداره، ۳۰ نفر رئیس کل و ۱۰ نفر مدیر بودند. به علاوه از جامعه پاسخگویان ۲۵۸ نفره شرکت ب، از طریق نمونه‌گیری طبقه‌بندی تصادفی نیز یک نمونه تصادفی ۷۲ نفره انتخاب شد، که از این میان ۵۳ نفر رئیس، ۱۶ نفر مدیر و ۳ نفر مدیر بودند. فرمول نمونه‌گیری به ترتیب زیر بود:

$$n = \frac{NZ^2\alpha / \epsilon^2 (Pq)}{(N-1)\epsilon^2 + Z^2\alpha / \epsilon^2 (Pq)}$$

در این فرمول، z آماره توزیع نرمال است که در سطح اطمینان ۹۵ درصد برابر ۱/۹۶ است. P احتمال موفقیت، q احتمال عدم موفقیت و ε از مطالعه مقدماتی معادل ۰/۱ در نظر گرفته شده است.

### روش و ابزارهای جمع‌آوری اطلاعات

در این تحقیق برای جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز از روش‌های کتابخانه‌ای و میدانی استفاده شده است. ابزارهای جمع‌آوری اطلاعات عبارت بودند از: فیش‌برداری به منظور استخراج و تدوین اطلاعات مربوط به موضوع و نیز دو پرسشنامه شامل پرسشنامه ارزیابی سرمایه فکری، که براساس معیارهای بنتیس [۱۳] و لیپ و ل (Leap, & Loughry) [۲۵] طراحی شد و همچنین پرسشنامه ارزیابی مزیت رقابتی شرکت، که براساس استراتژی‌های

جدول ۲: عناصر و عبارات مورد سؤال در پرسشنامه سرمایه فکری سازمان [۱۳ و ۲۵]

عناصر	عبارات
-------	--------



<p>سرمايه انسانی</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- شایستگی کارکنان در سطح ایده‌آل- برقراری و حفظ روابط بین گروه‌های کاری</li> <li>- استقرار برنامه‌ریزی جانشینی- استخدام بهترین متقاضیان شغل بر اساس برنامه جذب</li> <li>- پشرفت برنامه‌ریزان طبق جدول زمان‌بندی- تعمق کارکنان درباره اقدامات‌شان</li> <li>- همکاری کارکنان به صورت تیمی و کسب بازدهی- انجام درست کارتوسط کارکنان</li> <li>- طرح ایده‌های جدید به طور مستمر- یادگیری کارکنان از همدیگر</li> <li>- ارتقاء مهارت‌های کارکنان به طور مستمر- تشویق آزادی بیان ایده‌ها در جلسات گروهی</li> <li>- دسترسی به کارکنان هوشمند و خلاق- کسب حداکثر بازدهی از کارکنان</li> <li>- دسترسی به بهترین کارکنان در صنعت- تلاش جمعی کارکنان برای متمایز شدن از رقبا</li> <li>- وجود رضایت کارکنان از شرکت</li> </ul>	
<p>سرمايه ساختاری</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- کم‌ترین هزینه در انجام کارها در صنعت- اجرای اکثر ایده‌های جدید و عالی</li> <li>- کاهش مستمر هزینه به ازای هر دلار درآمد- حمایت از طرح ایده‌ها و محصولات جدید</li> <li>- افزایش درآمد سرانه به طور مستمر- طرح بیش‌ترین ایده‌ها و محصولات جدید در صنعت</li> <li>- بهترین در صنعت از نظر درآمد سرانه- ساختار سازمانی تسهیل‌کننده همکاری و هماهنگی</li> <li>- دسترسی آسان به اطلاعات از طریق- استفاده کارا از منابع در دسترس</li> <li>سیستم‌های اطلاع‌رسانی- عدم وجود فاجعه دیوانسالاری</li> <li>- رویه‌ها و سیستم‌های سازمانی- فرهنگ و جو سازمانی حمایت و تسهیل‌کننده</li> <li>تسهیل‌کننده نوآوری- تسهیم ایده‌های عالی بین کارکنان</li> <li>- عدم مانع تراشی افراد برای پیشرفت یکدیگر- رشد سهم بازار به طور مستمر</li> </ul>	
<p>سرمايه رابطه‌ای</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- وجود رضایت کلی مشتریان از شرکت- سرمایه‌گذاری روی خواسته‌های مشتری</li> <li>- کاهش زمان حل مسأله مشتریان تا حد زیاد- اطمینان از تداوم رابطه با مشتری</li> <li>- بالاترین سهم بازار در صنعت- شناخت کارکنان از بازارهای هدف و نوع مشتریان</li> <li>- دسترسی به مشتریان وفادار در مقایسه با - تماس دائمی با مشتری برای آگاهی از نیازهایش</li> <li>شرکت‌های رقیب- ارائه بهترین خدمات ارزشمند به مشتریان در صنعت</li> <li>- استقبال مشتریان از ما به موقع طرح کسب و کار- مقررات منصفانه و دو طرفه با با تأمین‌کننده جدید در صنعت</li> <li>- انجام به موقع تعهدات در قبال تأمین‌کننده</li> <li>- نشر بازخورد مشتری در سراسر شرکت- دسترسی آسان سرمایه‌گذار به اطلاعات مالی مورد نیاز</li> <li>- تحسین روابط بلندمدت با مشتریان- پاسخ صادقانه به سؤالات سرمایه‌گذار از سوی منابع آگاه توسط دیگران</li> <li>- توجه به خواسته‌ها و نگرش مشتری</li> </ul>	

روشن‌های تجزیه و تحلیل اطلاعات

بررسی تعیین تأثیر متغیرهای مستقل بر متغیرهای وابسته، استفاده شد.

**آزمون فرضیات**

به منظور آزمون فرضیه‌های تحقیق از نرم افزار آماری SPSS استفاده شده است که به

برای تجزیه و تحلیل اطلاعات حاصل از تحقیق از روش‌های آماری تحلیل همبستگی، به منظور تعیین نوع و میزان ارتباط بین متغیرها و تحلیل رگرسیون به منظور

ترتیب زیر نتایج حاصل مورد بحث قرارداد می‌شوند:

جدول ۳: عناصر و عبارات مورد سؤال در پرسشنامه مزیت رقابتی سازمان [۲۳ و ۲۶]

عناصر	عبارات
کیفیت	- ارتقاء کیفیت محصول - افزایش قابلیت خدمات مشتری گسترده - اجرای رویه‌های دقیق کنترل کیفیت محصول - انجام اقداماتی برای بهبود محصولات موجود - داشتن کارکنان بسیار ماهر - ولید و عرضه محصولات جدید به بازار - افزایش آوازه و شهرت شرکت - افزایش کارآیی عملیاتی
تصویر عمومی	- نوآوری در روش‌های بازاریابی - داشتن بالاترین تبلیغات در صنعت - افزایش کیفیت تبلیغات شرکت - افزایش آوازه و شهرت شرکت - ایجاد هویت برای نام‌های تجاری شرکت - استفاده از کانال‌های توزیع مؤثر برای محصولات
طراحی	- اجرای رویه‌های دقیق کنترل کیفیت محصول - داشتن کارکنان بسیار ماهر - انجام اقداماتی برای بهبود محصولات موجود - افزایش آوازه و شهرت شرکت - افزایش قابلیت تولید محصولات ویژه - طراحی محصولاتی در کلاس خودروهای با قیمت بالا
قیمت	- افزایش کارآیی عملیاتی - استفاده از کانال‌های توزیع مؤثر برای محصولات - انجام نوآوری‌هایی در روش‌ها، فنون و فرایند تولید محصولات - توجه مستمر و قابل ملاحظه به کاهش هزینه - رقابت با عرضه محصولات با قیمت‌های پایین - حفظ سطح موجودی متناسب با نیاز مشتری - تضمین دسترسی به مواد خام اولیه مورد نیاز
پشتیبانی	- اجرای رویه‌های دقیق کنترل کیفیت محصول - افزایش قابلیت خدمات مشتری گسترده - ارائه خدمات مشتریان فقط در بخش‌های جغرافیایی خاص - عرضه دامنه وسیع محصول و خدمات به بازار
عدم تمایز	- انجام اقداماتی برای بهبود محصولات موجود - نوآوری در روش‌های بازاریابی - افزایش کارآیی عملیاتی

با توجه به نتایج آزمون‌های آماری این فرضیه، می‌توان گفت که در سطح معناداری یک درصد «بین سرمایه انسانی و سرمایه ساختاری شرکت‌های الف و ب رابطه مثبت و معناداری وجود دارد». بنابراین، فرضیه ۱ در سطح اطمینان ۰/۹۹ در دو شرکت به‌طور کلی تأیید می‌شود.

**بررسی رابطه بین سرمایه انسانی و سرمایه ساختاری**  
براساس رابطه فوق، فرضیه شماره ۱ طبق جدول ۴ با استفاده از فنون آماری ضریب همبستگی اسپیرمن (R) و ضریب تعیین (S Square) مورد آزمون قرار داده شد. فرضیه ۱: بین سرمایه انسانی و سرمایه ساختاری در دو شرکت مورد مطالعه رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

جدول ۴: آزمون فرضیه شماره ۱

فرضیه	متغیر مستقل	متغیر وابسته	R	S Square	Sig.	نتیجه
۱	سرمایه انسانی	سرمایه ساختاری	۰/۶۵۰	۰/۴۲	۰/۰۰۰	تأیید

جدول ۵: آزمون فرضیه شماره ۲

فرضیه	متغیر مستقل	متغیر وابسته	R	R Square	Sig.	نتیجه
۲	سرمایه انسانی	سرمایه رابطه‌ای	۰/۶۲۶	۰/۳۹	۰/۰۰۰۱	تأیید

جدول ۶: آزمون فرضیه شماره ۳

فرضیه	متغیر مستقل	متغیر وابسته	R	S Square	Sig.	نتیجه
۳	سرمایه ساختاری	سرمایه رابطه‌ای	۰/۴۵۷	۰/۲۱	۰/۰۰۰۱	تأیید

با توجه به نتایج آزمون‌های آماری این فرضیه، می‌توان گفت که در سطح معناداری یک درصد «بین سرمایه ساختاری و سرمایه رابطه‌ای شرکت‌های الف و ب رابطه مثبت و معناداری وجود دارد». بنابراین، فرضیه ۳ در سطح اطمینان ۰/۹۹ در دو شرکت به طور کلی تأیید می‌شود.

#### تحلیل فرضیات مسیر مدل تحقیق

در این بخش فرضیه‌های ۴ و ۵ از طریق تکنیک تحلیل مسیر آزمون شدند.

#### بررسی تأثیر سرمایه‌های انسانی، ساختاری و رابطه‌ای بر مزیت رقابتی شرکت‌ها

بر اساس رابطه فوق فرضیه شماره ۴ طبق جدول ۷ با استفاده از فنون آماری ضریب همبستگی اسپیرمن (R) و ضریب تعیین (S Square)، ضریب رگرسیون جزئی ( $\beta$  استاندارد) تأثیر مستقیم متغیرهای سرمایه‌های انسانی، ساختاری و رابطه‌ای بر متغیر مزیت رقابتی مورد آزمون قرارداد شده.

فرضیه ۴- سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه رابطه‌ای در دو شرکت مورد مطالعه بر مزیت رقابتی آن‌ها تأثیر مثبت و معناداری دارند.

**بررسی رابطه سرمایه انسانی و سرمایه رابطه‌ای**  
بر اساس رابطه فوق، فرضیه شماره ۲ طبق جدول ۵ با استفاده از فنون آماری ضریب همبستگی اسپیرمن (R) و ضریب تعیین (S Square) مورد آزمون قرار داده شد. فرضیه ۲- بین سرمایه انسانی و سرمایه رابطه‌ای در دو شرکت مورد مطالعه رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. با توجه به نتایج آزمون‌های آماری این فرضیه، می‌توان گفت که در سطح معناداری یک درصد «بین سرمایه انسانی و سرمایه رابطه‌ای شرکت‌های الف و ب رابطه مثبت و معناداری وجود دارد». بنابراین، فرضیه ۲ در سطح اطمینان ۰/۹۹ در دو شرکت به طور کلی تأیید می‌شود.

**بررسی رابطه سرمایه ساختاری و سرمایه رابطه‌ای**  
بر اساس رابطه فوق، فرضیه شماره ۳ طبق جدول ۶ با استفاده از فنون آماری ضریب همبستگی اسپیرمن (R) و ضریب تعیین (S Square) مورد آزمون قرار داده شد. فرضیه ۳- بین سرمایه ساختاری و سرمایه رابطه‌ای در دو شرکت مورد مطالعه رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

جدول ۷: آزمون آماری فرضیه شماره ۴

فرضیه	متغیر مستقل	متغیر وابسته	R	R Square	آماره F	Sig.	B استاندارد	آماره T	Sig.
۴	- سرمایه انسانی - سرمایه ساختاری - سرمایه رابطه‌ای	مزیت رقابتی	۰/۵۳۳	۰/۲۸	۲۱/۰۵۷	۰/۰۰۰۱	۰/۲۳	۲/۱۳۰	۰/۰۳
							۰/۲۳	۲/۴۸۷	۰/۰۱
							۰/۱۵	۱/۶۰۵	۰/۱۱

جدول ۸: آزمون آماری فرضیه شماره ۵

فرضیه	متغیر مستقل	متغیر وابسته	R	R Square	آماره F	Sig.	B استاندارد	آماره T	Sig.
۵	- سرمایه انسانی - سرمایه ساختاری	سرمایه رابطه‌ای	۰/۶۹۸	۰/۴۹	۵۰/۳۲۸	۰/۰۰۰۱	۰/۵۸	۷/۰۵۹	۰/۰۰۰۱
							۰/۰۸	۰/۹۷۳	۰/۳۳۲

با توجه به نتایج آماری جدول فوق می‌توان ادعا کرد که در سطح معناداری ۰/۰۵ سرمایه انسانی دو شرکت مورد مطالعه به میزان ۰/۵۸ در افزایش سرمایه رابطه‌ای آن‌ها تأثیر مثبت و معنادار دارند. در حالی که، سرمایه ساختاری در سطح معناداری ۰/۰۵ تأثیر معناداری بر سرمایه رابطه‌ای ندارد.

#### بررسی تأثیر سرمایه فکری بر مزیت رقابتی

فرضیه ۶- سرمایه فکری بر مزیت رقابتی دو شرکت مورد مطالعه تأثیر مثبت و معناداری دارد.

با توجه به نتایج آماری جدول فوق می‌توان ادعا کرد که در حالت کلی در سطح معناداری ۰/۰۵ سرمایه فکری دو شرکت مورد مطالعه به میزان ۰/۴۵ در افزایش مزیت رقابتی آن‌ها تأثیر مثبت و معناداری دارد. با این وجود، در این سطح معناداری، سرمایه فکری شرکت الف بر مزیت رقابتی آن تأثیر معناداری نداشته است. در حالی که، در این سطح معناداری نیز سرمایه فکری شرکت ب بر مزیت رقابتی آن به میزان ۰/۵۷ تأثیر معناداری داشته است.

با توجه به نتایج آماری جدول فوق می‌توان ادعا کرد که در سطح معناداری ۰/۰۵ سرمایه انسانی و سرمایه ساختاری در دو شرکت مورد مطالعه به ترتیب به میزان ۰/۲۳ و ۰/۲۳ در افزایش مزیت رقابتی آن‌ها تأثیر مثبت و معنی‌دار دارند. در حالی که، سرمایه رابطه‌ای در سطح معناداری ۰/۰۵ تأثیر معناداری بر مزیت رقابتی آن‌ها ندارد.

#### بررسی تأثیر سرمایه‌های انسانی و سرمایه ساختاری بر سرمایه رابطه‌ای شرکت‌ها

بر اساس رابطه فوق فرضیه شماره ۵ طبق جدول ۸ با استفاده از فنون آماری ضریب همبستگی اسپیرمن (R) و ضریب تعیین (S Square)، ضریب رگرسیون جزئی (β استاندارد) تأثیر مستقیم متغیرهای سرمایه‌های انسانی، ساختاری بر متغیر سرمایه رابطه‌ای مورد آزمون قرار داده شد.

فرضیه ۵- سرمایه انسانی و سرمایه ساختاری در دو شرکت مورد مطالعه بر سرمایه رابطه‌ای آن‌ها تأثیر مثبت و معناداری دارند.

میانگین رتبه هر یک از مؤلفه‌های مربوط به سرمایه فکری در شرکت ب وجود ندارد. نکته قابل توجه در مقایسه الویت‌ها رتبه‌ها، جای گرفتن سرمایه انسانی در مرتبه اول است. همچنین سرمایه ساختاری از نظر ارزش مقداری در ردیف آخر در حالت کلی و همچنین در شرکت ب قرار گرفته است.

### اولویت‌بندی مؤلفه‌های سرمایه فکری و مزیت رقابتی در دو شرکت الف و ب

همان‌طور که در جدول ۱۰ مشاهده می‌شود، آزمون فریدمن نشان می‌دهد که در سطح معناداری  $\alpha = 0.05$  تفاوت معناداری بین میانگین رتبه هر یک از مؤلفه‌های مربوط به سرمایه فکری در حالت کلی و همچنین شرکت الف وجود دارد. لکن، در این سطح معنی داری تفاوت معناداری بین

جدول ۹: آزمون فرضیه شماره ۶

فرضیه	متغیر مستقل	متغیر وابسته	نمونه	R	R Square	آماره F	Sig.	B استاندارد	آماره T	Sig.
۶	سرمایه فکری	مزیت رقابتی	کل	۰/۴۵	۰/۳۱	۳۵/۳۳۸	۰/۰۰۱	۰/۴۵	۵/۹۹۸	۰/۰۰۱
			الف	۰/۰۳	۰/۰۰۱	۰/۸۰	۰/۴۵	۰/۰۳	۰/۲۹	۰/۷۷
			ب	۰/۵۷	۰/۳۲	۲۳/۷۰۰	۰/۰۰۱	۰/۵۷	۵/۲۱۰	۰/۰۰۱

جدول ۱۰: مقایسه اولویت میانگین رتبه‌ها مربوط به متغیر سرمایه فکری در دو شرکت الف و ب

ردیف	متغیر	میانگین رتبه (کل)	میانگین رتبه الف	میانگین رتبه ب
۱	انسانی	۲/۲۳	۲/۳۱	۲/۱۵
۲	رابطه ای	۱/۸۵	۱/۸۸	۱/۸۱
۳	ساختاری	۱/۹۳	۱/۸۲	۲/۰۴
	تعداد پاسخ‌ها	۱۶۳	۹۱	۷۲
	آزمون فریدمن	۱۴/۴۱۲	۱۳/۲۹۹	۴/۳۲۳
	درجه آزادی	۲	۲	۲
	سطح معناداری	۰/۰۰۲	۰/۰۰۱	۰/۱۱۵

چندسال گذشته به ارتقا کیفیت به عنوان یک مزیت رقابتی توجه دارند. نتیجه قابل ملاحظه دیگر این است که در شرکت الف ایجاد تصویر عمومی مثبت در اذهان مردم در رتبه دوم است. در حالی که برای شرکت ب در مرتبه ششم اهمیت قرار دارد. همچنین در شرکت الف خدمات پشتیبانی در مرتبه پنجم و برای شرکت ب در مرتبه دوم اهمیت قرار دارد.

همان‌طور که در جدول ۱۱ مشاهده می‌شود، آزمون فریدمن نشان می‌دهد که در سطح معناداری  $\alpha = 0.05$  تفاوت معناداری بین میانگین رتبه هر یک از مؤلفه‌های مربوط به مزیت رقابتی در سه حالت کل، شرکت الف و شرکت ب وجود دارد. نکته قابل توجه در مقایسه الویت‌ها رتبه‌ها، جای گرفتن عنصر طراحی در مرتبه اول در شرکت‌های الف و ب است. این نتیجه نشان می‌دهد که این دو شرکت طی

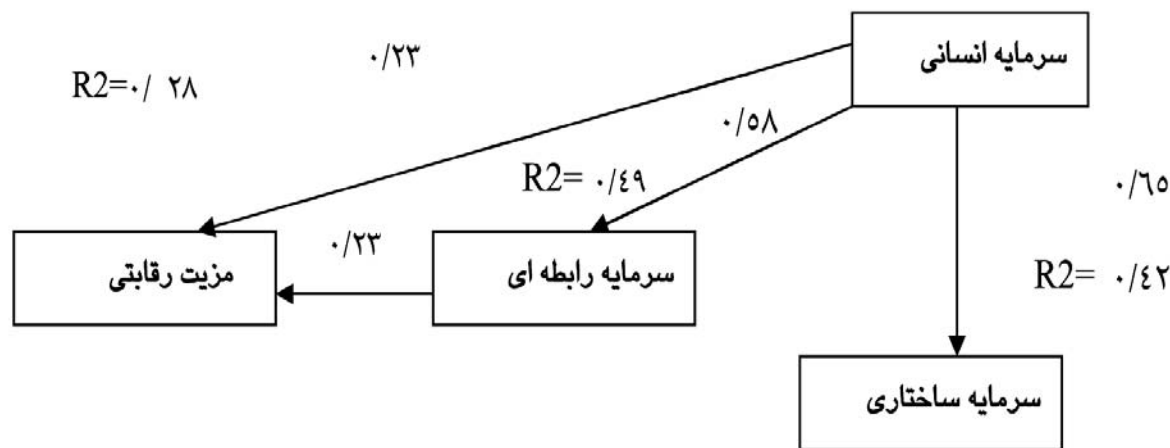
### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

الف و ب رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. با وجود این، رابطه بین عناصر سرمایه فکری در شرکت‌های مورد مطالعه از شدت زیادی برخوردار نیست.

با توجه به نتایج تحلیل همبستگی فرضیات تحقیق می‌توان گفت که بین سرمایه انسانی و سرمایه ساختاری، بین سرمایه انسانی و سرمایه رابطه‌ای و نیز بین سرمایه ساختاری و رابطه‌ای در شرکت‌های

جدول ۱۱: مقایسه اولویت میانگین رتبه‌های مربوط به متغیر مزیت رقابتی در دو شرکت الف و ب

ردیف	متغیر	میانگین رتبه (کل)	میانگین رتبه الف	میانگین رتبه ب
۱	کیفیت	۳/۹۱	۳/۸۲	۳/۹۹
۲	تصویر	۳/۰۶	۳/۹۸	۲/۱۴
۳	طراحی	۴/۱۶	۴/۳۱	۴/۰۱
۴	قیمت	۳/۴۲	۳/۲۳	۳/۶۸
۵	پشتیبانی	۳/۵۵	۲/۸۲	۴/۲۷
۶	عدم تمایز	۲/۸۷	۲/۸۴	۲/۹۱
	تعداد پاسخ‌ها	۱۶۳	۹۱	۷۲
	آزمون فریدمن	۵۳/۷۵۳	۵۳/۹۱۸	۶۸/۹۷۱
	درجه آزادی	۲	۲	۲
	سطح معناداری	۰/۰۰۰۱	۰/۰۰۰۱	۰/۰۰۰۱



نمودار ۲: مدل نهایی تحقیق

سرمایه رابطه‌ای تأثیر معناداری بر مزیت رقابتی آن‌ها ندارد. همچنین، می‌توان اظهار کرد که سرمایه انسانی دو شرکت مورد مطالعه در افزایش سرمایه رابطه‌ای آن‌ها تأثیر مثبت و معنادار دارند.

همچنین، با توجه به نتایج آماری مبتنی بر تحلیل رگرسیون می‌توان گفت که سرمایه انسانی و سرمایه ساختاری در دو شرکت مورد مطالعه در افزایش مزیت رقابتی آن‌ها تأثیر مثبت و معنادار دارند. درحالی‌که،

- ۱- افزایش کارآیی درزمینه های منابع انسانی، مواد اولیه، تجهیزات شرکت و طراحی نظام تشویق مبتنی برآن،
- ۲- حذف قوانین و مقرارت دست و پاگیر، روش های کاری زاید و سلسله مراتب پیچیده و طولانی به منظور کاهش سطح دیوانسالاری زاید در شرکت،
- ۳- تلاش به منظور ایجاد یک فرهنگ حمایتی از طریق طراحی سیستم های تشویقی و انگیزشی برای تقویت خلاقیت و نوآوری، یادگیری و توسعه منابع انسانی شرکت،
- ۴- ارزیابی بهره وری منابع انسانی و برنامه ریزی بهبود آن در سطح شرکت، و
- ۵- مدیریت دانش ساختاری شرکت.

#### ج) توسعه سرمایه انسانی:

- ۱- طراحی چارچوب شایستگی های کارکنان و مدیران شامل دانش، مهارت ها و توانایی های شان و برنامه ریزی توسعه آنها مبتنی بر شایستگی ها،
- ۲- طراحی و استقرار نظام جانشین پروری برای کارکنان کلیدی شرکت،
- ۳- طراحی سیستم حمایت و تشویق از فکرهای برتر کارکنان به منظور به کارگیری به موقع آنها در فرایندهای عملیاتی شرکت،
- ۴- طراحی و استقرار فرایند مدیریت عملکرد سرمایه انسانی در سطح شرکت، و
- ۵- مدیریت دانش انسانی در شرکت.

همچنین براساس نتایج این تحقیق می توان بحث کرد که این دو شرکت خودروساز که تقریباً ۶۵ درصد بازار خودرو کشور را در اختیار دارند، اگرچه در زمینه توسعه سرمایه انسانی و تبدیل آن به سرمایه ساختاری و رابطه ای تلاش هایی را انجام داده اند، با این وجود آنها نتوانسته اند از سرمایه ساختاری خود به عنوان منابعی برای کسب مزیت رقابتی استفاده کنند. به صورت کلی، سرمایه فکری دو شرکت بر مزیت رقابتی شان تأثیر مثبت و معناداری داشته است. این نتیجه، نشان می دهد که این

در حالی که، سرمایه ساختاری تأثیر معناداری بر سرمایه رابطه ای ندارد و سرانجام این که، سرمایه انسانی در دو شرکت مورد مطالعه در افزایش سرمایه ساختاری آنها تأثیر مثبت و معنادار نیز دارد. در نتیجه بحث فوق، مدل تحقیق نهایی به صورت نمودار شماره ۲ پیشنهاد می شود.

نتایج تحقیق در زمینه سرمایه فکری در این دو شرکت نشان داد که عناصر آن به ترتیب اولویت عبارتند از: سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه رابطه ای. این نتیجه نیز نشان می دهد که این دو شرکت در زمینه سرمایه انسانی از قبیل دانش، مهارت ها و شایستگی های کارکنان خود، و همچنین در زمینه سرمایه ساختاری از قبیل دارائی فکری، نوآوری، فرایندها و روش های کاری، یادگیری سازمانی، سیستم های اطلاعاتی تلاش بیش تری انجام داده اند تا در زمینه سرمایه رابطه ای، که نشانگر رابطه این شرکت ها با ذینفعان بیرونی شان مثل مشتریان، تأمین کننده و سرمایه گذاران است. بنابراین، آنها به منظور توسعه سرمایه فکری خود می توانند به ترتیب در حوزه های زیر اقداماتی را انجام دهند:

#### الف) توسعه سرمایه رابطه ای:

- ۱- طرح ریزی و برنامه ریزی بهبود ارتباطات بیرونی با مشتریان، تأمین کنندگان و سرمایه گذاران،
- ۲- اندازه گیری وفاداری مشتریان،
- ۳- اطلاع رسانی به کارکنان در زمین های بازارهای هدف و نوع مشتریان، و
- ۴- انتشار بازخورد مشتریان در سراسر شرکت ها.
- ۵- مدیریت دانش رابطه ای شرکت.

#### ب) توسعه سرمایه ساختاری:

شرکت‌ها با بهبود سرمایه‌های فکری خود می‌توانند در بازار رقابتی به مزیت رقابتی دست پیدا کنند.

نتایج این تحقیق درباره مزیت رقابتی این دو شرکت نیز نشان می‌دهد که آن‌ها در طی سه سال گذشته سعی کرده‌اند به ترتیب در حوزه‌های تصویر عمومی، کیفیت، پشتیبانی، قیمت، طراحی، و عدم تمایز، محصولات و خدمات خود را در بازارهای هدفشان متمایز کنند. این نتیجه

نشان می‌دهد که آن‌ها در طی این سال‌ها اقداماتی را به منظور بهبود تصویر عمومی، کیفیت و خدمات پشتیبانی، محصولات و خدمات خود انجام داده‌اند. همچنین، اگرچه این شرکت‌ها در زمینه‌های کاهش قیمت و بهبود طراحی محصولات خود تلاش‌هایی را انجام داده‌اند، لکن شاید به دلیل این‌که

صنعت خودرو کشور نسبت به صنعت خودروهای کشورهای توسعه یافته رقابتی نیست، تمرکز آن‌ها بر این دو عنصر مزیت رقابتی کم‌تر بوده است. البته می‌توان اظهار کرد تمرکز تلاش‌های آن‌ها طی سه سال اخیر بر بهبود تصویر عمومی، کیفیت و خدمات پشتیبانی به احتمال زیاد به خاطر فشار شرکا تجاری، رقبا داخلی و بیرونی، مردم و دولت بوده است. همچنین، باید اذعان کرد که عدم توجه شرکت‌های مطالعه شده به عنصر عدم تمایز مزیت رقابتی نشان می‌دهد که آن‌ها سعی دارند با اتخاذ یک استراتژی فعالانه، نه تقلیدی محصولات و خدمات خود را متمایز کنند. به طور کلی، این شرکت‌ها می‌توانند به منظور افزایش مزیت رقابتی خود اقدامات زیر را به ترتیب

انجام دهند:

۱- بهبود تصویر عمومی شرکت از طریق افزایش آوازه و شهرت محصولات و خدمات، بهبود

کیفیت تبلیغات، و نوآوری در روش‌های بازاریابی شرکت،

۲- بهبود کیفیت محصولات و خدمات از طریق اعمال رویه‌های دقیق کنترل کیفیت، توسعه قابلیت ارائه خدمات گسترده به مشتریان و ارتقا کیفیت محصولات و خدمات موجود،

۳- بهبود خدمات پشتیبانی از طریق گسترش خدمات پشتیبانی محصولات و خدمات در مناطق جغرافیایی مختلف کشور، اعمال رویه‌های دقیق کنترل کیفیت خدمات پشتیبانی و افزایش قابلیت ارائه خدمات متنوع به مشتریان،

۴- بهبود قیمت محصولات از طریق تولید و عرضه خودروهایی با قیمت پایین‌تر به مشتریان این نوع خودروها، طراحی و به‌کارگیری کانال‌های مؤثر توزیع محصولات و خدمات و برنامه‌ریزی و حفظ سطح موجودی متناسب با نیاز مشتریان.

۵- بهبود طراحی محصولات از طریق بهبود محصولات موجود، اعمال رویه‌های دقیق کنترل کیفیت و جذب و استخدام و نگهداشت منابع انسانی خلاق و مستعد.

در پایان، براساس نتایج حاصل از مطالعه تجربی مدل تحقیق حاضر می‌توان به محققان بعدی پیشنهاد کرد، که مدل پیشنهادی تحقیق را در صنایع دیگر مورد آزمون قرار دهند. به‌علاوه، از آن‌جا که در تحقیقات قبلی رابطه سرمایه فکری و عملکرد کسب و کار، و در تحقیق حاضر رابطه سرمایه فکری و مزیت رقابتی مورد بررسی قرار گرفته است، می‌توان به طور هم‌زمان در یک تحقیق دیگر، رابطه سرمایه فکری، مزیت رقابتی و عملکرد کسب و کار را مورد بررسی قرار داد.



## منابع

- aligning stocks and flows". *Journal of Management Studies*, 39(4), pp.437-466.
18. Roos, G. and Roos, J. (1997) Measuring your company's intellectual performance. *Long Range Planning* 30(3), pp.413-426.
  19. Westphalen, S., (1999) Reporting on human capital: objectives and trends, paper presented at the International Symposium Measuring Reporting Intellectual Capital: Experiences, Issues, and Prospects, OECD, Amsterdam.
  20. Roos, J., Roos, G., Dragonetti, N.C. and Edvinsson, L. (1997) *Intellectual Capital: Navigating in the New Business Landscape*, Macmillan, Houndmills, Basingtoke.
  21. Fornell, C., (1992) A national customer satisfaction barometer: the Swedish experience. *Journal of Marketing*, Vol. LVI, January, pp.6-21.
  22. Porter, M. (1985) *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, Free Press, New York.
  23. Mintzberg, H (1991) *The strategy process: concepts, contexts and cases*. Prentice- Hall.
  24. Adcock, dennis, (2000) *Marketing Strategies for Competitive Advantage*, Wiley.
  25. Leap, T., & Loughry, Misty L, (2004) *The stakeholder- friendly firm*, *Business Horizons*, 47/2
  1. Chen, J., Zhu., Z. and Xie, H.Y. (2004) Measuring intellectual capital: a new model and empirical Study". *Journal of Intellectual Capital*, Vol.5, No.1, pp.195-212.
  2. Bontis, N. (1999) Managing organizational Knowledge by diagnosing intellectual capital: framing and advancing the state of the field, *International Journal of technology Management*, Vol.18 No.5/6, pp.433-62.
  3. Bontis, N., Chue Chong Keow, W., and Richardson, S. (2000) Intellectual Capital and business performance in Malaysian industries. *Journal of Intellectual Capital*, Vol.1 No.1, pp.85-100.
  4. Bontis, N. (1998) Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models. *Managing Decision* 36(2), pp.63-76.
  5. Inkpen, A. C. (1998) Learning and knowledge Acquisition through international strategic alliances *Academy of Management Executive* Vol. 12 No. 4, pp.144-159.
  6. Zack, M. H. (1999) Developing a knowledge strategy *California Management Review* Vol. 41 No. 3, pp. 125-145.
  7. Cater, Tomaz. (2001) Knowledge management as a means of developing a firm's competitive advantage. *Management* Vol. 6 No.1-2, pp. 133-153.
  8. Grant, R.M (1997) The knowledge- based view of the firm: implications for management for management practice. *Long range planning*, Vol.30, No.3, pp.450-454.
  9. Nonaka I., Ryoko, T. and Akiya N (2000) A firm as a knowledge- creating entity: a new perspective on the theory of the firm. *Industrial and Corporate change*, Oxford, Vol.9, No.1, pp.1-20.
  10. Riesenberger J R. (1998) Knowledge- The source of sustainable competitive advantage, *Journal of International marketing*, East Lansing, Vol.6, No.3, pp.94-107.
  - 11] Edvinsson, L. and Malone, M. (1997) *Intellectual capital: realizing your company's true value by finding its hidden brainpower*. Harper Collins, New York, NY.
  12. Lank, E. (1997) Leveraging invisible assets: The human factor, *Long Range Planning*. Vol. 30 No. 3, pp. 406-412.
  13. Bontis, N. (1996) There's a price on your head: managing intellectual capital strategically". *Business Quarterly Summer*, pp.41-47.
  14. Brooking, A., (1996) *Intellectual Capital*, International Thompson Business Press, London.
  15. Roos, J., Roos, G., Dragonetti, N.C. and Edvinsson, L. (1997) *Intellectual Capital: Navigating in the New Business Landscape*, Macmillan, Houndmills, Basingtoke.
  16. Stewart, T., (1997) *Intellectual Capital: The New Wealth of Nations*, Doubleday Dell Publishing Group, New York, NY.
  17. Bontis, N., Crossan, M. AND Hulland, J, (2002) *Managing an organizational learning system by*

27. Nunnally, J.C. (2000) *Psychometric Theory*, McGraw-Hill, New York, NY.

26. Kotha, S. and Vadlamani B.L (1995) *Assessing generic strategies: an empirical investigation of two competing typologies in discrete manufacturing industries* strategic management Journal Vol.16 No.1, pp.75-83.