

## بررسی نحوه شکل‌گیری هوشمندی رقابتی بر اساس رویکرد قابلیت‌های پویای مبتنی بر دانش (مورد مطالعه: کسب و کارهای کوچک و متوسط)

امیر هوشنگ نظرپوری<sup>۱\*</sup>، رضا سپهوند<sup>۲</sup>، منا مسعودی‌راد<sup>۳</sup>

۱- استادیار گروه مدیریت دانشگاه لرستان

۲- استادیار گروه مدیریت دانشگاه لرستان

۳- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت گرایش بازاریابی دانشگاه لرستان

### چکیده

عصر حاضر، عصر تغییرات و تحولات اساسی و بنیادین است، پس سازمان‌هایی می‌توانند در صحنه رقابت باقی بمانند که بتوانند اطلاعات محیط اطراف خود را سریع‌تر و با دقت بیشتر تجزیه و تحلیل کنند و پاسخ مناسب را به دست بدهند. از شیوه‌های دستیابی به این هدف، کسب هوشمندی رقابتی از طریق قابلیت‌های پویای مبتنی بر دانش است. قابلیت‌های پویا به مفهوم توانایی سازمان در پیکربندی مجدد شایستگی‌های داخلی و خارجی، برای مهار محیط‌های به‌شدت در حال تغییر و دستیابی به هوشمندی است. هدف از این پژوهش، بررسی نحوه شکل‌گیری هوشمندی رقابتی بر اساس رویکرد قابلیت‌های پویای مبتنی بر دانش است. جامعه آماری تحقیق، شامل کلیه کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در استان لرستان است که تعداد ۳۱۸ شرکت با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شده است. برای گردآوری داده‌های ضروری، از ابزار پرسشنامه استاندارد استفاده شده است که نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های گردآوری شده و یافته‌های پژوهش بیانگر آن است که قابلیت جذب، شامل کسب دانش بیرونی و به اشتراک گذاشتن دانش درونی یک مؤلفه مهم و حیاتی موثر بر قابلیت‌های پویا و به تبع آن دستیابی به هوشمندی رقابتی محسوب می‌شود.

**واژه‌های کلیدی:** قابلیت‌های پویای مبتنی بر دانش، قابلیت جذب، هوشمندی رقابتی، کسب دانش بیرونی، به اشتراک‌گذاری دانش درونی.

## مقدمه

پژوهش سعی شده است تا قابلیت‌های پویای مبتنی بر دانش را که از طریق کسب دانش بیرونی و به اشتراک-گذاری دانش درونی شکل می‌گیرد، بررسی شود. قابلیت‌های پویا، یک شرکت را دائماً در تجدید قابلیت‌های عملیاتی توانمند ساخته و دستیابی به هوشمندی و برتری بلندمدت را فراهم می‌کند (پروتوجرو، ۲۰۱۱، ص ۴). هوشمندی رقابتی کلّ شناختی است که یک شرکت از محیطی که در آن رقابت می‌کند، دارد و حاصل تجزیه و تحلیل اطلاعات بسیاری است که روزانه یک شرکت را بمباران می‌کنند. در پرتو این دانش است که تصویر کاملی از وضعیت کنونی و آینده محیط رقابت، پیش روی مدیران قرار می‌گیرد تا بتوانند بر این اساس تصمیمات بهتری بگیرند. نظر به اهمیت و ضرورت هوشمندی رقابتی برای سازمان‌های معاصر و همچنین نقش پویایی-های رقابتی دانش محور در شکل‌گیری این هوشمندی، در این تحقیق به بررسی عوامل مؤثر بر شکل‌گیری هوشمندی رقابتی بر اساس رویکرد قابلیت‌های پویای مبتنی بر دانش پرداخته شده است.

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش هوشمندی رقابتی

توسعه فناوری و رشد تجارت جهانی، امروزه بدین معنی است که محیط تجارتي، نوبه‌نو در حال تغییر است. مدیران بیش از این نمی‌توانند برای تصمیم‌گیری-های راهبردی به اشراق و شهود تکیه کنند. در بیشتر کارها نتیجه 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 زیادتری از شرکت‌های رقیب

امروزه داشتن توان رقابتی، اساس بقای سازمان هاست. سازمان‌های جهان معاصر، با تلاطم‌های محیطی بسیاری روبه‌رو هستند، به گونه‌ای که سطوح بالای این تغییرات می‌تواند عملیات شرکت را مختل سازد. براین-اساس، سازمان‌ها برای ارائه ارزش بالاتر و تأمین رضایت مشتریان در هر زمینه‌ای، به اطلاعات بی‌شماری از رقبای نیازمند هستند. درواقع، اطلاعات، یکی از اقلام مهم دارایی‌های راهبردی و ابزار بازاریابی به‌شمار می‌روند. بنابراین در این شرایط، هوش رقابتی به شرکت‌ها کمک می‌کند تا تصمیمات آگاهانه‌ای را درباره همه امور خود، از قبیل بازاریابی، تحقیق و توسعه، سرمایه-گذاری و راهبردهای کسب‌وکار اتخاذ کنند. ردیابی، درک و واکنش به رقبای، یک جنبه ویژه از فعالیت‌های بازاریابی مطرح می‌گردد و لازم است شرکت‌ها برنامه-ای اثربخش با نام هوشمندی رقابتی<sup>۱</sup> را به اجرا درآورند. این در حالی است که ابزار دستیابی و عنصر اساسی در شکل‌گیری هوشمندی رقابتی در سازمان، قابلیت‌های پویا<sup>۲</sup> است. قابلیت‌های پویا، به مفهوم توانایی سازمان در ترکیب، ساخت و پیکربندی مجدد شایستگی‌های داخلی و خارجی برای مهار محیط‌های در حال تغییر است تا بر این اساس در محیط‌های در حال تغییر، بتوان به عملکرد و هوشمندی دست یافت (تیس، ۲۰۰۷)، درحالی که قابلیت‌های عملیاتی، سازمان را قادر می‌سازد تا وضع موجود را حفظ نموده و امورات روزمره خود را بگذرانند، قابلیت‌های پویا با امکان ایجاد، توسعه و اصلاح پایه منابع، به حفظ تناسب تکاملی یک شرکت کمک می‌کند و همین امر به موفقیت‌های رقابتی بلندمدت منجر می‌گردد (ژو و انلانر<sup>۳</sup>، ۲۰۰۹). در این

1 Competitive intelligence

2 Dynamic capabilities

3 Zhou and Unlaner

عملیاتی به تصمیم‌گیرندگان است (اسپیک، ۲۰۰۰، ص ۶۸).

پترسون هوشمندی رقابتی را پیشنهادهایی انجام-شدنی و اجرایی معرفی می‌کند که از فرایندی سیستماتیک شامل برنامه‌ریزی، جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل و انتقال اطلاعات در محیط خارجی سازمان نشأت گرفته است و می‌تواند بر توان رقابتی یک سازمان یا یک کشور تأثیرگذار باشد. در عمل می‌توان گفت سازمان‌هایی که به دنبال مزیت رقابتی هستند، کاربران اصلی و واقعی هوشمندی لقب می‌گیرند. هوشمندی رقابتی، خروجی نهایی اطلاعات تجاری فیلترشده و تحلیل‌شده است. هوشمندی در داده‌های گذشته و حال نهفته بوده است تا آینده را پیش‌بینی کند و رهبران و مدیران را در اتخاذ تصمیمات یاری رساند (حیدری و سعیدی، ۱۳۹۰، ص ۸۶). راج و سانتی (۲۰۰۹) براساس دیدگاه‌های دسچامبز و نایاک (۱۹۹۵)، سه طبقه از هوشمندی رقابتی را به صورت زیر نشان داده است:

۱- هوشمندی بازار: این نوع هوشمندی وظیفه تهیه و عرضه روندهای حال و آینده، نیازها و اولویت‌های مشتریان به بازارهای جدید و ایجاد فرصت‌های بخش-بندی و تغییرات اساسی و اصلی در بازاریابی و توزیع رقبا را عهده‌دار است.

۲- هوشمندی مرتبط با رقبا: این نوع هوشمندی با بررسی مستمر و نظام‌مند تغییرات در ساختار رقبا، محصولات جایگزین جدید و واردشوندگان جدید به صنعت، وظیفه ارزیابی تکامل استراتژی رقابتی رقبا را به عهده دارد.

۳- هوشمندی تکنولوژیکی: تجزیه و تحلیل هزینه-فایده تکنولوژی‌های جدید و فعلی و نیز پیش‌بینی تکنولوژی‌هایی که در آینده از بین می‌روند و

به دست آورند. بنابراین ردیابی، درک و واکنش به رقبا، یک جنبه ویژه از فعالیت بازاریابی مطرح بوده است و لازم است شرکت‌ها یک برنامه اثربخش با نام هوشمندی رقابتی را به اجرا درآورند (رضائیان و لشکربلوکی، ۱۳۸۹). هوشمندی رقابتی عبارت است از نظارت هدفمند بر محیط رقابتی سازمان‌ها با هدف گرفتن تصمیمات راهبردی در ارتباط با وضعیت رقابتی (مشبکی و زنگویی نژاد، ۱۳۸۷). هوشمندی رقابتی، یک ابزار مدیریت راهبردی 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. هوشمندی رقابتی عبارت از هنر یافتن، جمع‌آوری و ذخیره‌سازی اطلاعات برای دسترسی و استفاده پرسنل تمام سطوح سازمان است تا ضمن شکل‌دادن به آینده سازمان، از موقعیت موجود در قبال تهدیدات رقابتی حمایت کنند. لئونارد فالد (۱۹۹۵)<sup>۱</sup> معتقد است هوشمندی رقابتی، عبارت از سیگنال‌های هشداردهنده در مورد فرصت‌ها و تهدیدات است. در واقع، هوشمندی رقابتی، فراهم‌کننده اطلاعات تحلیل‌شده‌ای است که یک سازمان برای تصمیمات حیاتی خود نیازمند آن است. انجمن حرفه‌ای هوش رقابتی<sup>۲</sup>، هوشمندی رقابتی را فرایند نمایش محیط رقابتی می‌داند و معتقد است که هوشمندی رقابتی تمام مدیران ارشد را به تصمیمات آگاهانه در زمینه تحقیق و توسعه و بازاریابی، تاکتیک‌های سرمایه‌گذاری و استراتژی‌های بلندمدت توانا می‌سازد. هوش رقابتی مؤثر، یک فرایند پیوسته است که شامل جمع‌آوری قانونی و اخلاقی اطلاعات و انتقال کنترل‌شده هوش

1 Fuld

2 SCIP: society of competitive intelligence

بلندمدت را فراهم می‌سازد (پروتوجرو، ۲۰۱۱، ۴). رویکرد قابلیت‌های پویا با بیان این موضوع که ایجاد و تجدید منابع تقلیدناپذیر در محیط متغیر کنونی تا چه میزان ارزشمند است و بازسازی آنها تا چه حد دشوار است، مبحث مربوط به دیدگاه منبع‌محور را بسط می‌دهد (امبروسینی و بومن، ۲۰۰۹، ص ۲۹). این رویکرد بیانگر آن است که چگونه مدیریت یک کسب و کار، سازوکارها و فرایندهایی را ایجاد کند که بین تغییرات و محیط آشفته بیرونی و بازارهای رقابتی پیش روی شرکت در حوزه محصولات تعادل وجود داشته باشد. در حقیقت، رویکرد قابلیت‌های پویا الگوهایی از فعالیت‌های عمومی را نمایش می‌دهد که سازمان به واسطه آنها می‌تواند منابع خود را دائماً تولید کرده ارزیابی کند و اثربخشی خود را در رویارویی با مقتضیات بازار افزایش دهد و بهبود بخشد. قابلیت‌های پویا، همچنین میان وضعیت فعلی و وضعیت آینده توازن برقرار می‌کند که این فرایند شامل مدیریت خلق محصولات جدید، مدیریت عملیات تولیدات فعلی، تقویت و بهبود صلاحیت‌های فعلی و حذف نارسایی‌های قدیمی است. پروتوجرو و همکاران (۲۰۱۱) سه بعد از قابلیت‌های پویا را شناسایی کرده‌اند. این ابعاد عبارت‌اند از:

- قابلیت هماهنگی/ادغام‌کننده<sup>۴</sup>

- قابلیت یادگیری<sup>۵</sup>

- قابلیت پاسخ رقابتی استراتژیک<sup>۶</sup>

قابلیت هماهنگی، به توصیف توانایی یک شرکت در ارزیابی ارزش دارایی‌های موجود و ادغام این منابع برای شکل‌گیری شایستگی و توانایی‌های نو می‌پردازد

تکنولوژی‌هایی که در آینده مسلط می‌شوند، بر عهده این نوع هوشمندی است. به عبارت دیگر، فایده فناوری‌های جدید و نیز پیش‌بینی فناوری‌هایی که در آینده به وجود می‌آیند یا از بین می‌روند، بر عهده این نوع هوشمندی است.

## قابلیت‌های پویا

قابلیت‌های پویا،<sup>۱</sup> توانایی سازمان در یکپارچه‌سازی، ساختن و صورت‌بندی مجدد قابلیت‌های درونی و بیرونی، برای رویارویی با تغییرات سریع محیط را شامل می‌شود. وانگ و احمد<sup>۲</sup> (۲۰۰۵) قابلیت‌های پویا را جهت‌گیری رفتاری پایدار سازمان در یکپارچه‌سازی، صورت‌بندی مجدد، تجدید و بازسازی منابع و قابلیت‌های خود و از همه مهم‌تر بهبود و نوسازی قابلیت‌های مرکزی در پاسخ به محیط متغیر برای رسیدن به برتری رقابتی پایدار تعریف کرده‌اند. قابلیت‌های پویا، سازمان‌ها را به ادغام، ساخت و پیکربندی مجدد منابع و شایستگی‌هایشان توانا ساخته است؛ بنابراین عملکرد سازمان را در رویارویی با تغییرات محیط و کسب و کار حفظ می‌کند (تیس، ۲۰۰۷). درحالی‌که قابلیت‌های عملیاتی<sup>۳</sup> شرکت را به انجام فعالیت‌های روزمره توانا می‌سازد، قابلیت‌های پویا برای انطباق با تغییرات سریع محیطی به کار گرفته می‌شوند. سازمانی که دارای قابلیت‌های عادی اما فاقد قابلیت‌های پویاست، از طریق تولید و فروش محصولات یکسان، در مقیاس برابر و فروش این محصولات به مشتریان قبلی، امور خود را پیش می‌برد (ویتتر، ۲۰۰۳، ص ۹۹۳). در مقابل، قابلیت‌های پویا، سازمان را دائماً در تجدید قابلیت‌های عملیاتی توانمند ساخته و دستیابی به هوشمندی و برتری

۲.Coordination capability

۳.Learning capability

۴.Strategic competitive response capability

1.Dynamic capabilities

2.Wang and Aahmed, 2005

۱.Operational capabilities

همکاران، ۱۹۹۷، ص ۵۷). در حقیقت قابلیت احساس و پاسخ رقابتی استراتژیک به چالش‌های محیطی اهمیت زیادی دارد، به گونه‌ای که این قابلیت شرکت‌ها را به پیکربندی مجدد صلاحیت‌های خاص (قبل از اینکه آنها به هسته‌های انعطاف‌ناپذیری تبدیل شوند) توانا می‌سازد. در مجموع، مباحث پیشین بیانگر آن است که فرایندهای هماهنگی، یادگیری و پاسخ رقابتی استراتژیک فعالیت‌های مهمی هستند که تغییر در درون یک سازمان را سهولت می‌بخشد. به این ترتیب، این ابعاد در درک و اندازه‌گیری مفاهیم قابلیت‌های پویا نقش دارند (پروتوجرو، ۲۰۱۱، ص ۷).

### مدیریت دانش از رویکرد قابلیت‌های پویا

مدیریت دانش، تلاش استراتژیک سازمان برای به-دست آوردن، ذخیره و توزیع دانش است. این خود سبب می‌شود کارکنان سازمان هوشمندتر عمل کنند، از دوباره کاری بکاهند و درنهایت تولیدات و خدمات خلاقانه‌تری تولید کنند که نیاز مشتریان را بهتر برآورده سازد. مدیریت دانش، به‌عنوان مجموعه‌ای از رویه‌ها، زیرساخت‌ها و ابزارهای فنی و مدیریتی است که برای خلق، تسهیم و به‌کارگیری اطلاعات و دانش در درون و بیرون سازمان‌ها طراحی شده‌اند (بوندفور، ۲۰۰۳، ص ۱۸). اگر سازمان‌ها دانش را خلق کنند یا آن را انتشار دهند، توان و ظرفیت آنها برای پاسخگویی به شرایط متغیر دنیای امروز افزایش می‌یابد. سیستم مدیریت دانش، به‌منظور تحقق اهداف خود فعالیت‌ها یا فرآیندهای متنوعی شامل خلق دانش، اکتساب دانش، پالایش، سازماندهی، توزیع و به‌کارگیری دانش را به-کار می‌گیرد. از دیدگاه قابلیت‌های پویا، سازمان‌ها، نهادهای دانش هستند که در قالب فرآیندهای مدیریت دانش به فعالیت می‌پردازند. براین اساس، سازمان‌های در

(اینستیم، ۱۹۹۴، ص ۵۵۷). به عبارت دیگر، اجرای این ترکیبات جدید، درگرو هماهنگی مؤثر میان انواع وظایف و منابع مختلف و همچنین هماهنگ‌سازی دیگر فعالیت‌های مرتبط است. درواقع فرایندهای هماهنگی از طریق ارتباط، برنامه‌ریزی و وظایف کاری و دیگر فعالیت‌های مرتبط، با رویه‌های واحد پیوند می‌یابند. تیس و همکاران نشان می‌دهند که فقدان کارایی در هماهنگی و ترکیب وظایف و منابع متفاوت باعث می‌گردد که تغییرات تکنولوژیکی هرچند اندک نیز بتوانند بر موقعیت کنونی رقابتی شرکت در بازار تأثیرات قابل ملاحظه‌ای اعمال کنند. امروزه سازمان‌ها برای بقای خود و همسویی با تغییرات محیط پیرامون به ویژه با توجه به مسائل جهانی شدن ناچارند یا ساختار را تغییر دهند یا خود را به ابزارهایی مجهز کنند تا توان مقابله با تغییرات جهانی را کسب کنند. یکی از مهم‌ترین این ابزارها، یادگیری است. یادگیری را می‌توان یکی از ابزارهای اصلی در بازسازی و تجدید استراتژیک دانست. البته بازسازی مستلزم آن است که سازمان روش‌های جدید را بررسی کند و فراگیرد و در همان زمان، آنچه را که قبلاً آموخته است، بهره‌برداری کند (مارچ، ۱۹۹۱، ص ۷۶). قابلیت یادگیری سازمان را قادر می‌سازد که فرصت‌های تولید محصول جدید را شناسایی کند.

قابلیت پاسخ رقابتی استراتژیک ایجاد تغییرات محیطی و پاسخ به تغییرات بیرونی را دربردارد. این قابلیت را می‌توان توانایی یک شرکت در بررسی محیط، شناسایی فرصت‌های جدید، ارزیابی موقعیت رقابتی خود و پاسخ به حرکت‌های رقابتی استراتژیک در نظر گرفت. بنابراین در محیط‌های مدام در حال تغییر، ارزش این بعد از قابلیت‌ها نمایان می‌گردد و لزوم تغییرات داخلی و خارجی احساس می‌شود (تیس و

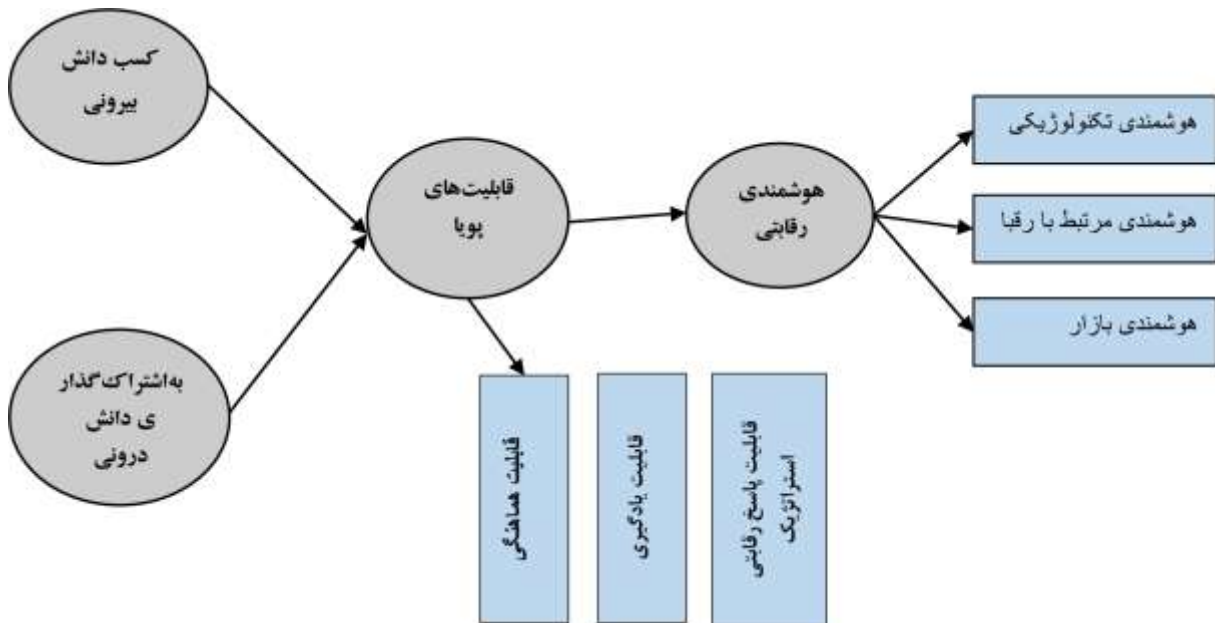
خارجی، می‌توان کسب کرد. به اشتراک‌گذاری دانش درونی نیز، شیوه‌ای مهم برای انتقال دانش درونی و دانش بیرونی در نظر گرفته می‌شود (ون ویکو همکاران، ۲۰۰۸، ص ۸۳).

### مدل مفهومی و فرضیه‌های تحقیق

بر اساس مطالعه مبانی نظری و بررسی مدل‌های مختلف هوشمندی رقابتی، با اقتباس از مدل هوشمندی رقابتی دسچامبز و نایاک (۱۹۹۵) و راج و سانتی (۲۰۰۹) و همچنین رویکرد قابلیت‌های پویا (پروتوجرو و همکاران، ۲۰۱۱) و قابلیت جذب (فلاتن و همکاران، ۲۰۱۱)، مدل مفهومی تحقیق به صورت شکل ۱ توسعه داده شده است.

حال رقابت، با اطلاعات جدید به دست می‌آید و با منابع موجود در سازمان، قابلیت‌های جدیدی را ایجاد می‌کنند. بر اساس رویکرد قابلیت‌های پویا، به توانایی یک سازمان در تشخیص دانش جدید از منابع بیرونی، و همچنین تسهیم و درونی‌سازی آن برای اهداف تجاری ظرفیت جذب<sup>۱</sup> گفته می‌شود. ظرفیت جذب مجموعه از فرایندها و روندهای سازمانی است که طی آن سازمان‌ها از کسب دانش بیرونی<sup>۲</sup> و به اشتراک‌گذاری دانش درونی<sup>۳</sup>، قابلیت‌های پویایی در خود بیافرینند که توانایی سازمان را برای دستیابی و حفظ مزیت رقابتی پایدار افزایش می‌دهد (فلاتن و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۱).

دانش را مستقیماً از طریق کارگران جدیدی که دانش و تجربه را با خود به شرکت می‌آورند و یا از طریق مبادله اطلاعات میان کارکنان موجود و افراد



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق (پروتوجرو و همکاران، ۲۰۱۱، فلاتن و همکاران، ۲۰۱۱)

1 Absorptive capacity

2 external knowledge acquisition

3 internal knowledge sharing

4 Flatten et al., 2011

بر اساس مدل مفهومی شکل ۱، فرضیه‌های پژوهش به صورت زیر تدوین شده است:

**فرضیه اصلی ۱:** کسب دانش بیرونی بر ایجاد قابلیت‌های پویا تأثیر دارد.

فرضیه فرعی ۱،۱: کسب دانش بیرونی بر ایجاد قابلیت هماهنگی تأثیر دارد.

فرضیه فرعی ۱،۲: کسب دانش بیرونی بر ایجاد قابلیت یادگیری تأثیر دارد.

فرضیه فرعی ۱،۳: کسب دانش بیرونی بر ایجاد قابلیت پاسخ رقابتی استراتژیک تأثیر دارد.

**فرضیه اصلی ۲:** به اشتراک‌گذاری دانش درونی بر ایجاد قابلیت‌های پویا تأثیر دارد.

فرضیه فرعی ۲،۱: به اشتراک‌گذاری دانش درونی بر ایجاد قابلیت هماهنگی تأثیر دارد.

فرضیه فرعی ۲،۲: به اشتراک‌گذاری دانش درونی بر ایجاد قابلیت یادگیری تأثیر دارد.

فرضیه فرعی ۲،۳: به اشتراک‌گذاری دانش درونی بر ایجاد قابلیت پاسخ رقابتی استراتژیک تأثیر دارد.

**فرضیه اصلی ۳:** قابلیت‌های پویا در ایجاد هوشمندی رقابتی تأثیر دارند.

فرضیه فرعی ۳،۱: قابلیت‌های پویا بر ایجاد هوشمندی مبتنی بر بازار تأثیر دارد.

فرضیه فرعی ۳،۲: قابلیت‌های پویا بر ایجاد هوشمندی مبتنی بر رقبا تأثیر دارد.

فرضیه فرعی ۳،۳: قابلیت‌های پویا بر ایجاد هوشمندی مبتنی بر فناوری تأثیر دارد.

## روش پژوهش

بدین دلیل که نتایج به دست آمده در این تحقیق برای آگاهی مدیران و کارشناسان کسب و کارهای کوچک و متوسط در مورد نحوه شکل‌گیری هوشمندی رقابتی بر اساس رویکرد قابلیت‌های پویای مبتنی بر دانش استفاده می‌شود، بر حسب هدف از نوع تحقیقات کاربردی است. همچنین این تحقیق به لحاظ روش، توصیفی-پیمایشی است و بر اساس تحلیل ماتریس همبستگی به تبیین روابط میان متغیرهای مدل مفهومی می‌پردازد. جامعه آماری، این پژوهش شامل مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط در استان لرستان است که تعداد آنها ۱۸۴۲ تن است. البته بر اساس فرمول کوکران برای جامعه آماری محدود و با در نظر گرفتن سطح خطای ۵ درصد، حجم نمونه ۳۱۸ در نظر گرفته شده است. با در نظر گرفتن نوع صنعت به عنوان طبقه همگن، اعضای نمونه بر طبق جدول ۱ با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب انتخاب شده‌اند. برای سنجش هوشمندی رقابتی از شاخص‌های ارائه شده دسچامبز و نایاک (۱۹۹۵) استفاده شده است که گویه‌های مورد نظر از پرسشنامه آن استخراج شده است. همچنین برای سنجش مؤلفه‌های قابلیت‌های پویا، و قابلیت جذب، از پرسشنامه پروترجرو (۲۰۱۱) استفاده شده است. برای اندازه‌گیری پایایی ابزار اندازه‌گیری، از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است.

**جدول ۱. تعداد اعضای نمونه انتخابی در هر صنعت**

| تعداد نمونه | درصد (نسبت) نمونه | تعداد هر طبقه | طبقات جامعه                                 |
|-------------|-------------------|---------------|---|
| ۵۹          | ۰/۲۰              | ۳۴۲           | محصولات غذایی و آشامیدنی‌ها                 |
| ۲۵          | ۰/۰۸              | ۱۴۵           | محصولات ازلاستیک و پلاستیک                  |
| ۲۲          | ۰/۰۶              | ۱۲۷           | چوب و محصولات چوبی                          |
| ۴۱          | ۰/۱۳              | ۲۳۸           | محصولات کانی غیرفلزی                        |
| ۳۷          | ۰/۱۱              | ۲۱۴           | محصولات فلزی فابریکی                        |
| ۴۹          | ۰/۱۶              | ۲۸۴           | مواد و محصولات شیمیایی                      |
| ۱۵          | ۰/۰۵              | ۸۷            | ماشین آلات و دستگاه‌های برقی                |
| ۲۴          | ۰/۰۷              | ۱۳۹           | پوشاک و نساجی                               |
| ۶           | ۰/۰۲              | ۳۵            | فراورده‌های حاصل از نفت                     |
| ۸           | ۰/۰۲              | ۴۶            | وسایل نقلیه موتوری / سایر تجهیزات حمل و نقل |
| ۲           | ۰/۰۱              | ۱۲            | باز یافت                                    |
| ۱۳          | ۰/۰۴              | ۷۵            | ابزار پزشکی و دارویی                        |
| ۱۷          | ۰/۰۵              | ۹۸            | سلولزی                                      |
| ۳۱۸         | ٪۱۰۰              | ۱۸۴۲          | مجموع                                       |

### یافته‌های پژوهش

آلفای کرونیباخ، اشتراکات متغیرها و ضریب KMO محاسبه شده است. خلاصه نتایج برآمده از تحلیل داده‌های جمعیت‌شناختی بر اساس فراوانی و درصد فراوانی به طور خلاصه در جدول ۲ نشان داده شده است.

تجزیه و تحلیل داده‌ها در این تحقیق، در دو سطح توصیفی و استنباطی انجام شده است. در سطح توصیفی داده‌های جمعیت‌شناختی مانند سن، جنسیت، سطح تحصیلات و مدت فعالیت شرکت و همچنین ضرایب

**جدول ۲. خلاصه نتایج تحلیل داده‌های جمعیت‌شناختی**

| ویژگی         | گزینه‌ها      | فراوانی | درصد |
|---------------|---------------|---------|------|
| جنسیت         | مرد           | ۲۱۰     | ٪۶۶  |
|               | زن            | ۱۰۸     | ٪۳۴  |
| سن            | ۲۰ تا ۳۴      | ۲۵۱     | ٪۷۹  |
|               | ۳۵-۵۰         | ۴۸      | ٪۱۵  |
|               | بالای ۵۰      | ۱۹      | ٪۶   |
| میزان تحصیلات | زیر دیپلم     | ۱۰      | ٪۳   |
|               | دیپلم         | ۴۱      | ٪۱۳  |
|               | کاردانی       | ۳۸      | ٪۱۲  |
|               | کارشناسی      | ۱۶۹     | ٪۵۳  |
| مدت فعالیت    | زیر یک سال    | ۱۳      | ٪۴   |
|               | ۱-۳ سال       | ۵۷      | ٪۱۸  |
|               | ۳-۷ سال       | ۵۷      | ٪۱۸  |
|               | بیش از ده سال | ۱۰۸     | ٪۳۴  |



همچنین نتایج برآمده از محاسبه ضرایب آلفای کرونیباخ، اشتراکات متغیرها و ضریب KMO، در جدول ۳ آمده است.

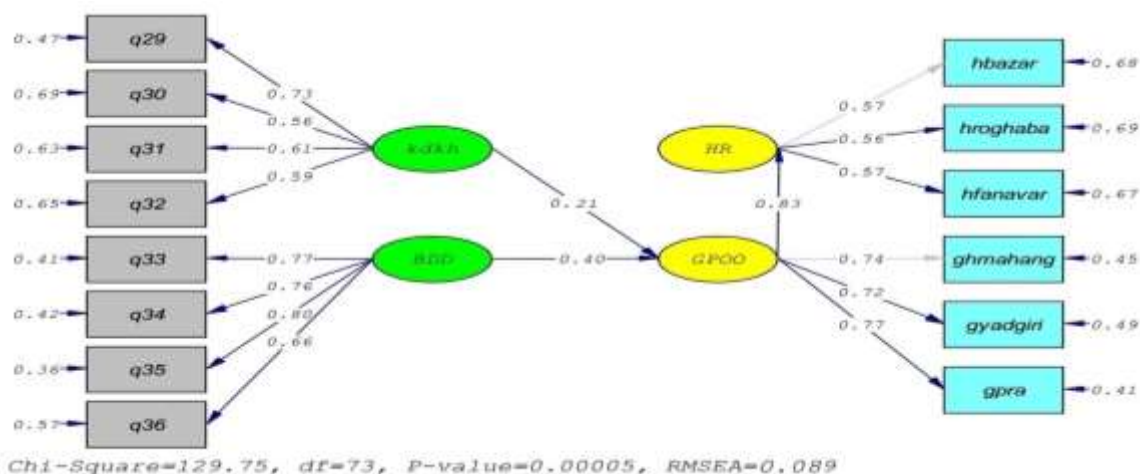
جدول ۳. نتایج سنجش پایایی ابزار گردآوری داده‌ها

| سازه پنهان      | متغیر آشکار                  | گویه‌ها          | مقدار اشتراک استخراج شده | آلفای کرونیباخ | ضریب KMO |
|-----------------|------------------------------|------------------|--------------------------|----------------|----------|
| هوشمندی رقابتی  | هوشمندی مبتنی بر بازار       | سؤالات ۱ الی ۶   | ۰,۵۲۲                    | ۰,۹۱۵          | ۰,۶۳۲    |
|                 | هوشمندی مبتنی بر رقبا        | سؤالات ۷ الی ۱۲  | ۰,۵۸۲                    |                |          |
|                 | هوشمندی مبتنی بر فناوری      | سؤالات ۱۳ الی ۱۵ | ۰,۵۳۷                    |                |          |
| قابلیت‌های پویا | قابلیت هماهنگی               | سؤالات ۱۶ الی ۱۸ | ۰,۶۴۶                    | ۰,۷۵۴          | ۰,۶۸۵    |
|                 | قابلیت یادگیری               | سؤالات ۱۹ الی ۲۳ | ۰,۶۶۳                    |                |          |
|                 | قابلیت پاسخ رقابتی استراتژیک | سؤالات ۲۴ الی ۲۸ | ۰,۷۳۸                    |                |          |
| مدیریت دانش     | کسب دانش بیرونی              | سؤالات ۲۹ الی ۳۲ | ۰,۸۱۴                    | ۰,۷۷۰          | ۰,۵۰     |
|                 | به اشتراک گذاری دانش درونی   | سؤالات ۳۳ الی ۳۶ | ۰,۸۱۴                    |                |          |

انتخابی برای به کارگیری تکنیک تحلیل عاملی در حد مطلوبی است. ضریب KMO نشان می‌دهد که مجموعه گویه‌ها یا شاخص‌هایی که یک سازه پنهان را می‌سنجند، تا چه اندازه همبسته‌اند.

در سطح استنباطی نیز برای آزمون فرضیه‌ها و تعیین روابط بین متغیرهای مدل مفهومی، مدل‌سازی معادلات ساختاری و تحلیل ماتریس همبستگی با کمک نرم-افزارهای آماری اسپاس پی‌اس و لیزرل انجام شده که نتایج برآمده از تخمین پارامترها و محاسبه بارهای عاملی استاندارد شده در شکل ۲ نشان داده شده است.

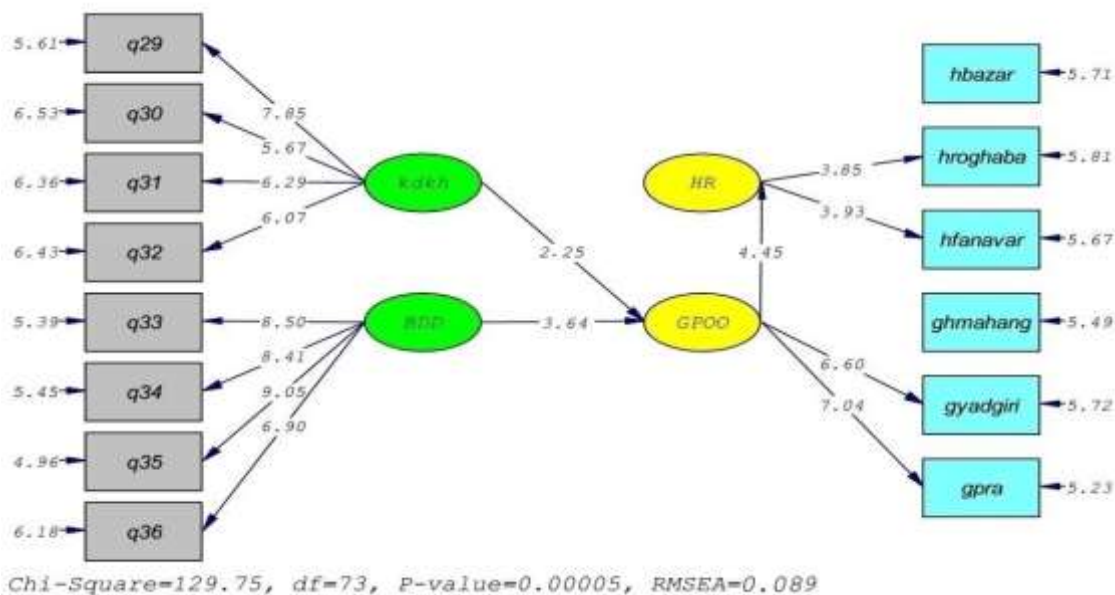
همان‌گونه که نتایج جدول ۳ نشان می‌دهد، مقادیر اشتراکات تمام متغیرها بالای ۵۰ درصد است که این امر بیانگر مناسب بودن متغیرهای آشکار است؛ به این معنی که متغیرهای آشکار شاخص‌های مناسب و همبسته‌ای برای عملیاتی کردن و سنجش سازه‌های پنهان محسوب می‌گردند. همچنین مقادیر ضریب آلفای کرونیباخ، برای تمام مؤلفه‌های پرسشنامه و ابعاد آن بالای ۷۰ درصد است، بنابراین می‌توان گفت که ابزار گردآوری داده‌ها از پایایی مناسب و مطلوبی برخوردار است. همچنین نتایج نشان می‌دهد که ارزش عددی ضریب KMO بالاتر از ۵ درصد بوده و در نتیجه ضریب اطمینان نمونه



شکل ۲. تخمین پارامترها و محاسبه بارهای عاملی استاندارد شده

برازش قابل قبول مدل در تخمین پارامترهاست. همچنین مقادیر آماره  $t$  در شکل ۳ نشان داده شده است.

مطابق شکل ۲، میزان ریشه توان دوم خطای برآورد برای مدل عاملی  $X$ ، برابر ۰.۸۹ درصد است که نشانگر



شکل ۳. مقادیر آماره  $t$

که بر این اساس روایی مدل، که بیانگر اعتبار سازه‌های پنهان در تبیین واریانس یا تغییرات متغیرهای آشکار است، تأیید می‌شود. همچنین نتایج برآمده از بررسی برازش مدل و محاسبه شاخص‌های برازش در جدول ۴ آمده است.

با توجه به اینکه مقادیر آماره  $t$  برای همه متغیرهای آشکار از مقدار ۱,۹۶ (سطح زیرمنحنی نرمال معادل خطای ۵ درصد) بیشتر است، بنابراین می‌توان گفت که تمام مسیرهای بین سازه‌های پنهان و متغیرهای آشکار مربوط به آنها در سطح خطای ۵ درصد معنی‌دار است

#### جدول ۴. نتایج آزمون برازش کلی مدل

| شاخص های برازش (Fitness Measures) | مقدار محاسبه شده | دامنه مورد قبول | نتیجه |
|-----------------------------------|------------------|-----------------|-------|
| $\chi^2/df$                       | ۱/۷۷             | < ۲/۰۰          | تأیید |
| NFI                               | .۸۹              | نزدیک به یک     | تأیید |
| NNFI                              | .۹۳              | نزدیک به یک     | تأیید |
| CFI                               | .۹۵              | نزدیک به یک     | تأیید |
| RMSEI                             | ۰/۰۸۹            | کمتر از یک      | تأیید |
| GFI                               | .۸۴              | نزدیک به یک     | تأیید |
| AGFI                              | .۸۷              | نزدیک به یک     | تأیید |
| IFI                               | .۹۵              | نزدیک به یک     | تأیید |

نتایج تخمین پارامترها و محاسبه بارهای عاملی استاندارد نشده و بارهای عاملی استاندارد شده به همراه آماره  $t$  و ضریب تشخیص برای متغیرها در جدول ۵ نشان داده شده است.

نتایج حاصل جدول ۴ نشان می‌دهد که شاخص برازش (GFI) برابر ۸۴ درصد است و شاخص برازش تعدیل شده (AGFI) نیز برابر با ۸۷ درصد است. این امر حاکی از برازش مطلوب مدل است. در پایان، خلاصه

#### جدول ۵. خلاصه نتایج تخمین پارامترها، آماره $t$ و ضریب تشخیص

| ضریب تشخیص ( $R^2$ ) | آماره $t$ | مقادیر استاندارد (Standard values) | متغیر آشکار                           | سازه پنهان                 |
|----------------------|-----------|------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------|
| ٪۵۳                  | ۷/۸۵      | ۰/۷۳                               | همکاری با سایر شرکت‌ها                | کسب دانش خارجی             |
| ٪۳۱                  | ۵/۶۷      | ۰/۵۶                               | مشارکت کارکنان در همایش‌ها            |                            |
| ٪۳۷                  | ۶/۲۹      | ۰/۶۱                               | ارتباط با متخصصان خارجی               |                            |
| ٪۳۴                  | ۶/۰۷      | ۰/۵۹                               | استخدام کارکنان جدید دارای مهارت جدید |                            |
| ٪۵۹                  | ۸/۵۰      | ۰/۷۷                               | برگزاری جلسه با کارکنان               | به اشتراک گذاری دانش درونی |
| ٪۵۷                  | ۸/۴۱      | ۰/۷۶                               | تبادل تجربیات کارکنان با یکدیگر       |                            |
| ٪۶۴                  | ۹/۰۵      | .۸۰                                | بحث و تبادل نظر با کارکنان            |                            |
| ٪۴۳                  | ۶/۹۰      | .۶۶                                | تشویق کارکنان به تبادل تجربیاتشان     |                            |
| ٪۵۴                  | ۶/۶۰      | ۰/۷۴                               | قابلیت هماهنگی                        | قابلیت‌های پویا            |
| ٪۵۱                  | ۶/۶۰      | ۰/۷۲                               | قابلیت یادگیری                        |                            |
| ٪۵۹                  | ۷/۰۴      | ۰/۷۷                               | قابلیت پاسخ رقابتی استراتژیک          |                            |
| ٪۳۲                  | ۳/۸۵      | .۵۷                                | هوشمندی مبتنی بر بازار                | هوشمندی رقابتی             |
| ٪۳۱                  | ۳/۸۵      | .۵۶                                | هوشمندی مبتنی بر رقبا                 |                            |
| ٪۳۲                  | ۳/۹۳      | .۵۷                                | هوشمندی مبتنی بر فناوری               |                            |

موضوع مورد نظر یا سازه‌های پنهان را اندازه‌گیری می‌کند. در نهایت نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق در جدول شماره ۶ آمده است.

بر اساس جدول شماره ۵ معنی داری مقادیر ضریب تشخیص برای همه بارهای عاملی در سطح خطای ۵ درصد نشان‌دهنده پایایی بالای متغیرهای مورد نظر بوده است. در نتیجه متغیرهای آشکار با دقتی بسیار بالا،

### جدول ۶- نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

| فرضیه    | توضیح  | ضریب همبستگی | آماره t | نتیجه |
|----------|--|--------------|---------|-------|
| اصلی ۱   | کسب دانش بیرونی بر قابلیت‌های پویا تأثیر دارد                                | ۰/۷۰۲        | ۲/۲۵    | تأیید |
| فرعی ۱،۱ | به‌اشتراک‌گذاری دانش درونی بر قابلیت‌های پویا تأثیر دارد.                    | ۰/۵۵۲        | ۰/۱۳۲   | تأیید |
| فرعی ۱،۲ | قابلیت‌های پویا بر هوشمندی رقابتی تأثیر دارد                                 | ۰/۶۱۰        | ۰/۰۹۴   | تأیید |
| فرعی ۱،۳ | کسب دانش بیرونی بر ایجاد قابلیت پاسخ رقابتی استراتژیک تأثیر دارد.            | ۰/۵۸۹        | ۰/۰۸۶   | تأیید |
| اصلی ۲   | به‌اشتراک‌گذاری دانش درونی بر قابلیت‌های پویا تأثیر دارد.                    | ۰/۵۱۶        | ۳/۶۴    | تأیید |
| فرعی ۲،۱ | به‌اشتراک‌گذاری دانش درونی بر ایجاد قابلیت هماهنگی تأثیر دارد.               | ۰/۳۴۸        | ۰/۲۵۲   | تأیید |
| فرعی ۲،۲ | به‌اشتراک‌گذاری دانش درونی بر ایجاد قابلیت یادگیری تأثیر دارد.               | ۰/۵۷۶        | ۰/۱۷۶   | تأیید |
| فرعی ۲،۳ | به‌اشتراک‌گذاری دانش درونی بر ایجاد قابلیت پاسخ رقابتی استراتژیک تأثیر دارد. | ۰/۳۸۸        | ۰/۲۰۴   | تأیید |
| اصلی ۳   | قابلیت‌های پویا بر هوشمندی رقابتی تأثیر دارد                                 | ۰/۵۶۷        | ۴/۴۵    | تأیید |
| فرعی ۳،۱ | قابلیت‌های پویا بر ایجاد هوشمندی مبتنی بر بازار تأثیر دارد.                  | ۰/۵۰۰        | ۰/۱۷۴   | تأیید |
| فرعی ۳،۲ | قابلیت‌های پویا بر ایجاد هوشمندی مبتنی بر رقبا تأثیر دارد.                   | ۰/۴۵۷        | ۰/۳۹۰   | تأیید |
| فرعی ۳،۳ | قابلیت‌های پویا بر ایجاد هوشمندی مبتنی بر فناوری تأثیر دارد.                 | ۰/۴۴۱        | ۰/۶۷۲   | تأیید |

### بحث و نتیجه‌گیری

استخدام کارکنان دارای مهارت‌های جدید و مشارکت کارکنان در همایش‌های مختلف است، بنابراین همکاری و ارتباط با سایر کسب‌وکارها، دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی، ارتباط مستمر با کارشناسان و متخصصان خارج از سازمان، استخدام کارکنان دارای مهارت‌های نو و خاص برای آگاهی از تغییر و تحولات جدید، به مدیران کسب‌وکارهای کوچک و متوسط پیشنهاد می‌شود. همچنین تحلیل یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که قابلیت پاسخ رقابتی استراتژیک با ضریب تشخیص 59 درصد، مهم‌ترین متغیر اثرگذار بر قابلیت‌های پویاست. از سوی دیگر، هوشمندی مبتنی بر

نتایج حاصل از محاسبه ضرایب تشخیص بارهای عاملی در سازه‌های پنهان نشان می‌دهد که تبادل نظر با کارکنان با ضریب تشخیص 64 درصد مهم‌ترین شاخص تأثیرگذار بر سازه «به‌اشتراک‌گذاری دانش درونی» است. همکاری با سایر شرکت‌ها نیز با ضریب تشخیص 53 درصد مهم‌ترین شاخص مؤثر بر سازه «کسب دانش بیرونی» است. همچنین با توجه به نتیجه آزمون فرضیه اصلی اول «کسب دانش خارجی بر قابلیت‌های پویا تأثیرگذار است. با توجه به اینکه مهم‌ترین ابعاد کسب دانش خارجی، به ترتیب همکاری با سایر سازمان‌ها، داشتن ارتباط با متخصصان خارجی،

- 4- Flatten, T. C., Greve, G. I. & Brettel, M. (2011). Absorptive Capacity and Firm Performance in SMEs: The Mediating Influence of Strategic Alliances. *European Management Review*, 8(3), 137-152.
- 5- Fuld, L.M (1995), "The New Competitor Inteligence, Newyork: John Willy.
- 6- Iansitim, Clark KB.1994.Integration and dynamic capabilities. Evidence from product development in automobiles and main framework computers. *Industrial and corporate change* 3(3):557-605.
- 7- March JG, 1991.Exploration and exploitation in organizational learning. *Organization science*: 71-87.
- 8- -Moshabakee, A; Zanguyenejhad, A. (1387), design the model of competitive intelligence based organizational-structural intelligence,study of business journal, number 49.
- 9- Protogerou. A, Caloghirou. Y. and Lioukas. S (2011). Dynamic Capabilities and their indirect impaction on film performance, Oxford university press.
- 10- Rouach, D., &Santi, P. (2009); "competitive intelligence adds value", *European management journal*. 19(5), pp. 200-224.
- 11- Rzaeian, Ali; Lashkarboluky, M. (1389), competitive intelligence and strategic decision-making, management perspective, No. 2.
- 12- -Schilke, S. (2000), Introduction of competitive intelligence process as strategic consultancy, MBA-IMC proposal, university of Lincolnshde and Humberside.
- 13- Teece DJ, Pisano, G, and Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management, *Strategic management Journal* 18(7). 509-533
- 14- Teece, D.J.2007."Explicating Dynamic Capabilities: The Nature and Microfoundation of (sustainable) Enterprise Performance," *Strategic Management Journal* (28:13), pp 1319-135
- 15- Van Wijk, R. Jansen, JJP. And Lyles, M.A. (2008)."Inter and intra-organizational knowledge transfer: a meta-analytic review and assessment of

فناوری و بازار با ضریب تشخیص ۳۲ درصد، مهم‌ترین متغیر اثرگذار بر هوشمندی رقابتی می‌باشند. طبق فرضیه ی اصلی دوم، به اشتراک‌گذاری دانش درونی بر قابلیت‌های پویا تأثیر دارد. در نتیجه جلسات مکرر مدیران کسب و کارهای کوچک و متوسط با کارکنان برای به اشتراک‌گذاری دستاوردها و دیدگاه‌های جدید، بحث و تبادل نظر مدیران با کارکنان، تسهیل ارتباطات آسان و بدون محدودیت کارکنان برای تسهیم دانش و تجربه‌های آنان می‌تواند فرایند به اشتراک‌گذاری دانش درونی و در نتیجه قابلیت‌های پویا را توسعه دهد. در نهایت، همانطور که نتایج نشان داد، قابلیت‌های پویا در ایجاد هوشمندی رقابتی مؤثر است. بنابراین می‌توان گفت که مدیران کسب و کارهای کوچک و متوسط می‌توانند از طریق ارائه کالاها یا خدمات جدید، آگاهی از روش‌های تولید کالاها یا ارائه خدمت از سوی رقبا و افزایش میزان آشنایی کارکنان با فناوری‌های جدید، توانایی لازم را برای پاسخ به تغییرات محیط رقابتی کسب نمایند. همچنین مدیران کسب و کارهای کوچک و متوسط می‌توانند با اجرای آموزش ضمن خدمت، رواج کار تیمی، برگزاری دوره‌های آموزشی و غیره یادگیری را سهولت بخشند و سازمان را به شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌های جدید توانا سازد.

## منابع

- 1- Ambersini, Vand Bowman, C. (2009).What are Dynamic capabilities and are they a useful construct in strategic management? *International Journal of management reviews* Issue1.pp2949
- 2- Bounfour, A, (2003), the management of intangibles, the organizations most valuable assets, Roudlege, London.
- 3- Deschamps, J. &Nayack, P. R., (1995), "product Juggernauts- how companies mobilize to generate a stream of market winners, Harvard business school press.

- measuring business excellence, vol. 17, issue 1:12
- 17- Zhou, Haibo and Unlaner, Lorraine M, (2009), predicting innovation in SMEs: A knowledge-Based Dynamic capabilities perspective, SSR.
- its antecedents and consequences”Journal of management studies, 45: 830-53.
- 16- Wang Catherine. L., Ahmed Perveiz, K., (2003) "structure & Structural dimensions for knowledge-based organizations,