

بررسی رابطه بین سبک‌های تصمیم‌گیری با مزیت رقابتی در شرکت‌های کوچک و متوسط شهرک‌های صنعتی استان آذربایجان غربی

ناصر پور صادق

استادیار، دانشگاه دفاع ملی، تهران

Dr.naser.poursadegh@gmail.com

تاریخ پذیرش: ۹۲/۵/۱۶

تاریخ دریافت: ۹۲/۱/۲۴

چکیده:

هدف تحقیق حاضر بررسی رابطه بین سبک‌های تصمیم‌گیری با مزیت رقابتی صنایع کوچک استان آذربایجان غربی می‌باشد. جامعه آماری تحقیق حاضر کلیه شهرک‌های صنعتی استان آذربایجان غربی بخش مواد غذایی دارای مجوز فعالیت از شرکت شهرک‌های صنعتی است که به علت محدود بودن جامعه آماری، از روش سرشماری استفاده شده است. ابزار جمع‌آوری اطلاعات، پرسشنامه محقق ساخته است. جهت بررسی پایایی ابزار سنجش از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شده شد که ضریب پایایی سبک‌های تصمیم‌گیری (۰/۷۵۲) و مزیت رقابتی (۰/۸۵۷) برآورد شده است. و پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها، داده‌های حاصله با استفاده از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی از جمله آزمون همبستگی ۲ پیرسون با استفاده از نرم افزار spss تجزیه و تحلیل شد. نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها، نشان دهنده تأیید فرضیه اصلی و تأیید فرضیه‌های فرعی می‌باشد. به عبارتی دیگر، بین سبک‌های تصمیم‌گیری با مزیت رقابتی صنایع کوچک استان آذربایجان غربی رابطه معناداری وجود دارد و بین سبک‌های تصمیم‌گیری کارآفرینی، انطباقی، برنامه‌ریزی با مزیت رقابتی صنایع کوچک و متوسط استان آذربایجان غربی رابطه معناداری وجود دارد.

واژگان کلیدی: رقابت؛ وضعیت رقابتی؛ سبک تصمیم‌گیری؛ شرکت‌های کوچک و متوسط

مقدمه

قبل عمل کنند بنگاه‌ها باید به دنبال منابع جدید مزیت رقابتی باشند و اشکال جدید رقابت را به کار گیرند که خود نیازمند درک روشن از ماهیت و پویایی‌های رقابت است. از این رو سازمان‌هایی موفق‌تر هستند که دارای مزیت رقابتی باشند و مزیت رقابتی هم عاملی است که سبب ترجیح سازمان بر رقیب از سوی مشتری می‌شود لذا استراتژی اثربخش باید بتواند برای شرکت مزیت رقابتی و برای مشتریان ارزش بیشتری نسبت به رقبا بیافزاید. منشأ اصلی و اولیه موفقیت و کامیابی، شکست و اضمحلال سازمان‌ها در تصمیمات، الگو و کیفیت تصمیم‌گیری

فرآیند تصمیم‌گیری دارای ماهیت پویایی است که منعکس کننده هم‌افزایی موجود است که می‌تواند در خلال یک فرآیند به وقوع بپیوندد و این هم‌افزایی می‌تواند در شرایطی که مدیران مجبور هستند تصمیمات استراتژیک اتخاذ نمایند نقش مهمی داشته باشد زیرا می‌تواند پایه موفقیت‌سازی باشد. در چشم انداز قرن ۲۱ بنگاه‌ها در یک وضعیت رقابتی و پیچیده ناشی از عوامل متعدد نظیر جهانی شدن، توسعه تکنولوژی و سرعت فزاینده انتشار تکنولوژی‌های جدید قرار گرفته‌اند در چارچوب این چشم انداز جدید بنگاه‌ها برای بقا و پیشرفت خود باید متفاوت از

استان آذربایجان غربی می‌باشد که در این راستا اهداف فرعی زیر دنبال می‌شود.

۱. تعیین ارتباط سبک تصمیم‌گیری

کارآفرینانه با مزیت رقابتی در صنایع

کوچک و متوسط استان آذربایجان غربی

۲. تعیین ارتباط سبک تصمیم‌گیری

انطباقی با مزیت رقابتی در صنایع کوچک

و متوسط استان آذربایجان غربی

۳. تعیین ارتباط سبک تصمیم‌گیری برنامه-

ریزی با مزیت رقابتی در صنایع کوچک و

متوسط استان آذربایجان غربی

در تحقیق حاضر برای بررسی رابطه بین سبک‌های تصمیم‌گیری و مزیت رقابتی از نظریه هنری مینتزبرگ به عنوان چارچوب نظری استفاده شده است. بر اساس نظر هنری مینتزبرگ، مشخص‌ترین سبک‌های تصمیم‌گیری استراتژیک عبارتند از کارآفرینی، تعدیلی و برنامه‌ریزی.

سبک‌های کارآفرینی: در این سبک از تصمیم‌گیری

استراتژیک، استراتژی توسط یک فرد مقتدر طراحی می‌شود.

در این سبک بر فرصت‌ها تمرکز و تأکید می‌شود و

مشکلات در درجه دوم و بعدی اهمیت قرار دارند. هدایت

استراتژی بر عهده طراح آن است که در قالب تصمیم‌های

بزرگ و شجاعانه متبلور می‌شود. آرمان غالب، رشد شرکت

است.

سبک تعدیلی: در این سبک تعدیلی که گاهی از آن با

نام سبک ترکیبی نیز یاد می‌کنند، به جای بررسی‌های

گسترده و فعال برای کشف فرصت‌های جدید، برای

مشکلات موجود راه‌حل‌های انطباقی ارائه می‌شود.

سبک برنامه‌ریزی: این سبک تصمیم‌گیری استراتژیک

شامل موارد زیر می‌شود: جمع‌آوری هدفمند اطلاعات

مناسب برای تجزیه و تحلیل موقعیت، خلق استراتژی‌های

جایگزین عملی و ممکن، و انتخاب عاقلانه و معقول و

مناسب‌ترین استراتژی. در این سبک تصمیم‌گیری، هم

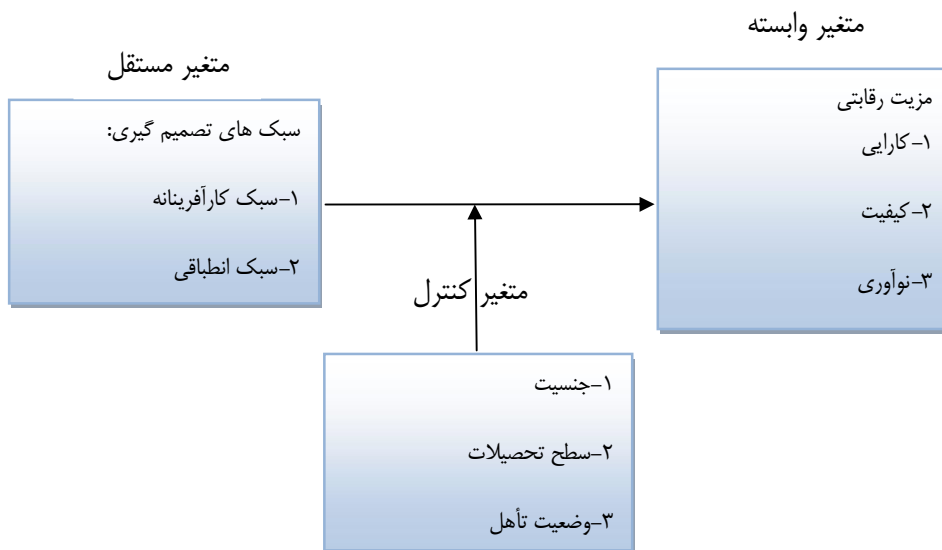
برای کشف فرصت‌های جدید، تحقیقات فعال گسترده‌ای

انجام می‌شود و هم برای مشکلات موجود، راه‌حل‌های

فوری ارائه می‌شود. بر اساس چارچوب نظری تحقیق، مدل

تحلیلی تحقیق به صورت شکل زیر قابل ارائه است:

سازمان نهفته است. مدیران که مسئول نهایی کلیه تصمیمات اتخاذ شده هستند در واقع با تصمیم‌گیری خود امکان حرکت، هدایت، و تحول سازمان را فراهم می‌کنند [۱]. مزیت رقابتی وضعیتی است که یک بنگاه را قادر می‌سازد با کارایی بالاتر و بکارگیری روش‌های برتر، محصول را با کیفیت بالاتر عرضه نماید و در رقابت با رقبای سود بیشتری را برای بنگاه فراهم آورد. یک واحد اقتصادی زمانی دارای مزیت رقابتی است که بتواند به دلایل خاص که ناشی از ویژگی‌های آن واحد است (مانند وضعیت مکانی، تکنولوژی، پرسنلی و...) به طور مداوم تولیدات خود را نسبت به رقبایش با هزینه پایین‌تر و کیفیت بالاتر عرضه کند [۲]. برای کسب مزیت رقابتی راهکارهای زیادی وجود دارد که لازم است به تناسب شرایط فرهنگی، سیاسی، انسانی و ساختاری راهکارهای مناسبی بکار گرفته شود. در مبانی نظری بازاریابی زمانی یک شرکت به مزیت رقابتی دست می‌یابد که به واسطه کالا و خدماتی که ارائه می‌کند ارزش بیشتری را برای مشتریان در قیاس با شرکت‌های رقیب ایجاد کند. کار اصلی تصمیم‌گیرنده دریافت اطلاعات دقیق و به روز از محیط سازمان و تشخیص فرصت‌های موجود و نهایتاً تخصیص به موقع منابع سازمانی به فرصت‌ها جهت تصاحب منفعت نهفته در فرصت‌ها به نفع سازمان زودتر از رقباست. لذا هرچه محیط سازمان‌ها پیچیده و غیرقابل پیش‌بینی شود؛ تصمیم‌گیری نیز سخت‌تر و پیچیده‌تر می‌شود از این رو؛ انتخاب شیوه مناسب تصمیم‌گیری به سازمان این امکان را می‌دهد که بتواند استراتژی‌های مناسب‌تر را نسبت به شرکت‌های رقیب تدوین و به اجرا درآورد که از مزیت رقابتی بالاتری برخوردار باشد. امروزه علیرغم آشکار شدن اهمیت فزاینده مدل تصمیم‌گیری مدیران در اثربخشی شرکت‌ها؛ لیکن هنوز در اکثر شرکت‌های کوچک و متوسط کشور از مدل‌های تصمیم‌گیری سنتی بدون توجه خاص به پیچیدگی‌ها و تغییرات عوامل محیطی استفاده می‌شود و این امر شرکت‌ها را در میدان رقابت؛ نه تنها رقابت‌پذیر ننموده بلکه زمینه را برای پیشی گرفتن رقبای مهیا نموده است. از این رو چگونگی تصمیم‌گیری مدیران در شرکت‌های کوچک و متوسط استان آذربایجان غربی جهت کسب مزیت رقابتی مسأله این تحقیق است. لذا هدف اصلی تحقیق حاضر بررسی ارتباط بین سبک‌های تصمیم‌گیری بر مزیت رقابتی در صنایع کوچک و متوسط



شکل ۱- مدل تحلیلی تحقیق

فرضیه‌های تحقیق؛

به یک وجه مشترک که همانا انتخاب مطلوب‌ترین و منطقی‌ترین و شایسته‌ترین راه از میان گزینه‌های مختلف است اشاره نموده‌اند.

بین سبک‌های تصمیم‌گیری و مزیت رقابتی در صنایع کوچک و متوسط استان آذربایجان غربی رابطه معناداری وجود دارد.

۱. تصمیم‌گیری فرآیندی را تشریح می‌کند که از طریق آن، راه‌حل معینی انتخاب می‌گردد [۳].
 ۲. تصمیم‌گیری فراگردی است که طی آن، شیوه خاصی برای حل مسأله یا مشکل ویژه برگزیده می‌شود [۴].
 ۳. تصمیم‌گیری به معنی برگزیدن یک راه‌کنش از میان راه‌حل‌های مختلف است [۵].
- عمل تصمیم‌گیری در ادامه امور سازمان به قدری مهم است که برخی از نویسندگان، سازمان را شبکه تصمیم و مدیریت را «عمل تصمیم‌گیری» تعریف نموده‌اند. زیرا در دنیای امروزه امور سازمان‌ها نمی‌تواند صرفاً بر نبوغ و قضاوت شخصی افراد متکی باشد. بلکه تصمیمات بایستی بر پایه بررسی‌های علمی و روش‌های خاصی استوار گردد [۶].

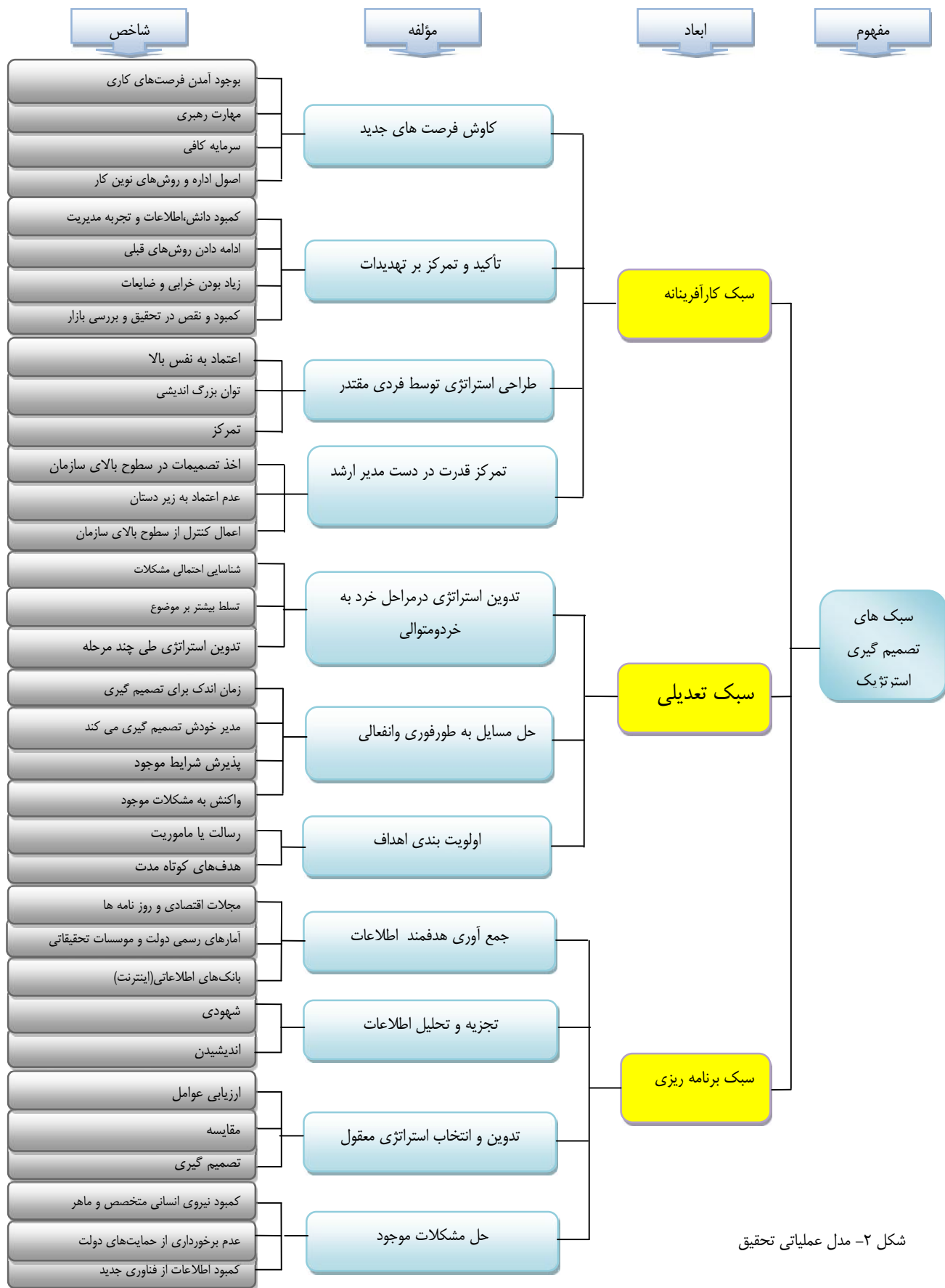
۱- بین سبک تصمیم‌گیری کارآفرینانه و مزیت رقابتی در صنایع کوچک و متوسط استان آذربایجان غربی رابطه معناداری وجود دارد.

۲- بین سبک تصمیم‌گیری تعدیلی و مزیت رقابتی در صنایع کوچک و متوسط استان آذربایجان غربی رابطه معناداری وجود دارد.

۳- بین سبک تصمیم‌گیری برنامه‌ریزی و مزیت رقابتی در صنایع کوچک و متوسط استان آذربایجان غربی رابطه معناداری وجود دارد.

مبانی نظری

در مورد تصمیم‌گیری تعاریف مختلفی از سوی صاحب‌نظران ارائه شده است که با وجود تعداد آنها، همه



شکل ۲- مدل عملیاتی تحقیق

- الگوی رفتاری تصمیم‌گیری (مدل‌های رفتاری تصمیم‌گیری)
- الگوی باز تصمیم‌گیری
- مدل کلاسیک (عقلایی) تصمیم‌گیری
- الگوی تصمیم‌گیری شهودی
- الگوی سطل اشغال
- الگوی کارنگی
- الگوی تصمیم‌گیری مرحله ای
- الگو تصمیم‌گیری در بحران

اسکات و بروس پنج سبک تصمیم‌گیری زیر را به عنوان سبک‌های تصمیم‌گیری ارائه نموده‌اند.

۱- سبک تصمیم‌گیری عقلایی: این سبک بیانگر تمایل تصمیم‌گیرنده به شناسایی تمامی راهکارهای ممکن، ارزیابی نتایج هر راهکار از تمامی جنبه‌های مختلف و در نهایت انتخاب راهکار بهینه و مطلوب توسط تصمیم‌گیرنده در هنگام مواجهه با شرایط تصمیم‌گیری می‌باشد. به عبارتی در این سبک تصمیم‌گیری مسأله رخ داده به طور دقیق قابل تعریف بوده و فرد تصمیم‌گیرنده از یک فرآیند ثابت و کاملاً مشخص جهت انتخاب و اجراء بهترین راه‌حل و دستیابی به اهداف پیروی می‌کند [۸].

۲- سبک تصمیم‌گیری شهودی: تصمیم‌گیری شهودی فرآیند ناخودآگاه است که در سایه تجربه‌های استنتاج شده بدست می‌آید در این شیوه تصمیم‌گیری فرد تصمیم‌گیرنده منطق روشنی در رابطه با درست بودن تصمیم خود ندارد بلکه با تکیه بر بینش و فراست درونی خود آن چیزی را که فکر می‌کند درست است انجام می‌دهد.

۳- سبک تصمیم‌گیری وابستگی: این سبک بیانگر عدم استقلال فکری و عملی تصمیم‌گیرنده و تکیه بر حمایت‌ها و راهنمایی‌های دیگران در هنگام اتخاذ تصمیم است.

۴- سبک تصمیم‌گیری آنی: سبک تصمیم‌گیری آنی بیانگر احساس اضطرار تصمیم‌گیرنده و تمایل وی به اخذ

مدیران در تمامی سطوح تصمیماتی را اتخاذ می‌نمایند. این تصمیمات ممکن است در نهایت برای بقاء سازمان و یا حقوق آغازین یک کارآموز جدید تأثیرگذار باشد. تمامی تصمیمات بنابراین دارای اثراتی خواه کوچک و یا بزرگ بر روی اجرای آنها می‌باشد. بنابراین برای مدیران گسترش مهارت‌های تصمیم‌گیری بسیار مهم است. اگر چه ممکن است تصمیمات خوشایند و یا ناخوشایند باشد، ولی تمامی مدیران بر اساس اهمیت، شمار و نتایج تصمیم‌گیری‌شان ارزیابی و پاداش داده می‌شوند. کیفیت تصمیمات مدیران معیاری بر سودمندی و ارزش سازمان‌های آنان است [۷].

سایمون تصمیم‌گیری را با مدیریت مترداف می‌داند و معتقد است که فعالیت و رفتار سازمانی شبکه پیچیده‌ای از فراگردهای تصمیم‌گیری است. منظور از تصمیم‌گیری تحت تأثیر قرار دادن رفتار و عملکرد افرادی است که اجرای عملیات سازمان را بر عهده دارند. بنابراین، برای اینکه ساختار و روابط سازمانی را بشناسیم کافی است که نحوه کاربرد قدرت تصمیم‌گیری را در آن کشف کنیم و برای آگاهی از طرز کار سازمان، شیوه‌های تصمیم‌گیری آن را مورد مطالعه قرار دهیم [۴].

تصمیمات در ابعاد گوناگونی تقسیم‌بندی می‌شوند که یک نوع از آن تصمیمات حل مسأله و تصمیمات شناسایی فرصت‌ها می‌باشد:

تصمیمات حل مسئله: از این نوع تصمیمات جهت اتخاذ تصمیم برای مسائل فعلی و پیش‌بینی شده سازمان استفاده به عمل می‌آید.

تصمیمات شناسایی فرصت‌ها: از آنجا که سازمان‌ها با شناخت فرصت‌ها و بهره‌برداری مناسب و کارآمد از آنها می‌توانند علاوه بر توسعه سازمان، بقا و دوام بلندمدت آن را نیز تضمین کنند لذا شناسایی هر فرصت، فعالیتی مناسب تلقی می‌شود که استعداد رشد، افزایش منابع و ارتقاء کارایی سایر هدف‌های سازمان را در بردارد [۱].

الگوهای تصمیم‌گیری به صورت زیر تقسیم‌بندی می‌شوند:

کمتر از ۲۵۰ نفر باشد و مبلغ گردش مالی سالانه آن هم از ۴۰ میلیون یورو تجاوز نکند. در آسیا نیز برای طبقه‌بندی شرکت‌های کوچک و متوسط از معیارهای کمی مختلفی استفاده می‌شود که برخی از آنها عبارتند از: تعداد کارکنان، ارزش دارایی‌ها، میزان گردش مالی سالانه، میزان سرمایه و... میزان گردش مالی شرکت‌ها نیز معیار دیگری برای طبقه‌بندی شرکت‌های کوچک و متوسط در آلمان به شمار می‌رود. شرکت‌هایی که گردش مالی آنها تا ۲۵ میلیون یورو در سال باشد، شرکت متوسط و شرکت‌هایی که گردش مالی آنها حدود ۲۵۰ هزار یورو باشد، شرکت کوچک به حساب می‌آیند.

هرچند این تعاریف کمی، تقسیم‌بندی را راحت‌تر می‌کند، اما معیارهای کمی همیشه برای طبقه‌بندی شرکت‌ها روش مناسبی نیستند. مثلاً یک شرکت فولادسازی که مجموع کارکنان آن ۵۰۰ نفر باشد، در صنعت فولاد یک شرکت متوسط به حساب می‌آید، درحالی که یک شرکت خدماتی مانند یک شرکت مشاوره مالی با حدود ۵۰۰ نفر پرسنل، یک شرکت بزرگ در زمینه خودش محسوب می‌شود. بنابراین، کیفیت و مشخصات کیفی شرکت‌ها نیز مهم است. معمولاً شرکت‌ها و بنگاه‌های کوچک و متوسط از سه ویژگی کیفی برخوردارند:

۱- وحدت مالکیت و مدیریت؛

۲- مالکیت فردی و خانوادگی؛

۳- استقلال از سایر بنگاه‌ها.

بر اساس تعریف وزارت صنایع و معادن و وزارت جهاد کشاورزی، بنگاه‌های کوچک و متوسط، واحدهای صنعتی و خدماتی (شهری و روستایی) هستند که کمتر از ۵۰ نفر کارگر دارند. وزارت تعاون نیز بر حسب مورد، تعاریف وزارت صنایع و معادن و مرکز آمار ایران را در مورد این صنایع بکار می‌برد. مرکز آمار ایران کسب و کارها را به چهار گروه طبقه‌بندی کرده است؛ کسب و کارهای دارای ۹-۱ کارگر، ۴۹-۱۰ کارگر، ۹۹-۵۰ کارگر و بیش از ۱۰۰ کارگر (آمار سال ۱۳۷۸). هر چند این طبقه‌بندی ظاهراً شباهتی با

تصمیم‌نهایی در کوتاه‌ترین و سریع‌ترین زمان ممکن است به عبارتی دیگر مدیرانی که از این سبک تصمیم‌گیری آبی برخوردارند در هنگام مواجهه شدن با موقعیت تصمیم‌گیری بلافاصله و بی درنگ تصمیم اصلی خود را اتخاذ می‌کنند.

۵- سبک تصمیم‌گیری اجتنابی: افرادی که از سبک تصمیم‌گیری اجتنابی برخوردارند در هنگام مواجهه با مسأله (مشکل یا فرصت) تا آنجا که امکان پذیر باشد. تصمیم‌گیری را به تعویق انداخته و از هر گونه واکنش نسبت به مسأله رخ داده طفره می‌روند. بنابراین سبک تصمیم‌گیری اجتنابی را می‌توان تلاش و تمایل فرد تصمیم‌گیرنده به اجتناب از اتخاذ هر گونه تصمیم و تا حد امکان دوری از موقعیت‌های تصمیم‌گیری تعریف نمود.

در جایی دیگر این سبک‌ها را به سه نوع سبک تصمیم‌گیری متمرکز، غیر متمرکز و مشارکتی طبقه‌بندی می‌کنند: تصمیمات متمرکز، تصمیمات غیرمتمرکز و مشارکتی. برخی دیگر از مدیران سه سبک کاملاً مختلف را برای برخورد با مسائل مربوط به محیط کاری به کار می‌گیرند. بعضی از آنها مسأله‌گریز، مشکل‌گشا و مسأله‌جو می‌باشند [۹].

بنگاه‌های کوچک و متوسط در کشورهای مختلف جهان دارای شباهت‌های بسیاری هستند اما با وجود این، نمی‌توان تعریف واحد و یکسانی از آنها به دست داد و هر کشور با توجه به شرایط خاص خود، تعریفی از این بنگاه‌ها ارائه کرده است.

بیشتر این تعریف‌ها براساس معیارهای کمی مانند تعداد کارکنان و میزان گردش مالی مطرح شده‌اند. مثلاً در ایالات متحده آمریکا، بنگاه‌هایی را که کمتر از ۵۰۰ نفر پرسنل داشته باشند، شرکت کوچک می‌نامند. درحالی که در آلمان شرکت‌هایی را که دارای کمتر از ده نفر پرسنل باشند، کوچک و از ده تا ۴۹۹ نفر را شرکت‌های متوسط محسوب می‌کنند. بر اساس معیارهای اتحادیه اروپا نیز، صنایع کوچک و متوسط بر حسب تعداد کارکنان و مبلغ گردش سرمایه سالانه تعریف می‌شوند. بر این اساس، بنگاهی کوچک یا متوسط نامیده می‌شود که تعداد کارکنان آن

نماید که خلق مزیت رقابتی توسط بنگاه‌های داخلی، تشویق گردد؛ در نتیجه این اقدام، بنگاه‌ها قادر به تولید و صدور کالاها در جهت تضمین رشد مستمر آن کشور می‌شود. همچنین، یک کشور ممکن است محیطی را ایجاد کند که خلق مزیت رقابتی توسط بنگاه‌های داخلی باز داشته شده و به مرور صنایع داخلی در رقابت با سایرین دچار افول و اضمحلال گردند [۱۰].

مزیت رقابتی زمانی بوجود می‌آید که تولیدات و یا خدمات یک شرکت که بوسیله مشتریان دریافت می‌شود بهتر از رقیبان دیگر باشد [۱۱]. مزیت رقابتی روش متمایزی است که یک کسب و کار و یا شرکت به منظور به دست آوردن مزیتی بیشتر از رقبای، در بازار موقعیت‌یابی می‌کند. این عمل موجب می‌شود تا شرکت در حفظ سطوح پایداری در زمینه سودآوری، بالاتر از متوسط صنعت قرار گیرد [۱۲]. کالکا در سال ۲۰۰۰ مبنای مزیت رقابتی را این چنین برشمرد: یک شرکت هنگامی مزیت رقابتی بدست می‌آورد که از طریق محصولات و خدماتی که ارائه می‌دهد، ارزش بیشتری برای مصرف‌کنندگان در مقایسه با شرکت‌های رقیب در همان صنعت ایجاد کند. به عقیده وی، از تحقیقات انجام شده مشخص شده است که دو نوع مشخص از مزیت رقابتی وجود دارد؛ (۱) مزیت هزینه: شرکت محصول و خدماتی را اساساً به علت هزینه‌های تولیدی، هزینه‌های خرید مایحتاج و هزینه‌های مربوطه کمتر، با قیمت کمتری ارائه می‌دهد و (۲) مزیت تمایز: مصرف‌کننده تفاوت مستمر با اهمیتی را بین ویژگی‌های آن چیزی که شرکت ارائه می‌دهد و آن چیزی که شرکت‌های رقیب ارائه می‌دهند، درک می‌کند [۱۳]. پس مزیت رقابتی عبارت از اجرای استراتژی‌های باارزش و معتبر به طوری که رقبا به طور همزمان قادر به کپی کردن از استراتژی‌های موجود نباشند.

نگرش‌های موجود به مزیت رقابتی

تئوری سازمان صنعتی

در اواخر دهه ۷۰ و اوایل دهه ۸۰، پورتر دیدگاه سازمان صنعتی را در استراتژی کسب و کار معرفی کرد. وی ادعا

تعاریف اتحادیه اروپا دارد ولی مرکز آمار ایران فقط کسب و کارهای کمتر از ۱۰ نفر نیروی کار را بنگاه‌های کوچک و متوسط محسوب می‌کند و سایر کسب و کارها را "کارخانجات صنعتی بزرگ" قلمداد می‌کند. بانک مرکزی ایران نیز کسب و کارهای زیر ۱۰۰ نفر نیروی کار را به عنوان بنگاه‌های کوچک و متوسط تلقی می‌کند.

مزیت رقابتی

امروزه برای حضور شرکت‌ها در بازارهای جهانی و بین‌المللی، بایستی ضمن مجهز شدن به روش‌های نوین بازاریابی، تولیدات عرضه شده توسط بنگاه‌ها از سطح رقابت-پذیری مناسب و بالایی برخوردار باشند. در حال حاضر، بخشی از توان رقابتی و رقابت‌پذیری بنگاه‌ها و صنایع کشور ناشی از حمایت‌های آشکار و نهان موجود در کشور است. این حمایت‌ها در روند تحولات بازارهای جهانی، از توان رقابتی صنایع داخلی می‌کاهد. از این رو، لازم است سطح رقابت‌پذیری صنایع در بازارهای جهانی و سطح حمایت‌های لازم شناسایی شود تا از طریق اطلاع‌رسانی صحیح در جهت هدایت سرمایه‌ها و سرمایه‌گذاری‌های خصوصی (و احیاناً دولتی) و همچنین کاهش تدریجی حمایت‌ها، امکان افزایش هر چه بیشتر سطح رقابت‌پذیری بنگاه‌های فعال در عرصه‌ی تولید و صادرات تقویت شود تا با محدود شدن حمایت‌های دولتی، آسیب‌پذیری صنایع به حداقل ممکن کاهش یابد [۱۰].

مزیت رقابتی وضعیتی است که یک بنگاه را قادر می‌سازد با کارایی بالاتر و بکارگیری روش‌های برتر، محصول را با کیفیت بالاتر عرضه نماید و در رقابت با رقبای سود بیشتری را برای بنگاه فراهم آورد.

یک واحد اقتصادی زمانی دارای مزیت رقابتی است که بتواند به دلایل خاص که ناشی از ویژگی‌های آن واحد است (مانند وضعیت مکانی، تکنولوژی، پرسنلی و...) به طور مداوم تولیدات خود را نسبت به رقبایش با هزینه پایین‌تر و کیفیت بالاتر عرضه کند [۲]. براساس نگرش مایکل پورتر، یک کشور با توجه به ویژگی‌های خاص خود می‌تواند محیطی را فراهم

شرکت‌هایی می‌توانند مزیت رقابتی کسب کنند که توانایی و تمایل به ترکیب منابع به شیوه‌های منحصر به فرد را داشته باشند. لذا، مزیت یا عدم مزیت یک شرکت بستگی به مزیت یا عدم مزیت شرکت‌هایی دارد که با آنها در ارتباط می‌باشد.

رویکرد مبتنی بر منابع

طرفداران این دیدگاه معتقدند که شرکت‌ها از نظر منابع با هم تفاوت‌های بنیادی دارند چرا که هر شرکت مجموعه خاصی از دارایی‌های مشهود و نامشهود و توانایی‌ها یا قابلیت‌های استفاده از آن دارایی‌ها را دارد که هر مدیریتی می‌تواند با توسعه شایستگی‌ها و صلاحیت‌های خود در استفاده از این منابع مزیت رقابتی کسب کند و چهارچوب مزیت رقابتی مبتنی بر منابع بر پایه نظریه ابتکار جهت ایجاد رقابت سالم و مفید گسترش یافت. بارنی در سال ۱۹۹۷، پینرز به سال ۱۹۸۵، راملت به سال ۱۹۸۴، ورنر فلت به سال ۱۹۸۴ و ۱۹۸۹ این نظریه را عدم هماهنگی شرکت‌ها با صنعت و کم بودن تحرک و پویایی این منابع در متن شرکت‌ها عنوان کرده و سپس نقش این شیوه و منابع تغییرناپذیر و ثابت شرکت‌ها را در ایجاد یک رقابت مفید و ماندگار مورد بررسی قرار می‌دهند [۱۴].

پیشینه تحقیق :

در رابطه با بررسی رابطه بین سبک تصمیم‌گیری و مزیت رقابتی؛ تحقیقاتی در داخل و خارج کشور انجام شده است که به چند مورد اشاره می‌گردد:

۱- تبیین نقش سرمایه فکری و سرمایه اجتماعی در مزیت رقابتی (مطالعه موردی شرکت‌های ایران خودرو و پارس خودرو) توسط بهروز قلیچ لی در قالب رساله دکتری به راهنمایی دکتر اصغر مدرس در سال ۸۵ انجام شده است. هدف این رساله بررسی نقش سرمایه فکری و سرمایه اجتماعی در مزیت رقابتی دو شرکت خودروساز ایرانی است. نوع تحقیق، توسعه‌ای است. همچنین روش تحقیق، پیمایش تحلیلی است ... جامعه آماری این تحقیق نیز مدیران شرکت‌های مورد مطالعه بودند بطور کلی نتایج حاصل از این تحقیق نشان می‌-

کرد که نیروهای خارجی صنعت، فعالیت‌های مدیران را تحت تأثیر قرار می‌دهد و کالاهای جایگزین، مشتریان و عرضه‌کنندگان و همین‌طور رقبای موجود و بالقوه انتخاب عمل را برای شرکت، تحت تأثیر قرار می‌دهند. این دیدگاه مطرح می‌کند که عوامل کلیدی موفقیت محیط کسب و کار، تعیین‌کننده عملکرد شرکت می‌باشد و سازمان باید خود را با شرایط محیط تطبیق دهد. این تئوری تأکید اولیه خود را بر تجربه و تحلیل رقابت متمرکز نموده است و معتقد است چون نیروی خارجی بازار، فشارهای خارجی را بر کسب و کار تحمیل می‌نمایند، بنابراین، استراتژی به وسیله الزامات بازار تعیین شده و مزیت رقابتی از اجزای استراتژی حاصل می‌شود که با آن الزامات سازگاری دارد.

دیدگاه فرآیندی در استراتژی

اگرچه استراتژی و زمینه‌های مرتبط با آن بر آنچه که شرکت‌ها انجام می‌دهند تأکید داشتند، جهت فکری جدیدی در اواسط دهه ۱۹۷۰ بوجود آمد که بر چگونگی انجام آنها تمرکز داشت. استراتژی برای مدتی طولانی بر مبنای برنامه‌ریزی قرار داده می‌شد ولی به دلیل مشکلاتی که شرکت‌ها و تصمیم‌گیران آنها در اثر تحریم نفتی سال ۱۹۷۳، قانون‌زدایی صنایع و بین‌المللی شدن با آنها روبرو شدند برنامه‌ریزی بلندمدت تأثیر عملی خود را از دست داد.

با تأکید بر فرآیند استراتژی (به جای مضمون و اجزای آن) مطالعاتی در جهت انتقاد بر رویکردهای گذشته استراتژی جریان یافت. نااطمینانی درباره آینده منجر به تأکید بر برنامه‌ریزی کوتاه‌مدت‌تر شد. تمایز اصلی در این رویکرد، بین فرموله کردن استراتژی و انجام آن است: اندروز معتقد است، استراتژی شرکت‌ها آن است که فقط انجام می‌دهند نه آنچه که برنامه دارند انجام دهند یا فکر می‌کنند باید انجام شود.

رویکرد رابطه‌ای

استدلال این رویکرد آن است که شرکت‌ها در شبکه‌ای از روابط اجتماعی، حرفه‌ای و مبادلاتی با سایر سازمان‌ها محصور شده‌اند و این بدان معناست که منافع آنها در این شبکه به یکدیگر گره خورده است. در چنین شرایطی،

بدین منظور پرسشنامه‌ای به صورت مدل ۵ عاملی لیکرت بر مبنای همین عوامل پس از تأیید اساتید محترم راهنما و مشاور طرح گردید که بعد از مصاحبه با مدیران و کارشناسان ارشد محترم شرکت‌های قطعه‌ساز مدنظر در اختیار ایشان قرار داده شد تا پاسخ دهند. نتایج بدست آمده از طرح این تحقیق چنین بود که تمامی عوامل مؤثر بر مزیت رقابتی از دیدگاه پورتر (مطروحه در پرسشنامه ۵ عاملی لیکرت) از متوسط به بالا پاسخ داده شد و این خود گویای این مطلب است که باور مدیران و کارشناسان شرکت‌های قطعه‌ساز بر این امر استوار است که همگی این عوامل در پیشبرد تحقق اهداف ایشان مؤثرند.

روش‌شناسی تحقیق

تحقیق حاضر از حیث روش، پیمایشی و از نظر هدف، کاربردی است. جامعه و نمونه آماری تحقیق حاضر مدیر عامل‌های واحدهای صنعتی کوچک است که دارای مجوز فعالیت در حوزه مواد غذایی از شهرک‌های صنعتی مستقر در استان آذربایجان غربی به تعداد شش شهرک صنعتی می‌باشد. بر اساس اطلاعات دریافت شده از شرکت شهرک‌های صنعتی، تعداد واحدهای صنعتی (مواد غذایی) ۱۳۰ واحد است که به علت محدود بودن تعداد جامعه آماری، از روش سرشماری یا تمام شماری استفاده شد. برای جمع‌آوری اطلاعات از جامعه آماری و به منظور آزمون فرضیه‌های تنظیم شده تحقیق حاضر از پرسشنامه محقق ساخته استفاده گردیده‌است. برای تعیین روایی ابزار جمع‌آوری داده‌ها از روایی محتوایی و جهت برآورد پایایی پرسشنامه، از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. بر اساس این روش با استفاده از نرم‌افزار آماری SPSS میزان پایایی پرسشنامه سبک‌های تصمیم‌گیری (۰/۷۵۲) و میزان پایایی پرسشنامه مزیت رقابتی (۰/۸۵۷) بدست آمد. با توجه به اینکه عدد به دست آمده بالای ۰/۷ می‌باشند می‌توان گفت که اولاً سؤالات پرسشنامه همبستگی بالایی با یکدیگر دارند و ثانیاً پرسشنامه از پایایی بالایی برخوردار هستند. همچنین به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی استفاده شده است. بدین ترتیب که برای توصیف

دهد که بین سرمایه اجتماعی و سرمایه فکری رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد. به عبارت واضح‌تر، با افزایش سرمایه اجتماعی، سرمایه فکری آنها افزایش یافته است. همچنین نتایج نشان داد که تأثیر سرمایه اجتماعی از طریق سرمایه فکری بر مزیت رقابتی بیش از تأثیر سرمایه اجتماعی بر مزیت رقابتی شرکت‌های مورد مطالعه در حالت کلی بوده است [۱۵].

۲- طراحی مدل مزیت رقابتی برای صنعت خودرو توسط علی مه‌ری در دانشگاه تربیت مدرس به راهنمایی دکتر سید مجید خداداد حسینی در قالب پایان نامه دکتری در سال ۸۳ انجام شده است. تحقیق حاضر با درک خلاء تئوریک موجود و با استفاده از مبانی نظری موجود در صدد ارائه یک مدل عمومی جامع در رابطه با مزیت رقابتی است مدل مفهومی تحقیق حاضر مشتمل بر قابلیت‌های محیطی، قابلیت‌های سازمانی، قابلیت‌های ارتباطی و شبکه‌ای، و هوشمندی رقابتی بود که بدین منظور صنعت خودرو به عنوان جامعه آماری برای جمع‌آوری اطلاعات میدانی و تست مدل انتخاب شد و پس از جمع‌آوری اطلاعات فرضیه‌های اصلی با استفاده از تحلیل عاملی، تحلیل فریدمن و آزمون علامت آزمون شدند که نتیجتاً فرضیه‌ها و مدل تحقیق تأیید شد [۱۶].

۳- بررسی عوامل مؤثر بر مزیت رقابتی صنعت قطعه‌سازی خودرو کشور توسط بابک غفاری در قالب پایان‌نامه کارشناسی ارشد به راهنمایی اصغر مشبکی در دانشگاه تربیت مدرس در سال ۸۵ انجام گرفته است. در این راستا تحقیق حاضر به بررسی عوامل مؤثر بر مزیت رقابتی صنعت قطعه‌سازی خودرو کشور می‌پردازد و عوامل مزیت رقابتی پورتر نیز مورد توجه قرار گرفته شده است که عبارتند از:

- عوامل تولید شامل: (نیروی انسانی، سرمایه-گذاری، دانش فنی و تکنولوژی)
- شرایط تقاضای داخلی ۳- صنایع مرتبط و پشتیبان ۴- کیفیت ۵- قیمت

مدیریت یا کارفرمایی و ۱۶ نفر از پاسخگویان (۱۶/۸ درصد نمونه آماری) ۲۰ سال و بیشتر سابقه مدیریت یا کارفرمایی و ۹ نفر از پاسخگویان (۹/۵ درصد نمونه آماری) بین ۱۵ الی ۲۰ سال سابقه مدیریت یا کارفرمایی دارند. تعداد ۳۲ نفر از پاسخگویان (۳۳/۷ درصد نمونه آماری) شرکت‌هایی هستند که بین ۱۱ الی ۲۰ نفر نیروی انسانی دارند و ۲۱ نفر از پاسخگویان (۲۲/۱ درصد نمونه آماری) بیش از ۴۰ نفر نیروی انسانی دارند و ۱۸ نفر از پاسخگویان (۱۸/۹ درصد نمونه آماری) بین ۲۱ الی ۳۰ نفر نیروی انسانی دارند و ۱۵ نفر از پاسخگویان (۱۵/۸ درصد نمونه آماری) کمتر از ۱۰ نفر نیروی انسانی دارند و ۹ نفر از پاسخگویان (۹/۵ درصد نمونه آماری) بین ۳۱ الی ۴۰ نفر نیروی انسانی دارند.

بررسی فرضیه اصلی تحقیق

H₁: بین سبک‌های تصمیم‌گیری و مزیت رقابتی رابطه معناداری وجود دارد.

H₀: بین سبک‌های تصمیم‌گیری و مزیت رقابتی رابطه معناداری وجود ندارد.

پاسخ‌های داده شده به سؤالات پرسشنامه‌ی تحقیق از جداول توزیع فراوانی و درصد پاسخ‌های مربوط به هر یک از سؤالات استفاده شد و در سطح استنباطی برای آزمون فرضیه‌ها از آزمون همبستگی ۲ پیرسون استفاده شده است.

تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌های تحقیق

بر اساس نتایج تحقیق اکثریت پاسخگویان (۸۴/۲ درصد) مرد و (۱۳/۷ درصد) زن هستند. بیشترین درصد پاسخگویان (۵۳/۷ درصد) دارای مدرک تحصیلی لیسانس و (۱۳/۷ درصد) از پاسخگویان دارای مدرک تحصیلی دیپلم و (۱۲/۶ درصد) دارای مدرک تحصیلی فوق لیسانس و بالاتر و (۱۱/۶ درصد) دارای مدرک تحصیلی فوق دیپلم می‌باشند، و کمترین درصد (۶/۳ درصد) مقطع تحصیلی‌شان پایان دوره راهنمایی است. تعداد ۳۰ نفر از پاسخگویان (۳۱/۶ درصد نمونه آماری) سابقه مدیریت یا کارفرمایی ۵ الی ۱۰ سال دارند و ۲۱ نفر از پاسخگویان (۲۲/۱ درصد نمونه آماری) بین ۱۰ الی ۱۵ سال سابقه مدیریت یا کارفرمایی و ۱۸ نفر از پاسخگویان (۱۸/۹ درصد نمونه آماری) کمتر از ۵ سال سابقه

جدول ۱- رابطه بین تصمیم‌گیری و مزیت رقابتی

ضریب همبستگی	تعداد پاسخگویان	سطح معنی داری
۷۲۷./	۷۳	۰/۰۰۰

جدول ۲- آزمون رابطه بین سبک تصمیم‌گیری کارآفرینی و مزیت رقابتی

ضریب همبستگی	تعداد پاسخگویان	سطح معناداری
./۵۱۲	۸۳	۰/۰۰۰

جدول ۳- رابطه بین سبک تصمیم‌گیری کارآفرینی و مزیت رقابتی

ضریب همبستگی	تعداد پاسخگویان	سطح معناداری
۰/۶۲۴	۸۱	۰/۰۰۰

جدول ۴- آزمون رابطه بین سبک تصمیم‌گیری کارآفرینی و مزیت رقابتی

ضریب همبستگی	تعداد پاسخگویان	سطح معناداری
۰/۶۴۷	۸۶	۰/۰۰۰

محاسبه گردیده است. با توجه به اینکه سطح معناداری بدست آمده، از سطح معناداری مورد نظر ما ($\alpha = 0/05$) کوچکتر می‌باشد، پس مدرک کافی برای رد فرضیه صفر خود داریم. بنابراین فرضیه صفر رد و فرضیه اصلی قبول می‌گردد. بنابراین نتیجه می‌گیریم که بین دو متغیر سبک تصمیم‌گیری کارآفرینی و مزیت رقابتی رابطه معنادار وجود دارد.

بررسی فرضیه ۲

H_1 : بین سبک تصمیم‌گیری انطباقی و مزیت رقابتی رابطه معناداری وجود دارد.

H_0 : بین سبک تصمیم‌گیری انطباقی و مزیت رقابتی رابطه معناداری وجود ندارد.

به طوری که در جدول بالا مشاهده می‌شود پس از حذف موارد گم شده، در بین ۹۵ نفر از پاسخگویان مورد مطالعه، با سطح معناداری ۰/۰۰۰، ضریب همبستگی بین دو متغیر تصمیم‌گیری انطباقی و مزیت رقابتی برابر $R=0/624$ محاسبه گردیده است. با توجه به اینکه سطح معناداری بدست آمده، از سطح معناداری مورد نظر ما ($\alpha = 0/05$) کوچکتر می‌باشد، پس مدرک کافی برای رد فرضیه صفر

به طوری که در جدول بالا مشاهده می‌شود پس از حذف موارد گم شده، در بین ۹۵ نفر از پاسخگویان مورد مطالعه، با سطح معناداری ۰/۰۰۰، ضریب همبستگی بین دو متغیر تصمیم‌گیری و مزیت رقابتی برابر $R=0/727$ محاسبه گردیده است. با توجه به اینکه سطح معناداری بدست آمده، از سطح معناداری مورد نظر ما ($\alpha = 0/05$) کوچکتر می‌باشد، پس مدرک کافی برای رد فرضیه صفر خود داریم. فرضیه صفر رد و فرضیه اصلی قبول می‌گردد. بنابراین نتیجه می‌گیریم که بین دو متغیر تصمیم‌گیری و مزیت رقابتی رابطه معنادار وجود دارد.

بررسی فرضیه ۱

H_1 : بین سبک تصمیم‌گیری کارآفرینی و مزیت رقابتی رابطه معناداری وجود دارد.

H_0 : بین سبک تصمیم‌گیری کارآفرینی و مزیت رقابتی رابطه معناداری وجود ندارد.

به طوری که در جدول بالا مشاهده می‌شود پس از حذف موارد گم شده، در بین ۹۵ نفر از پاسخگویان مورد مطالعه، با سطح معناداری ۰/۰۰۰، ضریب همبستگی بین دو متغیر تصمیم‌گیری کارآفرینی و مزیت رقابتی برابر $R=0/512$

اطلاعات دسترسی داشته باشند. با توجه به اینکه بیشتر کارفرمان از اینترنت استفاده می‌کنند، بنابراین لازم است که امور آموزشی و اطلاع‌رسانی و هشدارهای مربوط به تغییرات محیطی (سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و فناوری) از طریق همین رسانه (ایمیل) به آنها اطلاع داده شود و همچنین شهرک‌های صنعتی با ایجاد شرکت‌هایی جهت رصد تغییرات محیطی بطور تخصصی در هر صنعت و فروش آن به صاحبان صنایع می‌تواند در رقابت‌پذیری و شناخت فرصت‌های مناسب به شرکت‌ها و تصمیم‌گیری‌های اثربخش کمک کنند. برای افزایش رقابت‌پذیری صنایع کوچک و همچنین جهت آگاهی از تحقق آن، نیازمند تعریف فرصت‌ها، تهدیدات و نیز فرصت‌ها بر اساس سازوکارهای گروه مربوطه بر اساس مؤلفه‌های اقتصادی هستیم. مسئولین شهرک‌های صنعتی می‌توانند با حمایت از صنایع آسیب‌پذیر و با ایجاد مقررات جدید، انگیزه را برای ساماندهی بیشتر صنایع افزایش دهند. مسئولین شهرک‌های صنعتی می‌توانند با حمایت از این صنایع کوچک و متوسط و با ایجاد مقررات جدید و برقراری بیمه‌های اجتماعی و کاری برای کارکنان صنایع کوچک و همچنین در جهت حمایت و جلوگیری از راکد ماندن، افزایش تولیدات این صنایع اقدامات لازم را انجام دهند. در حال حاضر شاید هنوز اهمیت، فلسفه و ابعاد شرایط رقابتی برای کارفرمایان جا نیفتاده و ناشناخته باقی مانده است و نظر به اینکه دانش کارشناسی در این باره اندک، پراکنده، نامنسجم و اغلب نیز به صورت نظری است؛ به همین دلیل برای کنکاش بیشتر آن، لازم است که همایشی در خصوص مزیت رقابتی صنایع استان با جهت‌گیری کاربردی برگزار گردد تا ضمن بررسی جنبه‌های گوناگون این مسأله، بر مبنای شناخت به دست آمده، بتوان سیاست‌ها و خط‌مشی‌های اجرایی در این زمینه را طراحی کرد. با توجه به نقش حیاتی مدیران در تصمیم‌گیری و اثربخشی شرکت‌ها انتخاب و انتصاب افرادی با تخصص‌های مدیریتی و اقتصادی در اداره شهرک‌های صنعتی برای درک بیشتر وضعیت صنایع می‌تواند بسیار مؤثر باشد.

خود داریم. بنابراین فرضیه صفر رد و فرضیه اصلی قبول می‌گردد. بنابراین نتیجه می‌گیریم که بین دو متغیر سبک تصمیم‌گیری انطباقی و مزیت رقابتی رابطه معنادار وجود دارد.

بررسی فرضیه ۳

H₁: بین سبک تصمیم‌گیری برنامه‌ریزی و مزیت رقابتی رابطه معناداری وجود دارد.

H₀: بین سبک تصمیم‌گیری برنامه‌ریزی و مزیت رقابتی رابطه معناداری وجود ندارد.

به طوری که در جدول بالا مشاهده می‌شود پس از حذف موارد گم شده، در بین ۹۵ نفر از پاسخگویان مورد مطالعه، با سطح معناداری ۰/۰۰۰، ضریب همبستگی بین دو متغیر تصمیم‌گیری برنامه‌ریزی و مزیت رقابتی برابر $R=0/647$ محاسبه گردیده است. با توجه به اینکه سطح معناداری بدست آمده، از سطح معناداری مورد نظر ما ($\alpha = 0/05$) کوچکتر می‌باشد، پس مدرک کافی برای رد فرضیه صفر خود داریم فرضیه صفر رد و فرضیه اصلی قبول می‌گردد. بنابراین نتیجه می‌گیریم که بین دو متغیر سبک تصمیم‌گیری برنامه‌ریزی و مزیت رقابتی رابطه معنادار وجود دارد.

نتیجه‌گیری

همانطور که نتایج این تحقیق نشان داد بین متغیرهای سبک تصمیم‌گیری کارآفرینی و مزیت رقابتی، سبک تصمیم‌گیری انطباقی و مزیت رقابتی و سبک تصمیم‌گیری برنامه‌ریزی و مزیت رقابتی رابطه معناداری وجود دارد، بنابراین پیشنهاد می‌شود که برای افزایش تصمیمات مؤثر در صنایع کوچک و همچنین بالا بردن مزیت رقابتی صنایع کوچک و متوسط موارد زیر مدنظر قرار گیرد:

فراهم کردن اطلاعات محیطی به موقع؛ سریع و آسان برای کارفرمایان به طوری که بتوانند در کوتاه‌ترین زمان ممکن به

منابع

۱. حمیدی زاده، محمدرضا، تصمیمات: انواع و سازوکارها، فصلنامه مدیر ساز، سال اول، شماره ۲، ۵۴-۳۸، ۱۳۷۷.
۲. حسینی، شمس‌الدین، احتیاطی، احسان، مزیت رقابتی و اندازه‌گیری آن: مطالعه موردی متانول ایران، فصلنامه پژوهش‌های اقتصادی، شماره ۱۹۳، ۲۸-۱۶۹، ۱۳۸۵.
۳. رضائیان، علی، اصول مدیریت، تهران، سمت، چاپ چهاردهم، ۱۳۸۲.
۴. علاقه بند، علی، مقدمات مدیریت آموزشی، تهران، موسسه انتشارات بعثت، چاپ ششم، ۱۳۷۴.
5. Wehrich, H. ,& Koontz, H., Management A global Perspective , McGraw- Hill, Inc, 1993.
۶. اقتداری، علی محمد، سازمان و مدیریت، تهران، مولوی، چاپ سی و یکم، ۱۳۷۸.
7. Ivancevich, J. M.; Donnelly Jr.; James H.; & Gibson, J. L. , Management Principles & Functions , A.I.T.B.S. Publishers & Distributors (Regd), Fourth edition, 2003.
۸. هادی‌زاده مقدم، اکرم، طهران، مریم، بررسی رابطه بین سبک‌های عمومی تصمیم‌گیری مدیران در سازمان‌های دولتی، دوره ۱، شماره ۱، ۱۳۸-۱۲۳، ۱۳۸۷.
۹. ایران نژاد پاریزی، مهدی، اصول و مبانی مدیریت، تهران، نشر مدیران، چاپ اول، ۱۳۸۵.
۱۰. ولی بیگی، حسن، بررسی عوامل ایجاد کننده‌ی مزیت رقابتی در صنایع ایران: مورد مطالعه صنعت قطعه سازی خودرو، فصلنامه بررسی‌های اقتصادی، دوره ۲، شماره ۶۱، ۳۳-۱۳۸۴.
11. Dess & Lumpkin, Strategic management, McGraw-hill, 2003.
۱۲. قره‌چه، منیژه؛ ابوالفضل، ابوالفضل، بررسی و تجزیه و تحلیل عوامل راهبردی داخلی برای کسب مزیت رقابتی مطالعه موردی: شرکت ایران خودرو، پیام مدیریت، شماره ۲۵، ۶۵-۳۳، ۱۳۸۶.
۱۳. جمشیدیان، مهدی؛ سعیدی، رضا، تجزیه و تحلیل عوامل داخلی برای کسب مزیت رقابتی در مجتمع فولاد مبارکه اصفهان، مجله پژوهشی شیخ بهایی، شماره ۳، ۴۹-۲۷، ۱۳۸۲.
14. Rowe, w. Glenn, barnes, james G, Relationship marketing and sustained competitive advantage, Journal of Market Focused Management, Canada, 1998.
۱۵. مشبکی، اصغر؛ قلیچ لی، بهروز، مزیت رقابتی: تبیین نقش سرمایه فکری و سرمایه اجتماعی (مطالعه موردی دو شرکت خودرو ساز ایرانی)، فصلنامه مدرس، دوره ۱۱، شماره ۳، ۲۵۹-۲۳۳، ۱۳۸۶.
۱۶. مهری، علی، نگاهی نظری به مقوله مزیت رقابتی پایدار، تدبیر، شماره ۱۴۰، ۳۹-۳۳، ۱۳۸۲.

