



Research Article



Vol. 15, No. 1, 2023, p. 99-125

Examining the Impact of Strategic Leadership on Sustainable Competitive Advantage Mediated by Innovation Ambidexterity and Human CapitalM. S. Akbari Nooghabi ^{1*}, A. Kaffashpoor ², M. Bahrami ³, S. Pourkian ⁴

1- Master of Business Administration, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran

2- Professor of Management, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran

3- Master of Public Administration, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran

4- Master of Business Administration, Imam Reza University, Mashhad, Iran

(*- Corresponding Author Email: msan11@alumni.um.ac.ir)<https://orcid.org/0000-0001-6836-0692><https://doi.org/10.22067/tmj.2023.72474.1360>

Received: 2022/10/15	How to cite this article: Akbari Nooghabi, M. S; Kaffashpoor, A.; Bahrami, M. & Pourkian, S. (2023). The impact of strategic leadership on sustainable competitive advantage with the mediating role of innovation ambidexterity and Human Capital in growth center enterprises of the Ferdowsi University of Mashhad. <i>Transformation Management Journal</i> , 15(1): 99-125. (in Persian with English abstract). https://doi.org/10.22067/tmj.2023.72474.1360
Revised: 2022/12/13	
Accepted: 2023/09/27	
Available Online: 2023/09/27	

1- INTRODUCTION

The current research aims to investigate the effect of strategic leadership on the ability to create sustainable competitive advantage. Moreover, it examines the mediating role of human capital and innovation ambidexterity. The target population of the research is enterprises operating in the growth center of Ferdowsi University of Mashhad.

2- THEORETICAL FRAMEWORK

Strategic leadership is the process of directing strategic plans and ensuring their satisfactory implementation, the objective of which is to

succeed the organization in the long term. Leadership is considered one of the most important duties and roles of a manager. The importance of this task is high such that some scholars relate a manager's success to their ability to direct human resources. Human capital is a set of management skills such as creativity, problem-solving ability, and leadership embedded in the organization's employees. Human capital is a constitution of all potential and actual capabilities of employees that can be strengthened with proper investment. The ability of an organization to simultaneously discover innovative opportunities and implement innovation is a contradiction called innovation ambidexterity. Sustainable competitive advantage is defined as higher-than-normal returns associated with the performance and expectations of the capital market.

3- METHODOLOGY

The current research is a positivist study in terms of paradigm, inductive in terms of approach, practical in terms of purpose, descriptive-analytical in terms of method, and quantitative in terms of data and research design. The target population of this research is comprised of 110 enterprises at the growth center of Ferdowsi University of Mashhad, from which 86 were sampled with the simple random method. Thus, its level of analysis is organizational. Needed data was collected by distributing a written questionnaire, whose reliability was affirmed using Cronbach's alpha and composite reliability coefficient. To assess the questionnaire's validity, a confirmatory factor analysis was conducted and evaluated in terms of both convergence and divergence. The collected data was analyzed by conducting a structural equation modeling in SmartPLS software.

4- RESULTS & DISCUSSION

Research results confirmed all its hypotheses and indicated that strategic leadership has a direct positive significant effect on sustainable competitive advantage. Additionally, it affects sustainable competitive advantage indirectly through human capital and innovation ambidexterity.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

Practical and research implications are presented as follows.

1. It is suggested that enterprises hold a workshop for their managers to teach important points of strategic leadership and the art of influencing others. It is suggested that managers redefine the organizational goals and vision based on the current conditions of the environment, redesign the organizational structure according to new goals and conditions, organize training programs for employees to develop their human capital, design programs to improve moral values in the organization; enhance the organizational culture by arranging individual and group counseling meetings for employees and managers.

2. It is suggested that managers establish a research and development center, establish a closer and more organized relationship with university professors in order to use new knowledge and transform it into new technologies, and establish an industry-university liaison office. Company managers are advised to give priority to hiring and employing creative and innovative employees. Also, for any innovation presented by the employees that leads to the creation of a creative product or service, allocate a percentage of the sales profit to encourage them.

3. Considering the dramatic difference between the enterprises in the growth center regarding age, market size, type of activity, growth stage, number of employees, and other factors, it is suggested to approach them differently and study these enterprises in separate and more specialized categories.

4. Since several factors may influence the relationship between strategic leadership and sustainable competitive advantage, according to a review of the research literature as well as field observations, it is suggested to consider mediators such as knowledge capital, organizational culture, brand reputation, strategic flexibility, business intelligence, etc.

5. The research reached a big difference between humanities and non-humanities growth center companies (including engineering, agriculture, basic sciences, veterinary medicine, and sports sciences). Accordingly, it is

suggested to conduct separate research on them for a more detailed investigation.

Keywords: Strategic Leadership, Sustainable Competitive Advantage, Innovation Ambidexterity, Human Capital.



بررسی تأثیر رهبری راهبردی بر ایجاد مزیت رقابتی پایدار با نقش میانجی

دوسوتوانی نوآوری و سرمایه انسانی

در شرکت‌های مرکز رشد دانشگاه فردوسی مشهد

محمدصادق اکبری نوقابی*

کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی دانشگاه فردوسی مشهد

آذر کفایش پور

استاد مدیریت دانشگاه فردوسی مشهد

مهدی بهرامی

کارشناسی ارشد مدیریت دولتی دانشگاه فردوسی مشهد

سجاد پورکیان

کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی دانشگاه امام رضا^(ع)

نوع مقاله: پژوهشی

<https://doi.org/10.22067/tmj.2023.72474.1360>

چکیده

پژوهش، با هدف بررسی تأثیر رهبری راهبردی بر ایجاد مزیت رقابتی پایدار با نقش میانجیگری سرمایه انسانی و دوسوتوانی نوآوری در جامعه آماری شرکت‌های مرکز رشد دانشگاه فردوسی مشهد صورت پذیرفت. این پژوهش از نظر پارادایم، اثبات‌گرایی؛ از نظر رویکرد، استقرایی؛ از نظر نوع هدف، کاربردی؛ از نظر نوع ماهیت، توصیفی-تحلیلی و از نظر نوع داده‌ها، در گروه پژوهش‌های کمی قرار می‌گیرد. جامعه آماری، تعداد ۱۱۰ شرکت مرکز رشد دانشگاه فردوسی است که از ۸۶ شرکت، نمونه‌گیری به صورت تصادفی ساده انجام شد. ابزار گردآوری داده، توزیع پرسش‌نامه و سطح تحلیل، سازمان می‌باشد. از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی مرکب، برای بررسی پایایی استفاده گردید. برای تأیید روایی نیز بررسی روایی صوری، روایی سازه از طریق تحلیل عاملی تأییدی، روایی همگرا و روایی واگرا صورت پذیرفت. داده‌ها به کمک مدل‌یابی معادلات ساختاری و از طریق نرم‌افزارهای SPSS و PLS مورد تحلیل و آزمون قرار گرفتند. در نهایت، هر هفت فرضیه تأیید شدند. رهبری راهبردی به صورت مستقیم و همچنین از طریق سرمایه انسانی و دوسوتوانی نوآوری بر مزیت رقابتی پایدار، تأثیر مثبت و معناداری دارد. سرمایه انسانی و دوسوتوانی نوآوری نیز به صورت مستقیم بر مزیت رقابتی پایدار، تأثیر مثبت و معناداری دارند.

کلیدواژه: رهبری راهبردی؛ مزیت رقابتی پایدار؛ دوسوتوانی نوآوری؛ سرمایه انسانی.

msan11@alumni.um.ac.ir

* نویسنده مسئول:

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۷/۰۵

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۷/۲۳

صفحات: ۹۹-۱۲۵

● مقدمه

در محیط‌های پرتلاطم امروزی کسب و کار، نیازها و تقاضاهای متنوعی از سوی مشتریان پدید آمده است. شرکت‌ها به منظور رویارویی با شرایط کنونی، در امان ماندن از امواج محیطی و سازگاری با الزامات رقابتی، چاره‌ای جز کسب مزیت رقابتی پایدار ندارند. رهبری راهبردی بهترین شیوه مواجهه با محیط پویا برای کسب مزیت رقابتی پایدار است. اما رهبری راهبردی چگونه می‌تواند به ایجاد مزیت رقابتی پایدار منجر شود؟ آیا این تأثیر تنها به صورت مستقیم است یا متغیرهای دیگری نیز در این میان مؤثرند؟ با توجه به مبانی نظری، دو متغیر سرمایه انسانی و دوسوتوانی نوآوری برای بررسی‌های بیشتر انتخاب شدند. از این رو، این پژوهش به جهت بررسی تأثیر رهبری راهبردی بر ایجاد مزیت رقابتی پایدار با نقش میانجی سرمایه انسانی و دوسوتوانی نوآوری در شرکت‌های مرکز رشد دانشگاه فردوسی مشهد صورت پذیرفته است.

اکنون در آستانه عصری جدید ایستاده‌ایم: عصر انقلاب. ما با سرعت به سوی تغییرات شدید حرکت می‌کنیم. هدایت مؤثر در این چشم‌انداز رقابتی جدید، برای ایجاد و حفظ مزیت رقابتی، به نوع جدیدی از سازمان نیاز دارد. با تشدید فضای رقابتی، شرایط بازار از ثابت به پویا، از ساده به پیچیده و از دوستانه به خصمانه تبدیل شده است. پژوهشگران در رابطه با عوامل، مهارت‌ها و منابع خاصی که می‌تواند موجب حفظ مزیت رقابتی پایدار شود، توضیحاتی ارائه کرده‌اند. در این پژوهش نقش رهبری راهبردی، سرمایه انسانی و دوسوتوانی نوآوری؛ به عنوان عوامل کلیدی مؤثر بر ایجاد مزیت رقابتی بررسی شده است. با توجه به جامعه آماری این پژوهش به شکاف‌ها و خلأهای موجود، جهت تبیین مسئله اشاره می‌گردد.

از جمله مهم‌ترین مشکلاتی که این شرکت‌ها با آن درگیر می‌باشند، تغییرات سریع محیطی و نیاز آنان به بقاست. با توجه به نوپا بودن این شرکت‌ها و عدم توانمندی آنان در یافتن پاسخی مستقل و علمی برای رفع مشکلات و بهبود عملکرد، جامعه دانشگاهی باید به دنبال راه‌حلی باشد. توانمندی‌های علمی و عملی این شرکت‌ها، امکان صادرات محصولات و ارزآوری در بسیاری از آنان را به صورت بالقوه به وجود آورده است اما به دلیل عدم توجه به ایجاد مزیت رقابتی پایدار و دوسوتوانی نوآوری، این مهم غالباً صورت نمی‌پذیرد. عدم توجه به سرمایه‌های انسانی و نگاه کوتاه‌مدت، سودمحور، ابزارگرایانه و هزینه‌ای به آن‌ها باعث ایجاد جوی منفی در بین کارکنان گردیده است؛ در نتیجه این سرمایه‌ها و منابع گران‌بها را به راحتی در میدان رقابت از دست می‌دهند. اگر مدیران این شرکت‌ها رهبری راهبردی و نگاه بلندمدت و رشدمحور را در دستور کار خود قرار دهند، می‌توانند با ایجاد اعتماد و ارتباطات مثبت بین کارکنان، با هزینه به مراتب کمتر آن‌ها را حفظ نمایند. بر حسب تجربه محقق از تعامل با بعضی از این شرکت‌ها و نیز

نظرات افراد با سابقه و مجرب، از جمله مسائل اساسی آنان می‌توان به مشکلات مدیریتی و نگرش غلط به سازمان و شیوه اداره آن در برابر تغییرات اشاره کرد. مشاهده این مشکلات در جامعه آماری، پژوهشگر را بر آن داشت تا پژوهشی علمی در راستای بررسی تأثیر متغیرهای مذکور انجام دهد.

شکل‌گیری مراکز رشد دانشگاهی، غالباً توسط دانشگاه‌ها و مراجع علمی با هدف کاربردی کردن دستاوردهای واحدهای فناوری‌های نوین در زمینه‌های خاص، توسعه اقتصادی و تأمین منابع مالی لازم برای توسعه و تکامل فناوری‌هایی که ارزش اقتصادی بالایی برای آن متصورند، صورت می‌پذیرد. مرکز رشد دانشگاه فردوسی مشهد نیز از این قاعده مستثنی نیست. انجام این پژوهش در جامعه آماری مدنظر می‌تواند باعث ایجاد پیامدهای مثبت بسیاری شود که چند مورد از آن‌ها به عنوان نمونه ذکر می‌گردد.

چنانچه در این شرکت‌ها به عملی کردن و نوآوری به اندازه تولید ایده و خلاقیت اهمیت داده شود؛ این شرکت‌ها از طریق به کارگیری دوسوتوانی نوآوری می‌توانند به مزیت رقابتی پایدار دست پیدا نمایند. افزایش اختلاف نرخ ریال و دلار در حال حاضر، موجب شده است که صادرات محصولات و خدمات، سود بسیار بالایی داشته باشد. از طرفی با توجه به زمینه دانشی این شرکت‌ها و توانمندی آن‌ها در زمینه تولید ایده‌های خلاقانه، دستیابی به محصولات و خدمات با کیفیت و قابل عرضه به عنوان محصولات صادراتی، دشوار نیست. اگر این فرصت در اولویت رهبران این شرکت‌ها قرار بگیرد، می‌تواند از طریق اعمال رهبری راهبردی سود زیادی کسب نمایند و همچنین باعث رشد اقتصادی کشور شوند. اگر به سرمایه انسانی شرکت آن‌گونه که باید پرداخته شود، با ایجاد فضایی مناسب در شرکت می‌توان با کمترین هزینه‌ها به بیشترین بازدهی‌ها دست یافت و این مهم می‌تواند برای شرکت مزیت رقابتی پایدار ایجاد نماید. این شرکت‌ها معمولاً دارای فعالیت‌های تخصصی در زمینه‌ای خاص با پشتوانه علمی هستند و اعضای آن‌ها به لحاظ کمی کم و به لحاظ کیفی متخصص هستند؛ پس می‌توان با استفاده از رهبری راهبردی و سرمایه انسانی ارزشمند و متخصص، شرکت را بسیار آسان‌تر از مجموعه‌های رقیب که ساختاری پیچیده و بروکراتیک و نیروهایی با کمیت بیشتر و کیفیت پایین‌تر دارند، اداره نمود که می‌تواند منجر به ایجاد مزیت رقابتی پایدار شود. بسیاری از مسائل و مشکلات خرد و کلان کشور نیازمند ارائه راه‌حلی علمی و تخصصی است. اگر حل این مسائل با توجه به توانایی علمی و تخصصی این شرکت‌ها، در دستور کار رهبران راهبردی آنان قرار بگیرد، می‌توانند علاوه بر تأمین مالی خود، به حل مسائل کشور کمک کنند و مانع خروج ارز از کشور شوند. این اقدام توسط برخی از این شرکت‌ها صورت گرفته است که می‌تواند گسترش پیدا کند. با توجه به وجود تحریم‌های ظالمانه و شرایط اقتصادی کنونی، اگر به نیاز کشور به

اقتصاد مقاومتی و درون‌زا توجه شود؛ رشد و بهبود این گونه شرکت‌های کوچک و دانش‌بنیان می‌تواند از طریق ایجاد و به کارگیری نوآوری کمک شایانی به ایجاد شغل، خودکفایی و پیشرفت اقتصادی نماید. از این رو این پژوهش قصد دارد از طریق کمک علمی در برطرف کردن این مشکلات از منظر نگرشی، تلاشی اندک در بهبود وضعیت مدیریتی و اقتصادی داشته باشد. به علت اینکه شرکت‌های مرکز رشد دانشگاه فردوسی جهت تجاری‌سازی فناوری برنامه‌ریزی می‌نمایند، اشتغال‌زایی می‌کنند، به تولید ثروت می‌پردازند و به اقتصاد منطقه‌ای و ملی کمک می‌کنند لذا این پژوهش می‌تواند با تشریح توانمندی‌های رهبری راهبردی و تأثیر آن بر ایجاد مزیت رقابتی پایدار و همچنین توصیف نقش متغیرهای میانجی موجب بقا، رشد و افزایش عملکرد آن‌ها شود و قدرت سازمان را در رقابت از طریق نوآوری و جذب و استفاده صحیح از سرمایه انسانی افزایش دهد. این پژوهش تلاش می‌کند با تأکید بر تأثیر رهبری راهبردی بر ایجاد مزیت رقابتی پایدار، به شرکت‌های مرکز رشد کمک کند تا در برابر تغییرات مقاومت کنند، بقای سازمان را تضمین نمایند و بهبود عملکرد آن را رقم بزنند. همچنین در این راستا سرمایه انسانی و دوسوتوانی نوآوری را به عنوان عوامل میانجی مؤثر در این رابطه معرفی می‌کند.

فرضیه‌های پژوهش

۱. «رهبری راهبردی» دارای تأثیر مثبت و معناداری بر «مزیت رقابتی پایدار» است.
۲. «رهبری راهبردی» به واسطه «سرمایه انسانی» دارای تأثیر معناداری بر «مزیت رقابتی پایدار» است.
۳. «رهبری راهبردی» دارای تأثیر مثبت و معناداری بر «سرمایه انسانی» است.
۴. «سرمایه انسانی» دارای تأثیر مثبت و معناداری بر «مزیت رقابتی پایدار» است.
۵. «رهبری راهبردی» به واسطه «دوسوتوانی نوآوری» دارای تأثیر معناداری بر «مزیت رقابتی پایدار» است.
۶. «رهبری راهبردی» دارای تأثیر مثبت و معناداری بر «دوسوتوانی نوآوری» است.
۷. «دوسوتوانی نوآوری» دارای تأثیر مثبت و معناداری بر «مزیت رقابتی پایدار» است.

• مبانی نظری و پیشینه پژوهش

رهبری راهبردی

رهبری راهبردی، فرآیند هدایت برنامه‌های راهبردی و حصول اطمینان از اجرای خوب آن است که با هدف کسب اطمینان از موفقیت سازمان در بلندمدت صورت می‌پذیرد (Rezaian, 2023). در علم مدیریت، رهبری به عنوان یکی از مهم‌ترین وظایف و نقش‌های یک مدیر مطرح است. اهمیت این وظیفه

به حدی بالاست که بعضی از دانشمندان، موفقیت مدیر را در گرو توان او در هدایت نیروی انسانی می‌دانند (Rezaian, 2022). تمرکز رهبران بر انجام کارهای درست (اثربخشی) است اما مدیران بر انجام کارها (کارایی) تأکید می‌نمایند. رهبری در سلسله مراتب سازمانی نمی‌گنجد ولی مدیریت، مبتنی بر آن است (Moghimi, 2022). امروزه واژه رهبری به جای واژه مدیر، به صورت بسیار رایج مورد استفاده قرار می‌گیرد. مفاهیمی همچون سازمان بر مبنای تیم، ساختارهای سازمانی مسطح و اجراهای توانمندسازی؛ باعث در اولویت قرار گرفتن مفهوم رهبری به جای مدیر شده‌اند. رهبری فعالیت اثرگذاری بر افراد است به طوری که این افراد با رضایت خود، در جهت دستیابی به اهداف گروه تلاش نمایند (Hersey & Blanchard, 1998). تولیور و همکارانش، رهبری را فرآیند نفوذ اجتماعی می‌دانند که رهبر در جستجوی جلب مشارکت داوطلبانه زیردستان برای کوشش در راه رسیدن به اهداف سازمان است (Kreitner, 2009). رشته اقداماتی که برای دستیابی به اهداف بلندمدت ایجاد شده‌اند، راهبرد نامیده می‌شوند. راهبردها ممکن است که برای کل سازمان و یا واحدهای مستقل و یا حوزه‌های کارکردی و وظیفه‌ای ایجاد شوند (Plunket et al., 2008). راهبرد هم نتایج نهایی و هم وسایل نیل به آن را در بر می‌گیرد (Robbins, 2014). در خلال جنگ جهانی دوم، پژوهش پیرامون رهبری جهت جدیدی یافت و پژوهشگران بر الگوهای رفتاری رهبران (سبک‌های رهبری) به جای تأکید بر صفات مشخصه رهبران، متمرکز شدند. توجهات از اینکه رهبری چه کسی است به اینکه یک رهبر واقعاً چگونه رفتار می‌کند، معطوف گشت (Kreitner, 2009). به دلیل آنکه دستیابی به اهداف سازمان بدون مشارکت و همکاری افراد غیر ممکن است؛ مدیران باید تمام تلاش خود را به کار بگیرند تا ضمن تجهیز به مهارت‌های مدیریتی، سبک مناسب در رهبری مجموعه سازمانی انتخاب نمایند که استفاده بهینه از حداکثر ظرفیت‌های سازمانی، صورت پذیرد (Moghimi, 2019). رهبری راهبردی سبکی از رهبری است که رفتار مدیران عالی را توضیح می‌دهد و تلفیق اندیشه رهبردی با عمل راهبردی و انتقال این دستاورد به مسیری راهبردی است که انجام تغییر راهبردی را در بر می‌گیرد (Elenkov et al., 2005). لیر (۲۰۱۲) رهبری راهبردی را تفکر و تصمیم‌گیری لازم برای ایجاد و توسعه طرح می‌داند که عبارت است از توانایی نفوذ بر دیگران به منظور اتخاذ داوطلبانه تصمیمات روزانه‌ای که دوام بلندمدت سازمان‌ها را افزایش می‌دهد و همزمان موفقیت مالی کوتاه‌مدت را نیز حفظ می‌نماید. همچنین معتقد است که رهبری راهبردی، توانایی تأثیرگذاری بر عقاید،

نظرات، گرایش‌ها و رفتار دیگران است. سورچر و برانت (۲۰۰۲) معتقدند رهبری راهبردی پیچیده و نیازمند توانمندی چندوجهی است. رهبری راهبردی دارای دو بعد رهبری تحول‌گرا و مراوده‌ای^۱ است. پژوهش‌های صورت گرفته بر روی رهبری راهبردی، تمرکز بر مدیران ارشد دارد زیرا بر مبنای اصل زیر مسئولیت کلی یک سازمان بر عهده آن‌هاست: «نهایتاً مدیران ارشد مسئول آن چیزهایی که در سازمان اتفاق می‌افتد هستند.» (ShamsiGhushki et al., 2018).

سرمایه انسانی

مفهوم سرمایه انسانی توسط شالتز (۱۹۸۱) مطرح شد که ثابت کرد بازده سرمایه‌گذاری بر سرمایه انسانی بیشتر از بازده سرمایه‌گذاری بر سرمایه فیزیکی است. سرمایه انسانی مجموعه‌ای است از مهارت‌های مدیریتی مانند خلاقیت، توانایی حل مسئله و رهبری که توسط کارکنان سازمان به کار گرفته می‌شود. وی بیان می‌کند که تمام توانایی‌های درونی و بالفعل افراد که می‌توان آن‌ها را با سرمایه‌گذاری مناسب تقویت کرد، سرمایه انسانی را تشکیل می‌دهد (Scafarto et al., 2016). بنتیس (۱۹۹۶) معتقد است که سرمایه انسانی نمایانگر ذخیره دانش سازمان است که توسط کارکنان تجلی می‌یابد. سرمایه انسانی توانایی جمعی یک سازمان در استخراج بهترین راه‌حل‌ها از دانش افراد است. سرمایه انسانی از دو بعد اصلی دانش و مهارت تشکیل شده است. سرمایه انسانی مجموعه‌ای از دانش، مهارت‌ها و توانایی‌هایی است که در فرد وجود دارد و از آن در محیط کاری استفاده می‌کند و سازمان را از دیگران متمایز می‌سازد (Vidotto et al., 2017). دانش به عنوان مهم‌ترین منبع راهبردی کسب و کارها شناخته می‌شود؛ به همین جهت مدیریت دانش با هدف خلق و حفظ مزیت رقابتی در کسب و کار، اهمیت روزافزونی یافته است. بنابراین شرکت‌های موفق در عصر دانش‌محور برای رقابت در محیط متغیر امروزی، سرمایه‌گذاری‌های کلانی بر روی کارکنان انجام می‌دهند. در این محیط که مبتنی بر اقتصاد دانش‌بنیان است، دانش و سرمایه انسانی سازمان به عنوان مزیت رقابتی برای سازمان‌ها شناخته می‌شود (Martín-de-Castro et al., 2011). سرمایه انسانی به دلیل نقش بسیار مهمی که در نوآوری و نوسازی راهبردی سازمان‌ها دارد، به طور قابل توجهی حائز اهمیت است (Obeidat et al., 2017). ارزش سرمایه انسانی بستگی به توانایی تبدیل آن به مزیت رقابتی و شایستگی‌های محوری شرکت دارد. در پارادایم صنعتی گذشته، شرکت‌ها تحت اصول اقتصادی

کمیابی عمل می‌کردند. بدین معنا که منابع و دارایی‌های تحت کنترل شرکت‌ها، محدود و کمیاب بودند و استفاده بیشتر از آن‌ها از ارزششان می‌کاست ولی در عصر حاضر، این اصول صدق نمی‌کند. انسان‌ها با سرمایه‌های فیزیکی سازمان متفاوت هستند و زمانی سرمایه فکری خود را در اختیار سازمان می‌گذارند که منافع اکتسابی آن بیشتر از هزینه صرف شده برای یادگیری باشد. بنابراین سرمایه انسانی تحت مالکیت افراد سازمان است و آن‌ها هستند که تصمیم می‌گیرند کی، چگونه و کجا از آن استفاده کنند (Bontis et al., 2000). امروزه صرف هزینه برای آموزش و توسعه کارکنان نوعی سرمایه‌گذاری محسوب می‌شود. از طرفی خروج کارکنان توانمند ممکن است منجر به از دست دادن توانایی فکری شرکت‌ها و نشت اطلاعات شود و در نتیجه خطراتی را برای رقابت‌پذیری شرکت ایجاد کند (Olander et al., 2015). پژوهشگران، سرمایه انسانی را به دو دسته خاص و عام تقسیم می‌کنند. سرمایه انسانی خاص به مهارت و دانشی اطلاق می‌شود که فقط برای یک واحد یا صنعت خاص مفید است در حالی که سرمایه انسانی عام در بسیاری از مشاغل و صنایع می‌تواند به کار گرفته شود. سرمایه انسانی خاص آن دسته از افراد سازمان هستند که دانش، مهارت و توانایی‌های خود را در کارهای اجرایی درون سازمان به کار می‌گیرند و برای سازمان ارزش‌آفرینی می‌کنند. مانند دانش پنهان کارمندان عملیاتی، برقراری ارتباط‌های بین فردی مطابق با فرهنگ سازمان، مهارت‌های مدیریتی، نیازهای کسب و کار. سرمایه انسانی عام افرادی هستند که دانش، مهارت و توانایی‌هایشان را برای محیط خارجی سازمان به کار می‌گیرند. مانند: کسب دانش از رقبای، تأمین کنندگان، مشتریان و دیگر ذی‌نفعان عمده سازمان و توانایی تجزیه و تحلیل این عوامل. به عنوان نمونه، هیئت‌مدیره یک شرکت جز سرمایه انسانی عام محسوب می‌شوند اما مدیران سطوح بالای سازمان جز هر دو دسته قرار می‌گیرند (Battilana & Lee, 2014).

دوستوانی نوآوری

این پدیده که شرکت هم اقدام به کشف و یا خلق نوآوری کند و هم از نوآوری‌های موجود بهره‌مند گردد، تضادی است که «دوستوانی نوآوری» نام دارد (O'Reilly & Tushman, 2008). همه سازمان‌ها نیاز به اندیشه‌های نو و نظرات تازه دارند. افکار جدید مانند روح در کالبد سازمان دمیده می‌شود و آن را از فنا و نیستی نجات می‌دهد. برای بقا، حفظ وضع موجود و پیشرفت؛ باید نوآوری و نوجویی در سازمان جریان داشته باشد تا از نابودی و رکود آن جلوگیری گردد؛ همچنین نوآوری بسیار مهم است زیرا منبع مزیت رقابتی، خلاقیت، پیدایش و تولید یک فکر و اندیشه نوست در صورتی که نوآوری، عملی ساختن آن فکر و اندیشه است. خلاقیت لازمه نوآوری است. اگرچه در عمل نمی‌توان این دو را از هم متمایز

ساخت اما می توان تصور کرد که خلاقیت بستر پیدایش و رشد نوآوری هاست (Alvani, 2022). شومپتر، خلاقیت را روحی می داند که در کارآفرینی دمیده می گردد و نوآوری جزئی از فرآیند کارآفرینی است. هم نوآوری و هم خلاقیت، از اجزای جدا ناشدنی کارآفرینی هستند. به بیان دیگر، ارتباط بین این سه عنصر، زنجیره ای را تشکیل می دهد که آن را زنجیره کارآفرینی می نامند (Moghimi, 2022). دراکر (۱۹۹۱) معتقد است که نوآوری، جستجوی سازمان یافته و هدفمند برای تغییر است. الوانی (۲۰۱۴) می گوید: نوآوری، تغییری تازه و بدیع است که بر اساس اندیشه های جدید که سابقه قبلی نداشته است، به وجود می آید. اگرچه نوآوری تغییر است اما هر تغییری نوآوری نیست. نوآوری، به کارگیری یک رفتار یا ایده نو می باشد. یک ایده جدید، امکان دارد از نظر افراد درگیر با آن، نو تلقی شود گرچه در جای دیگر مورد استفاده واقع شده باشد (AghaDavood et al., 2011). نوآوری برای سازمان ها یک ضرورت است، در نتیجه شرکت ها باید اقدامات لازم برای شناسایی عوامل کلیدی شکل دهنده آن را انجام دهند (Ng, 2008). نوآوری یا مرگ، اولین قانون رقابت بین المللی است (Hitt et al., 1998). تأخر نوآوری به زمانی می گویند که صرف می شود تا یک ایده نو به خواسته یا تقاضای ارضاشده تبدیل گردد. هرچه تأخر نوآوری طولانی تر گردد، جامعه باید انتظار طولانی تری بکشد تا از منافع ایده نو بهره مند شود. بنابراین باید هدف اولویت دار مدیران در مسئله نوآوری، کاهش تأخر زمانی باشد (Kreitner, 2009). کاوش و بهره برداری دو فعالیت متفاوت می باشد که شرکت باید میزان توجه و منابع خود را بین آن ها تقسیم نماید و از آن ها به طور همزمان بهره برداری نماید. هسته اصلی نوآوری، دانش و ایده ای است که خروجی آن خدمات و محصولات نوین است. سازمان ها باید هم این دانش و ایده های نو را خلق نمایند و هم از دانش و ایده های موجود بهره برداری کنند. در سازمان ها قابلیت نوآوری از دو منظر اصلی «کشف یا خلق نوآوری» و «به کارگیری نوآوری» مورد بررسی قرار می گیرد (Cantarello et al., 2012). سازمان های دوسوتوان، سازمان هایی هستند که این دو قابلیت را به صورت همزمان داشته باشند. امکان وجود دوسوتوانی در پدیده های مختلف سازمانی وجود دارد؛ مانند دوسوتوانی نوآوری، دوسوتوانی چابکی و... پرسش بسیاری از مدیران و پژوهشگران آن است که یک سازمان چگونه به دوسوتوانی می تواند دست می یابد (O'Reilly & Tushman, 2008). برخی از پژوهشگران ریشه پدیده دوسوتوانی را در روش و سبک رهبری مدیران ارشد سازمانی می دانند. سبکی که به طور همزمان، هم فعالیت های روزمره سازمان را و هم جهت گیری های آینده آن را در نظر دارد؛ هم به انجام فعالیت بر اساس برنامه های از پیش تعیین شده توجه می کند و هم به استثناها توجه دارد، هم کارکنان را ترغیب می نمایند که از نوآوری های موجود بهره برداری کنند و هم

ایشان را به داشتن روحیه خلاق تشویق می‌کند. این سبک را رهبری راهبردی می‌نامند (Elenkov et al., 2005). مناسب‌ترین مورد برای واحد تحلیل سازمانی، دوسوتوانی نوآوری است. نوآوری مزایای گوناگونی دارد. مانند: متمایزسازی از طریق تولید محصولات جدید، کاهش هزینه‌ها، توسعه خدمات و بهبود کیفیت. اگر در شرکتی نوآوری وجود نداشت، نمی‌توانیم به سادگی از رشد و توسعه و رقابت‌پذیری آن صحبت کنیم (Yesil et al., 2013).

مزیت رقابتی پایدار

مزیت رقابتی پایدار به معنای بازده بیشتر از حد معمول تلقی می‌شود که با عملکرد بازار سرمایه و انتظارات مرتبط است (Akbari, 2016). مزیت رقابتی حاصل یک فرآیند مستمر و پویاست که از منابع سازمان، با در نظر گرفتن موقعیت داخلی و خارجی آن سرچشمه می‌گیرد. به دلیل توانایی استفاده درست از این منابع، قابلیت‌هایی پدید می‌آیند که بهره بردن از این قابلیت‌ها، مزیت‌های رقابتی را برای سازمان به وجود می‌آورند. خروجی و نتیجه راهبردهای یک شرکت، مزیت رقابتی است که بیانگر برتری یک بنگاه نسبت به رقیب در بازار می‌باشد (Navarro et al., 2010). رایج‌ترین تعریف مزیت رقابتی این گونه بیان شده است: هر آنچه موجب شود درآمد بیش از هزینه افزایش یابد (Rumelt, 2003). تقسیم‌بندی‌های مختلفی از مزیت رقابتی ارائه شده است. بارنی و هاسترلی (۲۰۰۸) آن را به دو دسته تقسیم کرده‌اند: مزیت رقابتی موقت و دائمی (پایدار). مزیت رقابتی موقت، مزیتی است که کوتاه‌مدت و انتقالی می‌باشد. تمام منابع سازمان، ظرفیت مزیت رقابتی پایدار شدن را ندارند بلکه این منابع باید دارای چهار ویژگی باشند: کمیابی، ارزشمندی، غیر قابل تقلید بودن و غیر قابل جایگزینی. تا زمانی مزیت رقابتی، پایدار محسوب می‌شود که رفتار رقیب باعث فرسایش آن نگردد. پژوهشگران مختلف نگاه متفاوتی به عوامل پیدایش مزیت‌های رقابتی دارند.

در این زمینه یکی از رویکردهای غالب، رویکرد منبع‌محور (RBV)^۱ است که می‌گوید هر سازمانی مجموعه‌ای از منابع و قابلیت‌هاست که زیربنای تدوین راهبردهای سازمان را فراهم می‌کنند. البته پورتر (۱۹۹۱) با ظرافت خاصی محدودیت دیدگاه منبع‌محور را این گونه بیان می‌نماید: منابع به خودی خود دارای ارزش نیستند بلکه به دلیل اینکه می‌توانند مزیت رقابتی را در بازاری خاص برای سازمان کسب

کنند، ارزشمند هستند. در محیط جهانی شرکت‌ها برای کسب مزیت رقابتی پایدار باید بتوانند ذی‌نفعان خود را که دارای نگرش‌ها، سلیقه‌ها، زبان‌ها، ارزش‌ها و اعتقادات فرهنگی متفاوتی هستند، با افزایش مستمر دانش، تجربه، توانمندی‌ها و مهارت‌های خود، راضی نگه دارند (YazdanPanah & Taheri, 2016). دنیا، امروزه عصر اقتصاد صنعتی را پشت سر گذاشته و وارد اقتصاد مبتنی بر دانش (دانش‌محور) شده است. در اقتصاد صنعتی عوامل تولید ثروت اقتصادی، دارایی‌های مشهود و فیزیکی مانند پول، زمین، نیروی کار و ماشین‌آلات بودند و از ترکیب و یکپارچگی این عوامل اقتصادی، ثروت خلق می‌شد اما در اقتصاد دانش‌محور امروز، شرکت‌ها با استفاده از منابعی رشد و رقابت می‌کنند که متفاوت از منابعی است که در گذشته بر آن‌ها تأکید می‌ورزیدند (HasanMoradi et al., 2018). برای دستیابی و حفظ مزیت رقابتی، داشتن این منابع شرط لازم است اما کافی نیست. بارنی و آریکان (۲۰۰۵) بیان کرده‌اند که به درک بهتر از اینکه چگونه منابع ارزش ایجاد می‌کنند، نیازمندیم. بدین ترتیب، درک چگونگی مدیریت این منابع برای دستیابی به مزیت بسیار مهم است (Sirmon & Hitt, 2003). برای کسب مزیت رقابتی پایدار شرکت باید اقدامات متنوعی را در نظر بگیرد؛ به همین دلیل باید مدیران سطوح بالا و هیئت‌مدیره در برنامه‌ها مشارکت و هماهنگی لازم را با یکدیگر داشته باشند و در تنظیم و اجرای اقدامات رقابتی سریع‌تر به توافق برسند (YazdanPanah & Taheri, 2016).

پیشینه پژوهش

پانگارسو و همکاران (۲۰۲۰)، پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر ظرفیت جذب و دوسوتوانی نوآوری بر مزیت رقابتی پایدار» در آموزش عالی اندونزی انجام داده‌اند. یافته‌ها نشان می‌دهد که دوسوتوانی نوآوری، تأثیر ظرفیت جذب بر مزیت رقابتی پایدار را میانجیگری می‌کند.

دیستانونت و خونگمالای (۲۰۲۰)، پژوهشی با عنوان «نقش نوآوری در ایجاد مزیت رقابتی» در شرکت‌های کوچک و متوسط مواد غذایی منجمد تایلند مرکزی انجام داده‌اند. نتایج نشان می‌دهد که نوآوری، مزیت‌های رقابتی را از طریق عوامل بیرونی افزایش می‌دهد. نوآوری به عنوان ابزاری راهبردی برای رسیدن به توسعه پایدار، موجب ایجاد مزیت‌های رقابتی بهتر یا برابر با کشورهای خارجی می‌گردد.

مازیتی و همکاران (۲۰۱۸)، پژوهشی با عنوان «رابطه بین رهبری راهبردی، عملکرد نوآوری و مزیت رقابتی» در نمونه‌ای از کسب‌وکارهای کوچک آفریقای جنوبی انجام داده‌اند. نتایج بیانگر آن است که رفتارهای رهبری راهبردی بر عملکرد نوآوری و مزیت رقابتی اثر مثبت می‌گذارد و همچنین عملکرد نوآوری بر کسب مزیت رقابتی مؤثر است.

اکبری (۲۰۱۶)، پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر رهبری استراتژیک بر مزیت‌های رقابتی با میانجیگری دوسوتوانی نوآوری» در شرکت‌های تولیدی شهر اراک انجام داده است. مشخص شد که رهبری مراوده‌ای بر اکتشاف نوآوری مؤثر است. رهبری تحول‌گرا و رهبری مراوده‌ای (مؤلفه‌های رهبری راهبردی) بر به کارگیری نوآوری تأثیر دارند و همچنین اکتشاف و به کارگیری نوآوری بر مزیت تمایز خدمات تأثیرگذارند. به کارگیری نوآوری بر مزیت قیمت و مزیت تمرکز بر مشتری مؤثر می‌باشد.

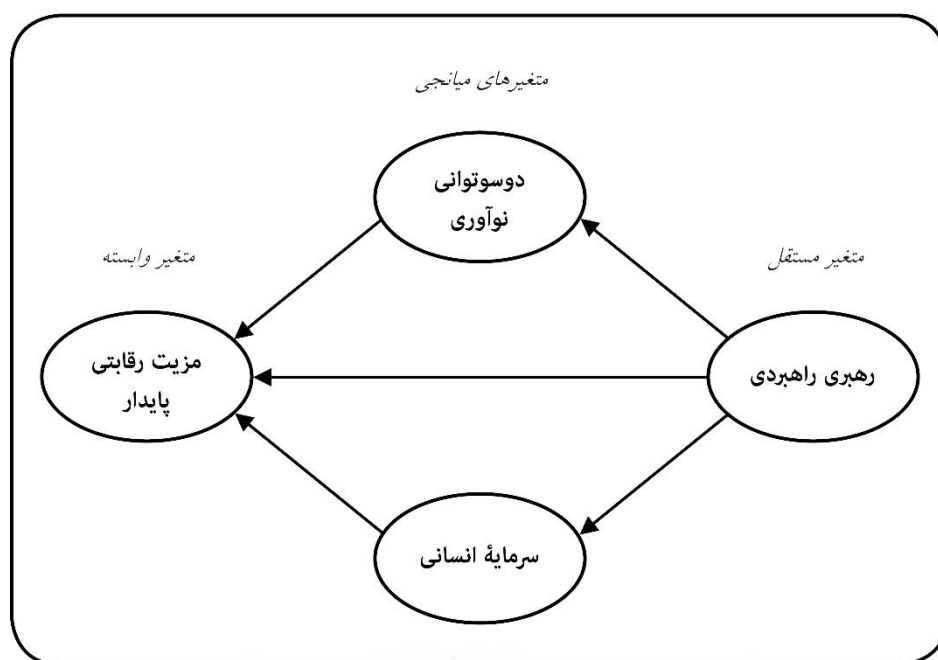
رجایی‌فر (۲۰۱۶)، پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر رهبری استراتژیک بر کسب مزیت رقابتی پایدار با نقش میانجی سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی» در اداره آموزش و پرورش شهرستان ساری انجام داده است. نتایج نشان می‌دهد که رهبری راهبردی بر کسب مزیت رقابتی پایدار تأثیر معناداری دارد و سرمایه اجتماعی و سرمایه انسانی نیز نقش میانجی بین رهبری راهبردی و کسب مزیت رقابتی را ایفا می‌کنند.

یزدان‌پناه و طاهری (۲۰۱۶)، پژوهشی با عنوان «نقش سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی در کسب مزیت رقابتی: دیدگاهی استراتژیک برای جهانی شدن» انجام داده‌اند. نتایج می‌گوید که هرچه سرمایه انسانی در هیئت‌مدیره غنی‌تر باشد، قدرت رقابتی بیشتر خواهد بود.

مدل مفهومی

اگرچه متغیرهای مورد پژوهش، در مطالعات پیشین مورد بررسی قرار گرفته اما مدل پژوهش حاضر که حاصل ترکیب متغیرهای مرتبط می‌باشد؛ به صورت مستقل و منسجم مورد ارزیابی واقع نشده است.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش (محقق ساخته)

• روش‌شناسی

به دلیل آنکه هر چهار متغیر در شرکت‌های واقع در مرکز رشد دانشگاه فردوسی مشهد کاربرد دارند و قابل ارزیابی می‌باشند، این شرکت‌ها به عنوان جامعه مدنظر این پژوهش انتخاب شدند. تعداد ۱۱۰ شرکت در این مرکز فعال هستند. نمونه‌گیری این پژوهش به صورت تصادفی ساده صورت پذیرفته است. با استفاده از فرمول کوکران و همچنین بر اساس جدول مورگان، حجم نمونه ۸۶ به دست آمد. ابزار گردآوری داده، توزیع پرسش‌نامه است. چون متغیرهای این پژوهش در سطح سازمان هستند، مدیران این شرکت‌ها پاسخ‌دهندگان این پرسش‌نامه بودند. سؤالات پرسش‌نامه شامل چهار متغیر می‌باشد که توسط ۵۷ گویه با طیف پنج تایی لیکرت از ۱ تا ۵ اندازه‌گیری می‌گردد. این سنجها بر اساس معیارهای مطالعات گذشته است. به منظور اندازه‌گیری متغیرهای این پژوهش بدین صورت عمل شده است: بر اساس پژوهش لیر (۲۰۱۲)، ۲۵ گویه برای اندازه‌گیری رهبری راهبردی؛ بر اساس پژوهش هیل و جونز (۲۰۱۰)، ۱۶ گویه برای اندازه‌گیری مزیت رقابتی پایدار؛ بر اساس پژوهش بوشهری و همکاران (۲۰۱۷)، ۹ گویه برای

اندازه‌گیری دوسوتوانی نوآوری و بر اساس پژوهش کوهن و پروساک (۲۰۰۲)، ۷ گویه برای اندازه‌گیری سرمایه انسانی.

جدول (۱): ویژگی‌های پژوهش

ویژگی‌های پژوهش حاضر	لايه‌های پياز پژوهش
اثبات‌گرایی (پوزیتیویسم)	فلسفه
استقرایی	رویکرد
کاربردی	هدف
توصیفی-تحلیلی	ماهیت
کمی	نوع داده‌ها
تک مقطعی	افق زمانی
پرسش‌نامه	شیوه گردآوری داده‌ها

• تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

توصیف نمونه

در جدول زیر، به برخی از خصوصیات و ویژگی‌های شرکت‌ها اشاره شده است.

جدول (۲): سیمای آزمودنی‌ها

ویژگی شرکت	دسته‌ها	فراوانی	درصد فراوانی
زمینه فعالیت	علوم انسانی	۵۸	٪۶۷
	غیر علوم انسانی	۲۸	٪۳۳
تعداد کارکنان	تا ۵ نفر	۴۸	٪۵۶
	۶ تا ۱۰ نفر	۲۷	٪۳۲
	بیش از ۱۰ نفر	۱۱	٪۱۲
سابقه فعالیت	تا ۵ سال	۶۱	٪۷۱
	۶ تا ۱۰ سال	۲۰	٪۲۳
	بیش از ۱۰ سال	۵	٪۶
	جمع	۸۶	٪۱۰۰

جدول (۳): آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف معیار
رهبری راهبردی	۳/۹۲۷	۰/۹۶۸
سرمایه انسانی	۴/۱۲۰	۰/۸۰۴
دوستوانی نوآوری	۴/۰۰۸	۰/۹۰۹
مزیت رقابتی پایدار	۳/۹۳۵	۰/۸۷۷

بررسی پایایی و روایی

در این پژوهش از نرم افزار SPSS برای محاسبه پایایی استفاده شده است. با توجه به جداول زیر، ضریب آلفای کرونباخ و ضریب پایایی مرکب (CR) برای تمامی متغیرها بالای ۰/۸ می باشد پس می توان نتیجه گرفت که ابزار از پایایی خوبی برخوردار است.

جدول (۴): ضریب آلفای کرونباخ و پایایی مرکب متغیرهای پژوهش

متغیر	آلفای کرونباخ (α)	ضریب پایایی مرکب (CR)	وضعیت پایایی ابزار
رهبری راهبردی	۰/۸۸۶	۰/۸۹۹	خوب
سرمایه انسانی	۰/۸۴۷	۰/۸۸۴	خوب
دوستوانی نوآوری	۰/۸۶۷	۰/۸۹۶	خوب
مزیت رقابتی پایدار	۰/۸۶۲	۰/۸۸۲	خوب

بررسی روایی با استفاده از نرم افزار PLS صورت پذیرفته است. از روایی صوری، روایی سازه، روایی همگرا^۲ و روایی واگرا برای تأیید روایی ابزار اندازه گیری استفاده شده است. روایی صوری از طریق اطمینان از سازگاری بین شاخص های اندازه گیری و ادبیات موجود ایجاد شده است؛ این روایی توسط نظرسنجی از استادان انجام گرفت. روایی سازه با هدف بررسی دقت و اهمیت نشانگرهای انتخاب گردیده است. از تحلیل عاملی تأییدی برای بررسی روایی سازه استفاده گردید. مشاهده شد که مقدار آماره T در تمام موارد بزرگتر از ۱/۹۶ و همچنین بار عاملی نیز از ۰/۴ بزرگتر می باشد. روایی همگرا به این اصل بر

1. Composit Reliability
2. Convergent Validity

می‌گردد که شاخص‌های هر سازه با یکدیگر همبستگی زیادی داشته باشند. برای اعتبار همگرایی معیار AVE^۱ مورد استفاده قرار گرفته است. مقدار این ضریب از صفر تا یک متغیر است که مقادیر بالاتر از ۰/۵ پذیرفته می‌شود.

جدول (۵): نتایج روایی همگرا

متغیر	روایی همگرا (AVE)
رهبری راهبردی	۰/۵۰۷
سرمایه انسانی	۰/۵۲۷
دوستوانی نوآوری	۰/۵۰۷
مزیت رقابتی پایدار	۰/۵۱۲

آخرین معیار سنجش روایی در روش PLS، روایی واگراست. برای بررسی روایی واگرا، روش فورنل و لارکر (۱۹۸۱) مورد استفاده قرار گرفته است. روایی واگرای قابل قبول است که میزان AVE برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر باشد؛ به بیان دیگر، جذر AVE بیشتر از ضرایب همبستگی باشد. این مدل در صورتی دارای روایی واگرای قابل قبولی است که اعداد مندرج در قطر اصلی (مجدور AVE) از مقادیر زیرین خود بیشتر باشد. با توجه به جداول نتیجه‌گیری می‌شود که روایی همگرا و واگرای مدل مطلوب است.

جدول (۶): ماتریس همبستگی و بررسی روایی واگرا

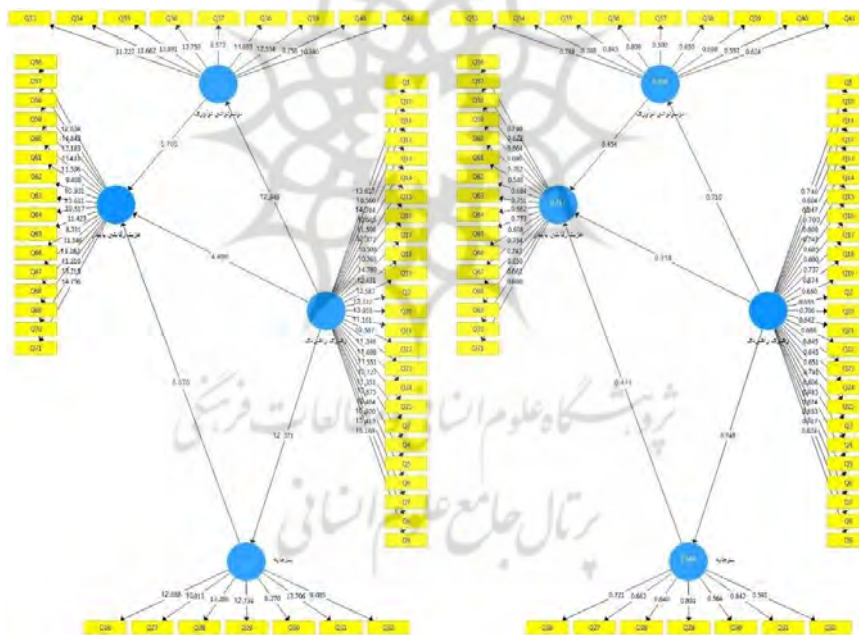
متغیر	رهبری راهبردی	سرمایه انسانی	دوستوانی نوآوری	مزیت رقابتی پایدار
رهبری راهبردی	۰/۷۱۲			
سرمایه انسانی	۰/۶۴۸	۰/۷۲۶		
دوستوانی نوآوری	۰/۵۱۰	۰/۵۳۹	۰/۷۱۲	
مزیت رقابتی پایدار	۰/۶۴۵	۰/۵۴۷	۰/۵۲۷	۰/۷۱۶

1. Average Variance Extracted

مدل‌یابی معادلات ساختاری

از تحلیل مدل معادلات ساختاری در پژوهش‌هایی که هدف آن، آزمون مدل خاصی از رابطه بین متغیرهاست، استفاده می‌شود. این مدل یک رویکرد جامع برای آزمون فرضیات درباره روابط متغیرهای مشاهده شده و مکنون می‌باشد. در تکنیک کمترین مربعات بخشی پارامترهای ساختاری و اندازه‌گیری از طریق یک رویه تکراری تخمین زده می‌شوند که رگرسیون ساده و چندگانه را به وسیله کمترین مربعات معمولی ترکیب می‌نماید. لذا از هرگونه فرض هم‌توزیعی متغیرهای مشاهده شده اجتناب می‌ورزد. اندازه نمونه لازم در این روش کوچک است. این تکنیک ارزیابی همزمان روایی و پایایی ابزار اندازه‌گیری سازه‌های تئوریک را فراهم می‌کند.

ضرایب موجود در شکل ۲ به دو دسته تقسیم می‌گردند. دسته اول روابط بین متغیرهای پنهان (بیضی شکل) و متغیرهای آشکار (مستطیل شکل) می‌باشند که این روابط را اصطلاحاً بارهای عاملی گویند. با توجه به بارهای عاملی می‌توان گفت سهم کدام متغیر در اندازه‌گیری سازه مربوطه بیشتر و سهم کدام متغیر کمتر است. دسته دوم روابط بین متغیرهای پنهان هستند که تحت عنوان ضرایب مسیر نام برده می‌شوند و برای آزمون فرضیات استفاده می‌شوند. تمامی ضرایب با استفاده از آماره T آزمون می‌گردند. این آماره (Value) زمانی معنادار می‌باشد که مقدار قدرمطلق آن بیشتر از ۱/۹۶ باشد.



شکل ۲: ضرایب مسیر (سمت راست) و معناداری ضرایب مسیر (سمت چپ) مدل پژوهش

ضریب تعیین

با استفاده از مقدار واریانس توضیح داده (R^2) برای متغیرهای وابسته، قدرت پیش‌بینی مدل طراحی شده تحلیل می‌شود. تحلیل ضریب تعیین به درک این موضوع که چه اندازه از واریانس متغیر وابسته توسط مجموعه‌ای از پیش‌بینی‌کننده‌ها قابل تعیین است، کمک می‌کند. ضریب تعیین بین صفر و یک در نوسان می‌باشد. سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان ملاک برای مقادیر ضریب تعیین است که به ترتیب نشان‌دهنده ضریب تعیین ضعیف، متوسط و قوی می‌باشد.

شاخص برازش

منظور از برازش مدل این است که تا چه حد مدل با داده‌های مربوطه سازگاری و توافق دارد. معیار کلی که برای روش حداقل مربعات جزئی در نظر گرفته شده است، GOF نام دارد. با توجه به مقادیر ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی، حاصل شدن مقدار ۰/۵۲۶ نشان‌دهنده برازش قوی مدل می‌باشد. همچنین از معیار Q^2 جهت بررسی قدرت پیش‌بینی مدل استفاده می‌گردد. در صورتی که مقدار Q^2 در مورد یک سازه درون‌زا (متغیر وابسته) سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را کسب نماید؛ به ترتیب نشان‌دهنده قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه یا سازه‌های برون‌زای مربوط به آن می‌باشد.

جدول (۷): ضریب تعیین و معیار Q^2 مدل پژوهش

متغیر	ضریب تعیین (R^2)	ضریب Q^2
سرمایه انسانی	۰/۵۶۰	۰/۲۶۶
دوستوانی نوآوری	۰/۵۰۴	۰/۲۱۰
مزیت رقابتی پایدار	۰/۷۱۷	۰/۱۹۲

بررسی فرضیه‌ها

بررسی فرضیه‌های پژوهش با روش مدل‌یابی معادلات ساختاری و از طریق نرم‌افزار Amos صورت پذیرفته است. در جدول زیر خلاصه نتایج ارائه شده است.

جدول (۸): نتایج نهایی آزمون فرضیه‌های پژوهش

نتیجه	آماره آزمون	ضریب مسیر	فرضیه
پذیرش	۴/۴۹۶	۰/۳۱۸	فرضیه اول: رهبری راهبردی تأثیر مثبت و معناداری بر مزیت رقابتی پایدار دارد.
پذیرش	۱۲/۳۷۱	۰/۷۴۸	فرضیه دوم: رهبری راهبردی تأثیر مثبت و معناداری بر سرمایه انسانی دارد.
پذیرش	۵/۰۷	۰/۴۱۱	فرضیه سوم: سرمایه انسانی تأثیر مثبت و معناداری بر مزیت رقابتی پایدار دارد.
پذیرش	۴/۶۸۷	۰/۳۰۷	فرضیه چهارم: رهبری راهبردی به واسطه سرمایه انسانی تأثیر معناداری بر مزیت رقابتی پایدار دارد.
پذیرش	۱۲/۹۴۹	۰/۷۱۰	فرضیه پنجم: رهبری راهبردی تأثیر مثبت و معناداری بر دوستوانی نوآوری دارد.
پذیرش	۵/۷۰۵	۰/۴۵۴	فرضیه ششم: دوستوانی نوآوری تأثیر مثبت و معناداری بر مزیت رقابتی پایدار دارد.
پذیرش	۵/۲۳۷	۰/۳۲۲	فرضیه هفتم: رهبری راهبردی به واسطه دوستوانی نوآوری تأثیر معناداری بر مزیت رقابتی پایدار دارد.

• بحث و نتیجه

• بررسی فرضیه‌های پژوهش

فرضیه اول پژوهش بر اساس نتایج، مورد تأیید قرار گرفت. نتیجه فوق در این پژوهش با نتایج پژوهش مازیتی و همکاران (۲۰۱۸)، اکبری (۲۰۱۶) و رجایی فر (۲۰۱۶)؛ همخوانی و مطابقت دارد.

فرضیه دوم پژوهش بر اساس نتایج، مورد تأیید قرار گرفت و اثر مستقیم و غیر مستقیم متغیر مستقل مورد قبول واقع شد. نتیجه فوق در این پژوهش با نتایج پژوهش رجایی فر (۲۰۱۶)؛ همخوانی و مطابقت دارد.

فرضیه سوم پژوهش بر اساس نتایج، مورد تأیید قرار گرفت. نتیجه فوق در این پژوهش با نتایج رجایی فر (۲۰۱۶)؛ همخوانی و مطابقت دارد.

فرضیه چهارم پژوهش بر اساس نتایج، مورد تأیید قرار گرفت. نتیجه فوق در این پژوهش با نتایج پژوهش رجایی فر (۲۰۱۶) و یزدان پناه و طاهری (۲۰۱۶)؛ همخوانی و مطابقت دارد.

فرضیه پنجم پژوهش بر اساس نتایج، مورد تأیید قرار گرفت و اثر مستقیم و غیر مستقیم متغیر مستقل مورد قبول واقع شد. نتیجه فوق در این پژوهش با نتایج پژوهش مازیتی و همکاران (۲۰۱۸) و اکبری (۲۰۱۶)؛ هم‌خوانی و مطابقت دارد.

فرضیه ششم پژوهش بر اساس نتایج، مورد تأیید قرار گرفت. نتیجه فوق در این پژوهش با نتایج پژوهش مازیتی و همکاران (۲۰۱۸) و اکبری (۲۰۱۶)؛ هم‌خوانی و مطابقت دارد.

فرضیه هفتم پژوهش بر اساس نتایج، مورد تأیید قرار گرفت. نتیجه فوق در این پژوهش با نتایج پژوهش پانگارسو و همکاران (۲۰۲۰)، مازیتی و همکاران (۲۰۱۸)، دیستانونت و خونگمالای (۲۰۲۰) و اکبری (۲۰۱۶)؛ هم‌خوانی و مطابقت دارد.

پیشنهادها

پیشنادهای کاربردی

۱. پیشنهاد می‌شود که کارگاه مشترکی برای مدیران این شرکت‌ها برگزار گردد تا در ضمن برگزاری آن نکات مهم مربوط به رهبری راهبردی و هنر نفوذ مدیران به آن‌ها منتقل گردد. پیشنهاد می‌گردد مدیران هر شرکت با توجه به اثبات اهمیت نقش تعیین هدف سازمانی و چشم‌انداز سازمان، به بازتعریف اهداف و چشم‌انداز سازمانی بر اساس شرایط و موقعیت فعلی شرکت و محیط آن پردازند؛ ساختار سازمانی شرکت خود را متناسب با اهداف و شرایط بازطراحی نمایند؛ برنامه‌های آموزشی برای رشد کارکنان و سرمایه‌های انسانی خود برگزار کنند؛ برنامه‌هایی به منظور بسط ارزش‌های اخلاقی در سازمان طراحی نمایند؛ فرهنگ سازمانی شرکت خود را بهبود ببخشند و از شایستگی‌های منابع انسانی خود از طریق جلسات فردی و گروهی مشاوره کارکنان به مدیر استفاده نمایند.

۲. پیشنهاد می‌شود رهبران شرکت، مرکز مستقلی تحت عنوان تحقیق و توسعه در شرکت تأسیس نمایند. همچنین برای برقراری ارتباط نزدیک‌تر و سازمان‌یافته با اساتید دانشگاه و اهالی علم و صنعت به منظور استفاده از علوم جدید و تبدیل آن به فناوری‌های نوین، دفتر ارتباط صنعت و دانشگاه تأسیس نمایند. به مدیران شرکت‌ها توصیه می‌شود برای استخدام و به کارگیری افراد خلاق و نوآور اولویت قائل شوند. همچنین برای هر نوآوری‌ای که توسط کارکنان ارائه گردد که منجر به ایجاد محصول یا خدمت خلاقانه شود، درصدی از سود فروش را اختصاص دهند تا از این طریق کارکنان خود را تشویق به نوآوری نمایند.

پیشنهادهای پژوهشی

۱. با توجه به تفاوت بسیار زیاد شرکت‌های مرکز رشد از نظر سن شرکت، گستردگی بازار، نوع فعالیت، مرحله رشد شرکت، تعداد نیروهای فعال و سایر عوامل؛ پیشنهاد می‌گردد تفاوت عوامل مذکور در نظر گرفته شود و این شرکت‌ها در دسته‌بندی‌های جداگانه و به صورت تخصصی‌تر مورد پژوهش قرار بگیرد.
۲. از آنجا که عوامل متعددی ممکن است بر رابطه میان رهبری راهبردی و مزیت رقابتی پایدار به عنوان میانجی تأثیرگذار باشد، با توجه به بررسی ادبیات پژوهش و همچنین مشاهدات میدانی پیشنهاد می‌گردد که متغیرهای میانجی دیگری همچون سرمایه دانشی، فرهنگ سازمانی، اعتبار برند، انعطاف‌پذیری راهبردی، سرمایه اجتماعی، هوش کسب و کار و... با توجه به نیاز جامعه آماری مورد بررسی قرار گیرد.
۳. در طول انجام پژوهش به تفاوت زیاد میان شرکت‌های مرکز رشد علوم انسانی و غیر علوم انسانی - شامل مهندسی، کشاورزی، علوم پایه، دامپزشکی و علوم ورزشی - پی برده شد. پیشنهاد می‌گردد برای بررسی دقیق‌تر موضوع، مطالعات مجزایی بر روی آن‌ها صورت بگیرد.

References

- AghaDavood, S. R.; Hatami, M., & HakimiNia, B. (2011). Investigating factors influencing organizational innovation among managers (a case study of senior telecommunication managers in Isfahan province). *Specialized Quarterly of Social Sciences*, 4(11), 127-170. (In Persian)
- Akbari, M. (2016). Investigating the effect of strategic leadership on competitive advantages through the mediation of innovation ambidexterity. *Quarterly Journal of Business Research*, 18(74), 91-114. (In Persian)
- Alvani, S. M. (2022). *Public management* (3rd ed.). Tehran: Ney publization. (In Persian)
- Barney, J. B., & Arian, A. M. (2005). The resource based view: origins and implications. *The Blackwell Handbook of Strategic Management*, 123-182.
- Barney, J., & Hesterly, W. (2008). *Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases* (2nd ed.). USA: Prentice Hall.
- Battilana, J., & Lee, M. (2014). Advancing research on hybrid organizing—Insights from the study of social enterprises. *Academy of Management Annals*, 8(1), 397-441.
- Bontis, N (1996) There's a price on your head: managing intellectual capital strategically, *Business Quarterly*, 4-47.

Cantarello, S.; Martini, A., & Nosella, A. (2012). A multi level model for organizational ambidexterity in the search phase of the innovation process. *Creativity and Innovation Management*, 21(1), 28-48.

Cohen, D., & Prusak, L. (2002). *In good company: How social capital makes organizations work*. Harvard Business School.

Distanont, A., & Khongmalai, O. (2020). The role of innovation in creating a competitive advantage. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 41(1), 15-21.

Elenkov, D. S.; Judge, W., & Wright, P. (2005). Strategic leadership and executive innovation influence: an international multi cluster comparative study. *Strategic Management Journal*, 26(7), 665-682.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.

HasanMoradi, N.; Ahmadi, S., & Ta'atFakhr, M. (2018). Investigating the effect of human capital on obtaining a sustainable competitive advantage in railways. The second international conference of socio-cultural studies and religious research, Rasht. (In Persian)

Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1998). *Management Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. 5th ed., New jersey: Prentice-Hall.

Hill, C. W., & Jones, G. R. (2010). *Strategic management theory: An integrated approach* (9th ed.). Mason, OH: South-Western/Cengage Learning.

Hitt, M. A.; Keats, B. W., & DeMarie, S. M. (1998). Navigating in the new competitive landscape: Building strategic flexibility and competitive advantage in the 21st century. *Academy of Management Perspectives*, 12(4), 22-42.

Kreitner, R. (2009). *Management*. Boston: Houghton Mifflin Harcourt.

Lear, L. W. (2012). The relationship between strategic leadership and strategic alignment in high-performing companies in South Africa. *University of South Africa*.

Martín-de-Castro, G.; Delgado-Verde, M.; López-Sáez, P., & Navas-López, J. E. (2011). Towards 'an intellectual capital-based view of the firm': origins and nature. *Journal of business ethics*, 98(4), 649-662.

Maziti, L.; Chinyamurindi, W. T., & Marange, C. (2018). The relationship between strategic leadership, innovation performance and competitive advantage amongst a sample of small businesses in South Africa. *Journal of Contemporary Management*, 15(1), 368-394.

Moghimi, S. M. (2019). *Local government administration: The councils and municipalities management*. Tehran: SAMT publization. (In Persian)

- Moghimi, S. M. (2020). *Fundamentals of organization & management*. Tehran: Rahdan publization. (In Persian)
- Navarro, A.; Losada, F.; Ruzo, E., & Díez, J. A. (2010). Implications of perceived competitive advantages, adaptation of marketing tactics and export commitment on export performance. *Journal of World Business*, 45(1), 49-58.
- Ng, P. Y. (2008). Learning organization dimensions on knowledge sharing: A study of faculty members in the private universities in Malaysia. *Business and Information 2008*.
- O'Reilly III, C. A., & Tushman, M. L. (2008). Ambidexterity as a dynamic capability: Resolving the innovator's dilemma. *Research in organizational behavior*, 28, 185-206.
- Obeidat, B. Y.; Tarhini, A.; Masa'deh, R. E., & Aqqad, N. O. (2017). The impact of intellectual capital on innovation via the mediating role of knowledge management: a structural equation modelling approach. *International Journal of Knowledge Management Studies*, 8(3-4), 273-298.
- Olander, H.; Hurmelinna-Laukkanen, P., & Heilmann, P. (2015). Human resources—strength and weakness in protection of intellectual capital. *Journal of Intellectual Capital*, 16(4), 742-762.
- Pangarso, A.; Pangarso, A.; Astuti, E. S.; Raharjo, K., & Afrianty, T. W. (2020). The impact of absorptive capacity and innovation ambidexterity on sustainable competitive advantage: the case of Indonesian higher education. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(3), 2436-2455.
- Plunket, R.; Attner, F., & Allen, S. (2008). *Management: Meeting and Exceeding Customer Expectations*, Mason: Thoms on Learning Academic.
- Porter, M. E. (1991). Towards a dynamic theory of strategy. *Strategic Management Journal*, 12(S2), 95-117.
- Rajaeefar, H. (2016). Investigating the effect of strategic leadership on obtaining sustainable competitive advantage with the mediating role of human capital and social capital. Master's thesis. Payame Noor University of Sari. (In Persian)
- Rezaian, A. (2022). *Fundamentals of organization & management*. Tehran: SAMT publization. (In Persian)
- Rezaian, A. (2023). *Principles of management*. Tehran: SAMT publization. (In Persian)
- Robbins, S. P. (2014). *Organization theory: Structure, design and application* (3rd ed.). Pearson Education India.

Rumelt, R. P. (2003). What in the world is competitive advantage. *Policy Working Paper*, 105(3), 1-5.

Scafarto, V.; Ricci, F., & Scafarto, F. (2016). Intellectual capital and firm performance in the global agribusiness industry: the moderating role of human capital. *Journal of Intellectual Capital*, 17(3), 530-552.

ShamsiGoushki, S.; Yazdani, M. M.; JahanshahiAmjazi, E., & Farivar, A. (2018). Examining the role of strategic leadership in creating sustainable competitive advantage. National Conference on New Researches in Management and Accounting. Sheikh Bahai University, Isfahan. (In Persian)

Sirmon, D. G., & Hitt, M. A. (2003). Managing resources: Linking unique resources, management, and wealth creation in family firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(4), 339-358.

Sorcher, M., & Brant, J. (2002). Are you picking the right leaders? *Harvard Business Review*, 80(2), 78-85.

Vidotto, J. D. F.; Ferenhof, H. A.; Selig, P. M., & Bastos, R. C. (2017). A human capital measurement scale. *Journal of Intellectual Capital*, 18(2), 316- 329.

Yazdanpanah, A., & Taheri, M. R. (2016). The role of human capital and social capital in gaining competitive advantage: a strategic perspective for globalization. The third international conference on applied research in management and accounting. Shahid Beheshti University, Tehran. (In Persian)

Yesil, S.; Koska, A., & Buyukbese, T. (2013). Knowledge sharing process, innovation capability and innovation performance: An empirical study. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 75, 217-225.