

چشم‌انداز مدیریت بازرگانی

شماره ۱۹ - پاییز ۱۳۹۳

ص ص ۵۰ - ۳۳

تأثیر روابط بیرونی مدیران ارشد بر مزیت رقابتی، مورد مطالعه صنعت ساختمان

اسماعیل شاه طهماسبی*، سیدحمید خداداد حسینی**، اسدالله کردنائیج***

چکیده

می‌توان سرمایه اجتماعی مدیر را به دو بخش بیرونی و درونی تقسیم کرد که هر دو می‌تواند نقش مهمی در ارتقا اجرایی سازمان داشته باشند. مقاله حاضر با هدف تحلیل میزان تأثیر روابط بیرونی مدیران ارشد بر مزیت رقابتی شرکت با توجه به متغیرهای تعدیل‌گر می‌باشد. پرسشنامه پژوهش از ترکیب مقالات مختلف و با بررسی روایی و پایایی و اثبات مناسب بودن آن تدوین گردید. نتایج حاصل از ۳۵۲ پرسشنامه که در سیزدهمین نمایشگاه بین‌المللی صنعت ساختمان توزیع گردید، به تأثیر ۰/۲۵ روابط بیرونی مدیران بر مزیت رقابتی اشاره دارد. شرکت‌های بزرگ یا با عمر بالا پیش‌بین‌پذیری بالاتری در مولفه‌های پژوهش دارا می‌باشند. شرکت‌ها با افزایش اندازه و عمر خود بیشتر تحت تأثیر روابط مدیران خود قرار می‌گیرند. شدت تعدیل‌گری محیط نهادی و بازار بسیار بالا بوده و محیط بازار تعدیل‌گر قوی‌تری نسبت به محیط نهادی محسوب می‌گردد. با این حال عدم اطمینان در تقاضا دارای میزان تعدیل‌گری معنادار نمی‌باشد. شرکت‌های خدمات و مشتری محور در بسیاری از مولفه‌های مورد بررسی، متفاوت تر از شرکت‌های تولید کالا و شرکت محور هستند. در مجموع پیشنهاد می‌گردد، شرکت‌ها به محیط بازار و متغیرهای کنترل و خروجی‌های آن در فضای روابط مدیریتی بیشتر توجه کنند.

کلیدواژه‌ها: روابط بیرونی مدیران؛ مزیت رقابتی؛ محیط نهادی؛ محیط بازاری.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رتال جامع علوم انسانی

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۲/۱۲/۲۵، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۳/۶/۲۲

* دکتری، دانشگاه تربیت مدرس.

** استاد، دانشگاه تربیت مدرس (نویسنده مسئول).

E-mail: khodadad@modares.ac.ir

*** دانشیار، دانشگاه تربیت مدرس.

۱. مقدمه

لاکی‌لی (۲۰۰۵) عنوان می‌نماید شبکه‌های ارتباطی به عنوان منبعی ارزش آفرین (سرمایه) برای افراد یا سازمان‌ها محسوب می‌شود (الوانی و ناطق، ۱۳۸۶). مدیران ارشد وقت بسیار بیشتری را نسبت به مدیران سلسله مراتبی برای شبکه‌های خود صرف می‌کنند (آکوا، ۲۰۰۷). برخی با رویکرد سرمایه اجتماعی و یا شبکه‌های اجتماعی به روابط مدیران توجه کرده‌اند چرا که مطابق تعریف ناهاپیت و گوشال (۱۹۹۸)، سرمایه اجتماعی عبارت است از مجموع منابع و ارزشی که در داخل شبکه‌ای از روابط فردی و سازمانی موجود است و از آن نشات می‌گیرد. سرمایه اجتماعی می‌تواند به وسیله اعتماد درون سازمانی از طریق اتصال بازیگران به هم و همچنین بوسیله ارتباط با شرکت‌های خارجی جهت تامین منابع به عنوان یک منبع مفید به حساب آید (پوتنام، ۲۰۰۰). در مجموع پژوهش‌های تجربی نیز تاثیر مثبت روابط اجتماعی بر بازار (گو و همکاران، ۲۰۰۸)، مباحث مالی (لی و همکاران، ۲۰۰۸) و عملکرد در اقتصادهای در حال ظهور را تایید می‌کنند. همه این موارد بر ضرورت پژوهشی در زمینه مزیت رقابتی و با رویکرد منابع ناملموسی چون مجموع شبکه‌ها و روابط مدیران در سطح کسب و کار تاکید دارد. مسئله پژوهش نیز از آنجا نشات می‌گیرد که آدامز و همکاران اشاره می‌کنند پژوهشگران در مورد نقش شبکه‌های مدیران و هیات مدیره در ارزش‌افزایی در شرکت به خصوص با رویکرد شهرت شخصی غافل مانده‌اند (آدامز و همکاران، ۲۰۰۹). علیرغم افزایش علاقه به موضوع روابط اجتماعی در اقتصادهای در حال توسعه، بسیاری از جنبه‌های آن توسعه نیافته است. در کل پژوهش حاضر ترکیبی از تئوری‌های مزیت رقابتی با نگاه رابطه‌ای، سرمایه اجتماعی بیرونی، نهادگرایی و شرایط محیطی می‌باشد. سوال اصلی این پژوهش «به چه میزان روابط بیرونی مدیران منجر به مزیت رقابتی سازمان می‌گردد» می‌باشد. در این راستا توجه به متغیرهای تعدیل‌گر و تحلیل متغیرهای کنترل نیز مورد نظر می‌باشد. در مورد صنعت ساختمان در ایران باید گفت که ۴۰ درصد از گردش اقتصادی کشور در این صنعت است (ایرنا، ۱۳۹۲). علاوه بر این میزان سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در این صنعت در سال ۱۳۹۱ در نقاط شهری بیش از دو برابر سال ۱۳۸۸ گردیده است - از ۳۰۳۳۲۲۷۲ میلیون ریال به ۶۱۲۵۲۴۸۲۲ (اداره آمار اقتصادی بانک مرکزی ج.ا.ا، ۱۳۹۱). در مجموع همه این آمارها نشان از اهمیت این صنعت در فضای اقتصادی کشور و رشد بالای آن در سال‌های اخیر دارد.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

روابط مدیر و مزیت رقابتی. برای تحلیل منابع حاصل از روابط بین سازمانی می‌توان از دو تئوری مزیت رقابتی منبع محور و تئوری سرمایه اجتماعی استفاده کرد (لی و همکاران،

(۲۰۰۱). علاوه بر دیدگاه منبع‌محور به مزیت رقابتی، دیدگاه دیگری نیز در ۱۹۹۸ توسط محققان ارائه شده که به نقش روابط و شبکه‌ها در مزیت رقابتی اشاره دارد (دیر و سین، ۱۹۹۸). سرمایه رابطه‌ای به عنوان منبعی که توسط فرایند شبکه اجتماعی ایجاد می‌گردد، تعریف شده است (دیر و سین، ۱۹۹۸). تئوری سرمایه اجتماعی در نقش شبکه‌های بیرون سازمانی بر عملکرد تأکید دارد (لندرز و گابی، ۱۹۹۹). تئوری سرمایه اجتماعی می‌گوید که شبکه‌های خارجی شرکت با توجه به تعامل شرکت‌ها با بخش‌های مختلف در به دست آوردن منابع و فایز آمدن بر نقاط ضعف داخلی به طور قابل توجهی بر عملکرد شرکت‌ها تأثیر می‌گذارد. سرمایه اجتماعی ادغام شده در روابطی که یک شرکت با دیگر فعالان کسب‌وکار دارد، یکعامل حیاتی در چرخه‌ی کسب‌وکار سازمانی می‌باشد (فرانسیس و همکاران، ۲۰۰۹).

تعدیل‌گری محیط نهادی. بر اساس تئوری نهادی، نهادها از بخش‌های اثربخش حال حاضر مکانیزم بازار حمایت می‌کنند (نورس، ۱۹۹۰). وقتی نهادهای رسمی از بین می‌روند، مکانیزم‌های حاکمیتی غیرفعال، مثل روابط اجتماعی، به عنوان جانشین تسهیل‌کننده فعالیت‌های اقتصادی عمل می‌کند (پنگ، ۲۰۰۳). تئوری نهادی همچنین پیش‌بینی می‌کند که روابط اجتماعی به عنوان حالت کلیدی از حاکمیت در طول گام‌های اولیه انتقال در اقتصادهای نوظهور که نهادهای حامی بازار کم می‌باشند، عمل می‌کنند. در حالت برعکس وقتی شرایط این اقتصادها بیشتر بازار گرا گردیده و نهادهای حامی بازار بهتر توسعه پیدا کنند، روابط اجتماعی کمتر نقش هماهنگ‌کننده را خواهند داشت (نورس، ۱۹۹۰؛ پنگ، ۲۰۰۳). در این پژوهش برای در نظر گرفتن رویکرد اقتضایی محیط نهادی از مولفه‌های حمایت دولت و عدم کارایی اجباری که نمایانگر چارچوب‌های نهادی قانونی و مقررات می‌باشند (میر و همکاران، ۲۰۰۹) استفاده شده است. عدم کارایی اجباری به اجبار در انجام قوانین و مقررات مشکل دار و رفتار غیراخلاقی و نامناسب شرکت‌ها مرتبط می‌گردد (میر و همکاران، ۲۰۰۹).

تعدیل‌گری محیط بازار. عدم اطمینان در محیط بیرونی بر روابط اجتماعی موثر می‌باشد (جاورسکی و کوهلی، ۱۹۹۳). در این پژوهش این محیط بیرونی در دو دسته‌ی تلاطم‌های فناورانه و عدم اطمینان در تقاضا مدنظر بوده‌است. تلاطم‌های فناورانه به سرعت تغییرات و عدم پیش‌بینی فناوری در صنعت خاص برمی‌گردد. عدم اطمینان در تقاضا نیز به عدم ثبات و عدم پیش‌بینی‌پذیری ترجیحات و انتظارات مشتری برمی‌گردد (جاورسکی و کوهلی، ۱۹۹۳). در شرایط تلاطم، روابط اجتماعی به عنوان رویکردی راهبردی و مهم که می‌تواند شرکت‌ها را به سمت منابع امن و در تعامل با محیط عدم اطمینان سوق دهد ظاهر می‌شود (پنگ، ۲۰۰۳). به

علت اینکه روابط اجتماعی توسط مکانیزم‌های اجتماعی بین فردی و غیررسمی تغییرات را هماهنگ می‌کند (گرانووتر، ۱۹۸۵)، آن‌ها می‌توانند محدودیت‌ها و ضعف‌های زیرساخت‌های نهادی را برطرف سازند، مخصوصاً در زمان‌های عدم اطمینان (هیدی و واتنه، ۲۰۰۶). در این شرایط مدیر ممکن است به استفاده از روابط خود بپردازد، چرا که وقتی آن‌ها به صورت بهم پیوسته و در شکل گروه جمعی درمی‌آیند، شرکت می‌تواند به صورت بالقوه در مقابل اثرات نامعین کنترل و محافظت داشته باشد و در نتیجه عملکرد شرکت بهبود یابد. در مجموع وقتی شرکت از طریق روابط مدیران اطلاعات بهتری از نیاز مشتری و شرایط بازار دارد، بهتر می‌تواند در مقابل عدم اطمینان طرح‌ریزی داشته و در نتیجه عملکرد بهبود می‌یابد (لی و همکاران، ۲۰۰۸).

متغیرهای تعدیل‌گر چندگروهی. بر اساس پژوهش‌هایی که در زمینه‌ی روابط و شبکه‌های بیرونی انجام شده‌است، مواردی چون اندازه و عمر شرکت، نوع تمرکز بر مشتری (B2B vs. B2C) و نوع مالکیت، شاخه کسب‌وکار، شدت رقابت در دو حالت متغیر تعدیل‌گر چندگروهی (سولیوان و تینگ، ۲۰۱۲؛ مانولوا و همکاران، ۲۰۱۰؛ لی و همکاران، ۲۰۰۸ و فریمن و همکاران، ۲۰۰۴) و کنترل (کمپر و همکاران، ۲۰۱۱؛ آکوا، ۲۰۰۷) استفاده شده است. در این پژوهش از رویکرد تعدیل‌گری چندگروهی استفاده شده‌است. باید دقت داشت تفاوت اصلی تعدیل‌گرهای چندگروهی در نوع مقیاس آن‌هاست که به صورت اسمی و رتبه‌ای می‌باشد، برای همین باید به صورت چند دسته مورد بررسی قرار گیرند.

پیشینه پژوهش. هانگ و همکاران (۲۰۱۲)، در پژوهششان بر بررسی پتانسیل‌های تاثیر روابط مؤسس شرکت و سرمایه انسانی بر نوآوری سازمانی و عملکرد سازمانی می‌پردازند. محققین پژوهش‌های تجربی خود را بر تعامل سازمان با تامین‌کننده، مشتری و رقبا بنا نهاده و با استفاده از مدل سازی ساختاری بر اساس اطلاعات بدست آمده از پرسشنامه توزیع شده بین ۲۲۲ مؤسس از شرکت‌های تازه تاسیس کوچک و متوسط در تایوان که چینی هستند، طراحی گردیده است. نتایج به صورت مشخصی از نقش میانجی شبکه‌های کسب‌وکار در رابطه روابط مؤسس و نوآوری سازمانی و عملکرد سازمانی داشت، همانطور که سرمایه انسانی مؤسس بر این دو تاثیر دارد.

کمپر و همکارانش (۲۰۱۱) در مقاله‌ای به بررسی تاثیر سرمایه اجتماعی فردی مدیر بر قابلیت‌های بازاریابی و با حضور متغیرهای تعدیل‌گر (رویکرد فرهنگی هافستند) و کنترل‌گری اندازه، عمر و تمرکز شرکت می‌پردازند. پرسشنامه تهیه شده بین ۸۹۱ شرکت در کشورهای

آمریکا، هنگ کنگ، چین و آلمان توزیع شده است. نتایج نشان از جهت‌دهی بالای ابعاد سرمایه اجتماعی مدیر- استفاده از پیوندهای مدیریتی، انسجام و اعتماد بر قابلیت‌های بازاریابی سازمان دارد. در مورد رویکردهای فرهنگی نیز مثلاً پیوندهای مدیریتی و انسجام در فرهنگ با فاصله قدرت پایین، دوری از عدم اطمینان پایین و جمع‌گرایی بالا از اهمیت بالاتری برخوردارند.

شنگ و همکاران (۲۰۱۱)، در پژوهششان با دیدگاه اقتضایی به تأثیر روابط سیاسی و کسب‌وکار پرداخته‌اند، که منظور از رویکرد اقتضایی در نظر گرفتن تعدیل‌گران محیطی و نهادی می‌باشد. نتایج حاصل از پرسشنامه بین ۲۴۱ شرکت چینی، نشان از تأثیر بیشتر روابط کسب‌وکار نسبت به روابط سیاسی بر عملکرد سازمانی دارد. هر دو تأثیر وابسته به محیط بازار و نهادی هستند.

لی و همکاران (۲۰۰۸) در بررسی روابط مدیران بومی و خارجی در ۲۸۰ شرکت چینی نتیجه می‌گیرند که تأثیر روابط مدیر در عملکرد شرکت‌های بومی مثبت و غیرخطی است و در شرکت‌ها با مدیران خارجی به صورت اقتضایی و یو (U) شکل می‌باشد. در این مقاله شدت رقابت و عدم اطمینان تعدیل‌گر گرفته شده‌اند.

آکوا (۲۰۰۷) با تقسیم رویکرد خود به روابط مدیران با دیگر مدیران شرکت‌ها و ساختارهای حکومتی در سطح خرد و تأثیر آن بر عملکرد سازمان در سطح کلان به رویکرد اقتضایی نقش نوع استراتژی شرکت (رهبری هزینه، تمایز و ترکیب این دو) می‌پردازد. نتیجه نشان از تفاوت تأثیر روابط شبکه‌های مدیران بر عملکرد در هر یک از استراتژی‌ها دارد.

زالی و همکاران (۱۳۹۱) در مقاله‌ای به بررسی نقش اندازه شبکه اجتماعی در عملکرد کسب‌وکار بر اساس داده‌های ۲۰۰۸-۲۰۱۰ دیده بان جهانی کارآفرینی (GEM) در کشورهای ایران، کرواسی و دانمارک پرداخته‌اند. نمونه آماری شامل ۱۸۰۱ مدیر- مالک کسب‌وکار می‌باشد. شبکه اجتماعی کارآفرینان شامل شبکه خصوصی، شبکه شغلی، شبکه تجربه، شبکه حرفه‌ای و شبکه بازار است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که اندازه شبکه خصوصی کارآفرینان ایرانی بیشتر از شبکه‌های دیگر آنها است (۱/۶۱). به طور کلی نتایج معادلات ساختاری نشان می‌دهد که عملکرد کسب‌وکار (صادرات، نوآوری و رشد مورد انتظار) به میزان ۷۴ درصد تحت تأثیر مستقیم شبکه اجتماعی کارآفرینان می‌باشد و این تأثیر توسط الگوی نقش (۰/۰۷ درصد) و به ویژه انگیزه فرصت (۷/۲ درصد) تعدیل می‌شود.

۳. توسعه فرضیه‌ها و الگوی مفهومی

این مقاله بر اساس دیدگاه ارتباطی در مزیت رقابتی تدوین شده است، که همانطور که اشاره شده مزایای رقابتی نه تنها از منابع سطح شرکت، بلکه از ظرفیت‌هایی که تقلید از آن سخت است و در روابط پویا عجین شده است، نشأت می‌گیرد (مسکویتا و همکاران، ۲۰۰۸). با توجه به تاثیر روابط مدیریتی بر عملکرد و وجود رویکرد رابطه‌ای به مزیت رقابتی فرضیه اصلی - فرضیه ۱- مقاله این‌گونه مطرح می‌گردد: «روابط بیرونی مدیران بر مزیت رقابتی شرکت تاثیر معناداری دارد». ابعاد دو مولفه روابط بیرونی مدیران و مزیت رقابتی این‌گونه تبیین می‌شود. برای روابط مدیران با استفاده از رویکرد ناهاپیت و گوشال، ابعاد مورد استفاده در سه دسته بعد ساختاری: که در مقالات با محوریت کمیت روابط در شبکه مورد ارزیابی قرار می‌گیرد، بعد رابطه‌ای: که به ماهیت کیفی شبکه‌ها مربوط می‌گردد، و بعد شناختی: که رویکرد بلندمدت‌نگری در شبکه‌ها و نهادینه شدن فرهنگ شبکه افراد و رویکرد رفتاری را در بردارد، با محوریت و روابط مدیر مورد نظر واقع شدند. در این مقاله بعد ساختاری روابط مدیران در برگیرنده استفاده از رابطه مدیریتی و بعد رابطه‌ای شامل اعتماد و انسجام بوده و بعد شناختی رویکردی شناختی دارد. استفاده از رابطه مدیریتی به میزان نفوذ مدیر در شبکه اجتماعی و توصیف‌کننده افراد و چگونگی ارتباط با آنهاست (آکوآ، ۲۰۰۷). اعتماد به اعتقاد در نیت خوب، دل‌نگرانی، شایستگی و قابلیت شرکا در رابطه برمی‌گردد (ناهاپیت و گوشال، ۱۹۹۸). اعتماد به بعد رابطه‌ای از سرمایه اجتماعی مدیران ارشد و رویکرد کیفیت روابط بین افراد در سرمایه اجتماعی برمی‌گردد (آتواهنه جیما و مورای، ۲۰۰۷). مهمترین مزیت روابط دارای اعتماد بالا، علاقه‌بازیگران برای درگیر شدن در تعاملات مشترک می‌باشد و همچنین «تسهیم منابع خود بدون نگرانی از اینکه این شراکت در منابع، منجر به از بین رفتن مزیت آن‌ها نمی‌گردد» (تسای و گوشال، ۱۹۹۸) می‌باشد. علاوه بر این مزیت دیگری که برای اعتماد در روابط اشاره می‌گردد، ایجاد محیطی است که در آن افراد احساس اطمینان و امنیت روانی برای اشتباه کردن و ارائه و دریافت انتقاد دارند (آتواهنه جیما و مورای، ۲۰۰۷). انسجام به درجه‌ای اطلاق می‌شود که افراد درگیر در روابط، نیازهای فردی را در درجه دوم اهمیت نسبت به اهداف رابطه قرار می‌دهند (آدلر و کوآن، ۲۰۰۲). از انسجام به عنوان بعد شناختی رویکرد سرمایه‌های اجتماعی یاد می‌گردد. البته در این مقاله علاوه بر انسجام برای مولفه شناختی، از مقاله اصلی ناهاپیت و گوشال که رویکرد شناختی را شامل کد و زبان مشترک - چشم‌انداز، ارزش‌ها و اهداف سازمانی مشترک - و حکایت مشترک - شناخت و همکاری بر اساس حکایت مشترک - استفاده شده است. مزیت اصلی انسجام در روابط بین مدیران ارشد (مثلا با تامین‌کنندگان یا مشتریان) تاکید روی اهمیت بالای کار تیمی و اهداف مشترک بین نقش‌آفرینان است که

منجر به تسهیل در تبادل منابع و کاهش رفتار فرصت طلبانه و نیاز به هزینه در فرایندهای دیده‌بانی می‌باشد (ناهاییت و گوشال، ۱۹۹۸). در مورد مزیت رقابتی هم با توجه به اینکه رویکرد مورد بررسی پژوهش بر اساس رویکرد رابطه‌ای است و تاکید ضمنی بر فضای تغییر و دانش در محیط و شبکه دارد، از معیارهایی همچون انعطاف‌پذیری راهبردی، عملکرد و نوآوری (چای و همکاران، ۲۰۱۱) استفاده گردیده است.

از طرفی بخاطر کمبود نهادهای حمایتی در بازار در اقتصادهای نوظهور، دولت‌ها در این اقتصادها در نقش توسعه مقررات صنعتی، هدایت سیاست‌های کسب‌وکار و فعالیت‌های موثر بر شرکت‌ها بسیار فعال هستند. برای همین ساختن روابط متنوع با عوامل دولتی برای بقا بسیار مهم است (هیلمن و همکاران، ۱۹۹۹). البته در پژوهش‌های اغلب روابط سیاسی و کسب‌وکار با هم یکسان تلقی شده‌اند (گو و همکاران، ۲۰۰۸؛ لی و همکاران، ۲۰۰۸). بر این اساس و رویکرد تئوری نهادی که قبلاً توضیح داده شد، محیط نهادی با دو بعد حمایت دولت و عدم کارایی اجباری به عنوان تعدیل‌گر فرضیه اصلی مورد استفاده قرار گرفت. فرضیه اصلی متغیر تعدیل‌گر محیط نهادی^۰ فرضیه ۲- اینگونه است که «محیط نهادی بر شدت تاثیر روابط مدیر روی مزیت رقابتی شرکت تاثیرگذار است». همچنین بر اساس دو بعد آن فرضیه‌های فرعی بصورت- فرضیه ۲-۱- «حمایت دولت بر شدت تاثیر روابط مدیر روی مزیت رقابتی شرکت تاثیرگذار است» و فرضیه ۲-۲- «عدم کارایی اجباری شدت تاثیر روابط مدیر روی مزیت رقابتی شرکت تاثیرگذار است» مورد بررسی قرار گرفت.

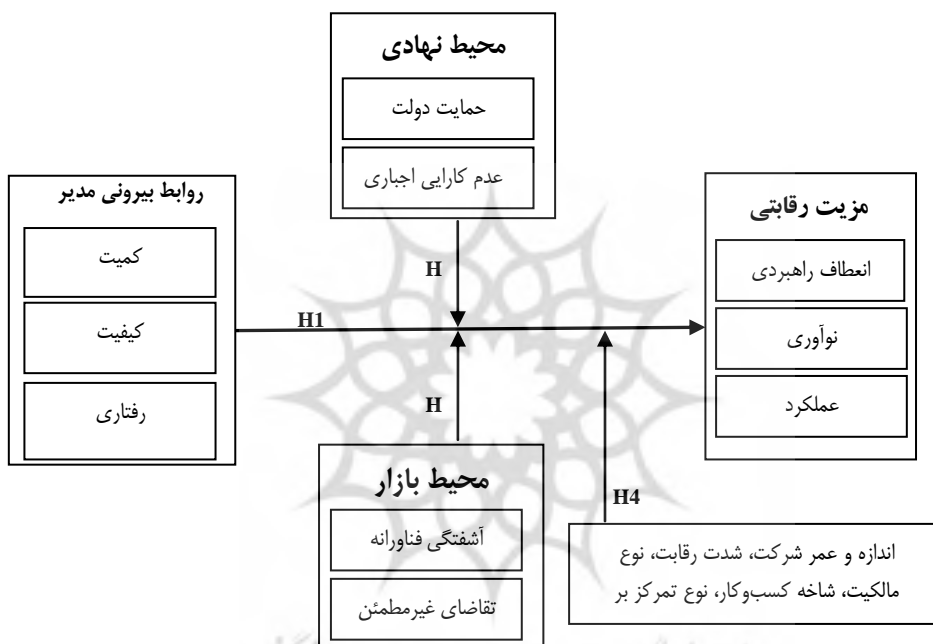
در مورد نحوه تاثیر ابعاد تعدیل‌گر محیط بازار فرضیه کلی- فرضیه ۳- این مولفه این‌گونه است که «محیط بازار بر شدت تاثیر روابط مدیر روی مزیت رقابتی شرکت تاثیرگذار است» و فرضیه‌های فرعی آن این‌گونه بیان می‌گردد که^۰ فرضیه ۳-۱- «تغییرات فناوری بر شدت تاثیر روابط بیرونی مدیران بر مزیت رقابتی موثر است» و^۰ فرضیه ۳-۲- «عدم اطمینان از تقاضا بر شدت تاثیر روابط بیرونی مدیران بر مزیت رقابتی تاثیر دارد».

بر اساس مقالاتی از سولیوان و تنگ (۲۰۱۲)، مانولوا و همکاران (۲۰۱۰)، لی و همکاران (۲۰۰۸) و فریمن و همکاران (۲۰۰۴) متغیرهایی چون اندازه و عمر شرکت، شدت رقابت، نوع تمرکز شرکت بر مشتریان، شاخه کسب‌وکار، و نوع مالکیت به عنوان متغیر چند سطحی و به صورت تعدیل‌گر مورد استفاده قرار گرفتند که بر اساس تقسیم‌بندی آن فرضیه‌هایی مبنی بر تاثیر معنادار آن‌ها بر شدت تاثیر روابط مدیر روی مزیت رقابتی شرکت می‌توان ارائه کرد. تقسیم‌بندی این متغیرها در جدول ۱ آمده است. فرضیه کلی ۴ از این متغیرها نشأت گرفته است.

جدول ۱. متغیرهای تعدیل‌گر چند گروهی به همراه تقسیم‌بندی هر یک

متغیر تعدیل‌گر چند گروهی	تقسیم‌بندی
اندازه شرکت	کوچک (کمتر از ۵۰)، متوسط (بین ۵۰ تا ۱۵۰)، بزرگ (بیش از ۱۵۰)
عمر شرکت	کوتاه (کمتر از ۵)، متوسط (بین ۵ تا ۲۰)، بلند (بیش از ۲۰)
نوع مالکیت	خصوصی و فامیل (خ،ف)، خصوصی و غیر فامیلی (خ،غ،ف)
شاخه کسب و کار	تولیدی، خدماتی
تمرکز بر مشتری	کسب و کار با کسب و کار (B2B)، کسب و کار با مشتری (B2C)
شدت رقابت	طیف ۷ گزینه‌ای، پایین (۱ تا ۳)، متوسط (۴)، بالا (۵-۷)

بر اساس موارد ذکر شده، مدل نهایی پژوهش به صورت شکل ۱ می‌باشد.



شکل ۱. الگوی مفهومی تأثیر روابط بیرونی مدیر بر مزیت رقابتی شرکت با توجه به مولفه‌های تعدیل‌گر و فرضیه‌های اصلی

۴. روش‌شناسی

این پژوهش از نظر هدف کاربردی است و با رویکرد دیگر از نظر نحوه جمع‌آوری داده‌ها توصیفی^۵ همبستگی (با توجه به استفاده از مدل‌سازی) محسوب می‌گردد. جامعه آماری پژوهش شرکت‌های صنعت ساختمان کشور می‌باشند که با توجه به سطح تحلیل سازمانی پژوهش، افراد پاسخگو فقط یک نفر از هر شرکت و از بین مدیران ارشد مرتبط (مدیر عامل،

بازرگانی و فروش) و اعضای اصلی هیات مدیره این شرکت‌ها بوده‌اند. محققین پرسشنامه‌های خود را در سیزدهمین نمایشگاه بین‌المللی صنعت ساختمان که در مردادماه ۱۳۹۲ و با حضور ۱۰۵۰ شرکت برگزار گردید توزیع کردند. حجم نمونه با استفاده از روش کوکران و مقدار خطای ۰/۰۴ و ضریب اطمینان ۹۵ درصد، ۳۸۲ می‌باشد که ۵۰۰ پرسشنامه به روش تصادفی توزیع شد، ۳۷۳ مورد بازگشت داده شد که ۳۵۲ مورد آن قابل استفاده بوده‌اند. پرسشنامه همان‌طور که ذکر شد دارای ابعاد مختلفی بود که در جدول ۲ به جزئیات و پایایی آن اشاره شده است.

جدول ۲. مولفه‌ها و ابعاد پژوهش و ارقام روایی همگرا و پایایی محتوای ابزار پژوهش

مولفه	بعد	متغیرها و منبع	تعداد آیتم	AVE	پایایی ترکیبی	آلفا کرونباخ
روابط بیرونی مدیر	کمیت	استفاده از روابط کسب‌وکار و سیاسی کمپر و همکاران (۲۰۱۱)	۶	با توجه به سازنده بودن مولفه کمی، قابل محاسبه نیست		
	کیفیت	اعتماد و انسجام کمپر و همکاران (۲۰۱۱)	۷			
	نهادینه شده	زبان و حکایات مشترک ناهایت و گوشال (۱۹۹۸)	۳			
مزیت رقابتی	انعطاف راهبردی	چای و همکاران (۲۰۱۱)	۲	با توجه به سازنده بودن قابل محاسبه نیست		
	نوآوری	چای و همکاران (۲۰۱۱)	۲			
	عملکرد	چای و همکاران (۲۰۱۱)	۲			
محیط نهادی	حمایت دولت	آتوانه جیما و مورای (۲۰۰۷)، شنگ و همکاران (۲۰۱۱)	۴	با توجه به سازنده بودن قابل محاسبه نیست		
	عدم کارایی اجباری	آتوانه جیما و مورای (۲۰۰۷)، شنگ و همکاران (۲۰۱۱)	۲			
محیط بازار	آشفستگی فناورانه	جاورسکی و کوهلی (۱۹۹۳)، شنگ و همکاران (۲۰۱۱)	۴	با توجه به سازنده بودن قابل محاسبه نیست		
	عدم اطمینان در تقاضا	جاورسکی و کوهلی (۱۹۹۳)، شنگ و همکاران (۲۰۱۱)	۳			

در پرسشنامه از طیف ۷ گزینه‌ای استفاده شد. همان‌طور که در جدول ۲ دیده می‌شود مدل‌های اندازه‌گیری سازه‌ها در پژوهش حاضر به دو گونه‌ی انعکاسی و سازنده بوده است

1. Reflective
2. Formative

که این صفت روش‌های متفاوت بررسی پایایی و روایی را ایجاب می‌کند. برای پایایی مدل-های انعکاسی از دو روش پایایی ترکیبی (حداقل ۰/۷) و آلفای کرونباخ (حداقل ۰/۷) استفاده شد که در اغلب موارد مرزهای مورد نظر در هر دو روش در ارقام وجود دارند. برای ارزیابی روایی سازه، در روایی همگرا به مقدار بارهای عاملی، تحلیل عاملی تاییدی و معناداری آن‌ها رجوع شد که معیار بارهای عاملی ۰/۵- بر اساس معیار چنگ و چن (۲۰۰۸)- در نظر گرفته شده و همه موارد تایید گردید، همچنین روایی افتراقی^۱ از روش بار عرضی^۲ در این روش انتظار می‌رود بار هر معرف برای هر متغیر مکنون حداقل ۰/۱ بیشتر از بارهای عرضی یا بار آن معرف برای سایر متغیرهای مکنون باشد (آذر و همکاران، ۱۳۹۱)- بررسی و برای مدل‌های انعکاسی تایید گردید. برای پایایی مدل‌های ترکیبی به خاطر حالت خاصشان روشی ارائه نشده است (آذر و همکاران، ۱۳۹۱). در مورد روایی برای هر دو مدل رویکرد صوری و با نظر گرفتن از خبرگان استفاده شد. از طرفی برای روایی مدل‌های انعکاسی‌ها از روایی همگرا با شاخص میانگین واریانس استخراجی (حداقل ۰/۵) نیز استفاده گردید. برای سازنده‌ها نیز شاخص معناداری وزن و بار بیرونی و همچنین هم خطی چندگانه با استفاده از عامل تورم واریانس مورد بررسی قرار گرفت که نشان از روایی شاخص‌ها و سازه‌های پژوهش بود. همچنین وجود ترکیبی مدل‌های سازنده و انعکاسی به طور هم‌زمان در مدل مفهومی پژوهش موجب گردید که برای ارائه مدل اندازه‌گیری پژوهش از روش مدل‌سازی دو مرحله‌ای استفاده گردد. علاوه بر این بعد از توزیع پرسشنامه، برای بررسی اریب عدم پاسخ نیز از روش آرمسترانگ و اورتون (۱۹۷۷) استفاده شد. معناداری آزمون تی استیودنت (۰/۶۳) برای روابط بیرونی مدیر (۰/۴۳) و (۰/۵۲)، برای محیط رقابتی و بازار (۰/۴۲) برای مزیت رقابتی نشان از عدم معنادار بودن تفاوت بین قسمت اول نمونه (۲۵٪) و قسمت دوم (۷۵٪) دارد. با توجه به استفاده از رویکرد خود اظهاری، در مورد اریب روش مشترک نیز از روش یک فاکتور هارمنس استفاده گردید. بیشترین مقداری که یک فاکتور حاصل از چهار متغیر اصلی پژوهش توانست از واریانس کل نشان دهد، مقدار ۲۳ درصد می‌باشد. برای تجزیه و تحلیل داده‌های از روش‌های آمار توصیفی، استنباطی و معادلات ساختاری و نرم‌افزارهای اسمارت پی ال اس^۲ و اس پی اس اس^۳ استفاده شد.

1. Discriminate Validity
2. Smart PLS
3. SPSS

۵. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

آمار توصیفی نشان می‌دهد از بین شرکت‌ها ۶۰ درصد شرکت‌های کوچک، ۲۹ درصد متوسط و ۱۱ درصد شرکت‌های بزرگ؛ مالکیت ۴۴ درصد آن خصوصی و فامیلی و ۵۳ درصد خصوصی و غیرفامیلی و ۳ درصد باقیمانده نیمه دولتی و دولتی بوده‌اند. ۷۵ درصد تولیدی کالا و ۲۴ درصد خدماتی بوده‌اند. ۱۸ و نیم درصد کمتر از ۵ سال، ۱۷ درصد بالای ۲۰ سال و بقیه بین ۵ تا ۲۰ سال عمر داشته‌اند. ۶۴ درصد B2B و ۳۶ درصد B2C محسوب می‌گشتند. ۳۸ درصد شدت رقابت را کم، ۲۹ درصد متوسط و ۳۱ درصد بالا می‌دانستند. نتایج معادلات ساختاری در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳. ضریب مسیر تاثیر مولفه‌های بر مزیت رقابتی با حضور متغیرهای تعدیل‌گر چندگروهی

الگوی اصلی	اندازه شرکت			عمر شرکت			شدت -
	ک ۵۰	م ۵۰	ب ۱۵۰	ک ۵	م ۲۰-۵	ب ۲۰	
روابط مدیران	۰/۲۱**	۰/۳**	۰/۴۳**	۰/۲**	۰/۲۷**	۰/۳۵**	۰/۲۴**
محیط نهادی	۰/۱۲*	-۰/۱۷*	۰/۴۳**	-۰/۲۷*	۰/۱*	۰/۴۲**	-۰/۱۹*
محیط بازار	۰/۲۲*	-۰/۲۷*	-۰/۱	۰/۱۴*	۰/۲۶*	-۰/۰۸	-۰/۱۹*
حمایت دولت	۰/۱۱*	-۰/۰۳	-۰/۱۲*	۰/۳۳**	۰/۱۲*	۰/۳۳**	-۰/۱
عدم کارایی اجباری	۰/۱۵*	-۰/۲۲*	-۰/۰۴	۰/۲۲*	۰/۳۷**	۰/۱۹*	-۰/۱۶*
تقاضای غیر مطمئن	۰/۰۶	-۰/۱۳*	۰/۲۲*	-۰/۱۶*	۰/۳۲*	۰/۰۳	۰/۰۳
تلاطم فناوریانه	۰/۱۵*	-۰/۱۵*	-۰/۰۹	-۰/۰۷	-۰/۰۵	-۰/۳۴*	-۰/۲۲*
R ²	۰/۳۳	۰/۳۵	۰/۵	۰/۵۷	۰/۴۴	۰/۵۷	۰/۵۱
رقابت	شاخه کسب و کار			مالکیت		نوع تمرکز	
	م ر	ر پ	محصول	خدمات	خ.ف		خ.غ.ف
روابط مدیران	۰/۳۶**	۰/۱۵*	۰/۲۸**	۰/۱۳*	۰/۲۸**	۰/۲۵**	۰/۲۹**
محیط نهادی	۰/۰۳	۰/۱۱	۰/۱۴*	-۰/۱۶*	۰/۳۲*	۰/۰۵	۰/۱۴*
محیط بازار	-۰/۲۵*	-۰/۵**	۰/۱۲*	-۰/۳**	۰/۰۳	-۰/۲۹*	-۰/۲۴*
حمایت دولت	-۰/۰۳	۰/۱	۰/۱۲	۰/۲۵*	۰/۳*	-۰/۰۶	۰/۰۶
عدم کارایی اجباری	-۰/۳۱	-۰/۰۰۸	۰/۰۶	-۰/۰۶	۰/۲۲*	-۰/۱۸*	-۰/۱۷*
تقاضای غیر مطمئن	-۰/۰۳	-۰/۱۳	۰/۰۹	۰/۰۰۸	-۰/۱۸*	-۰/۱۴*	-۰/۰۸
تلاطم فناوریانه	-۰/۲۴*	-۰/۴**	۰/۰۲	-۰/۲۵*	۰/۱۲	-۰/۱۸*	-۰/۱۷*
R ²	۰/۴۱	۰/۳۹	۰/۳۱	۰/۴۹	۰/۴	۰/۲۵	۰/۳۸

**در سطح اطمینان ۹۹ درصد مورد تایید است. *در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد تایید است.

برای فهم مخفف‌ها به جدول ۱ رجوع گردد.

همانطور که در جدول ۳ دیده می‌شود در مدل اصلی مقدار تاثیر روابط بیرونی مدیران بر مزیت رقابتی سازمان با وجود متغیرهای تعدیل‌گر $0/25$ می‌باشد. بیشترین مقادیر تاثیرگذاری این مولفه بر مزیت رقابتی وقتی است که اندازه شرکت بزرگ ($0/43$) و رقابت متوسط ($0/36$) بوده‌است. میزان تاثیرگذاری تعدیل‌گر محیط بازار از محیط نهادی در این پژوهش بیشتر بوده است. با اندازه‌گیری میزان شدت تعدیل‌گری بر اساس رقم f^2 که بر اساس R^2 بدون تعدیل‌گر و با تعدیل‌گر بدست می‌آید (عادل آذر و همکاران، ۱۳۹۱) نشان می‌دهد که شدت تعدیل‌گری دو مولفه محیط نهادی و محیط بازاری با رقم $0/22$ در دسته بندی شدت بالا می‌باشد و به تفکیک، محیط بازار با $0/17$ و محیط نهادی با $0/1$ در بازه شدت متوسط قرار می‌گیرند که مقدار شدت تعدیل‌گری محیط بازار بیشتر می‌باشد. در بین متغیرهای تعدیل‌گر گروهی و تقسیم‌بندی آن‌ها، در مورد محیط نهادی بیشترین تاثیر مثبت برای شرکت‌های بزرگ و با عمر بالا بوده‌است و منفی‌ترین تاثیر برای شرکت با عمر پایین و در رقابت بالا بوده است. برای تعدیل‌گری محیط بازار بیشتر تاثیر مثبت برای عمر متوسط و منفی‌ترین تاثیر برای رقابت پایین و شاخه خدمات بوده‌است. همانطور که در جدول ۳ مشخص است، ابعاد مولفه‌های تعدیل‌گر نیز مورد بررسی قرار گرفته‌اند. دیده می‌شود که در مدل اصلی تقاضای نامطمئن دارای کمترین تاثیر بوده و پس از آن حمایت دولت، تلاطم فناورانه و عدم کارایی اجباری قرار دارد. برای تقسیم‌بندی متغیرهای تعدیل‌گر گروهی، حمایت دولت بیشترین تاثیر مثبت را در شرکت‌های بزرگ و با عمر بالا دارد و بیشترین تاثیر منفی را در شرکت‌های با اندازه متوسط نشان می‌دهد. عدم کارایی اجباری بیشترین تاثیر مثبت را در شرکت‌ها با عمر کوتاه و بیشترین تاثیر منفی را در رقابت متوسط دارا است. برای عدم اطمینان در تقاضا بیشترین تاثیر مثبت را در شرکت‌ها با عمر کوتاه و بیشترین تاثیر منفی را در شرکت‌های با عمر بالا دارد. برای تعدیل‌گری تلاطم فناورانه در محیط بازار نیز شرکت‌ها با عمر متوسط بیشترین تاثیرپذیری مثبت و رقابت پایین بیشترین تاثیرپذیری منفی را داشته‌اند. مقدار R^2 در مدل اصلی $0/33$ و بیشترین مقدار نیز مربوط به شرکت‌های بزرگ و با عمر بالای ۲۰ سال می‌باشد با مقدار $0/57$. در کل شرکت‌های بزرگ - بیش از ۱۵۰ نفر نیروی کار - و شرکت‌های با عمر بالا - با بیش از ۲۰ سال عمر - دارای پیش‌بینی پذیری بیشتر در بسیاری از متغیرها می‌باشند.

۶. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

همانطور که دیده شد، میزان تاثیرگذاری روابط مدیر بر مزیت رقابتی با حضور تعدیل‌گران مورد نظر مورد تایید می‌باشد و فرضیه اول با ضریب مسیر $0/25$ و R^2 $0/33$ پذیرفته می‌شود. علاوه بر این، از بین فرضیه‌ها فقط فرضیه ۳-۲ برای مدل اصلی مورد تایید قرار نمی‌گیرد. در

مقایسه با پژوهش‌های دیگر، شنگ و همکاران (۲۰۱۱) که فقط ابعاد سیاسی و کسب‌وکار را مدنظر قرار داده‌اند، نتیجه‌ی مشابهی در زمینه‌ی عدم تأثیر تعدیل‌گری عدم اطمینان در تقاضای بر رابطه‌ی کسب‌وکار با عملکرد سازمان دارند. در میان تعدیل‌گران نیز، محیط بازار تأثیر تعدیل‌گری بیشتری داشته و همچنین تلاطم فناوریانه و عدم کارایی اجباری بیشترین نقش تعدیل‌گری را در رابطه‌ی بین روابط بیرونی مدیر و مزیت رقابتی سازمان در صنعت ساختمان دارد. در مقایسه این نتایج با نتایج پژوهش شنگ و همکاران (۲۰۱۱) نیز همگونی قابل‌توجهی وجود دارد، با همه تفاوت موجود در مولفه‌های مورد استفاده پژوهش آن‌ها، متغیرهای تلاطم فناوریانه و عدم کارایی اجباری بیشترین تأثیر تعدیل‌گری را دارا هستند. بر اساس نتایج کسب شده برای فرضیه‌های مورد نظر سه فرضیه اصلی اول - می‌توان پیشنهاد کرد در صنعت ساختمان مدیران می‌توانند با داشتن روابط مناسب و توجه به کمیت، کیفیت و نهادینه‌سازی این روابط، مزیت رقابتی سازمان خود را بالا برده و از مزایای آن در ابعاد عملکردی، نوآوری و انعطاف راهبردی استفاده کنند. برای این منظور توجه به روابط با مدیران شرکت‌های دیگر در صنعت، روابط سیاسی و توجه به جلب اعتماد و کسب انسجام در روابط رودررو و همچنین نهادینه‌سازی این روابط با استفاده از تشکیل جلسات مشترک و استفاده از نمادهای و نمودهای زبانی و رفتاری پیشنهاد می‌گردد. علاوه بر این توجه به مولفه‌های تلاطم فناوریانه، بداخلاقی - های صنعتی و رویکردهای حمایتی دولت به عنوان تعدیل‌گر می‌تواند در زمان مناسب رابطه روابط مدیریتی و مزیت رقابتی سازمان را تحت تأثیر قرار دهد، از طرفی در این صنعت پیشنهاد می‌گردد مدیران برای برقراری ارتباطات بیرونی خود بر میزان تقاضا و تلاطم‌های موجود در آن توجه نکنند.

در مورد نتیجه‌گیری از متغیرهای تعدیل‌گر چندگروهی بررسی یک به یک آن‌ها مورد نظر می‌باشد. در مورد اندازه شرکت، دیده می‌شود با افزایش اندازه شرکت، مقدار تأثیر روابط بر مزیت رقابتی بیشتر می‌گردد، این خروجی می‌تواند حاصل اهمیتی باشد که روابط سیاسی در این اندازه از شرکت‌ها پیدا می‌کند. نکته مهم، خروجی متفاوتی است که شرکت‌ها با اندازه متوسط در مولفه‌های مختلف نسبت به شرکت‌های کوچک و بزرگ دارند، بطوری که اغلب به صورت یو (U) شکل مستقیم و معکوس خود را نشان می‌دهند. در این تفاوت نحوه تأثیر منفی و معنادار تقاضای غیرمطمئن بر شرکت‌های کوچک و بزرگ و تأثیر مثبت و معنادار بر شرکت‌های متوسط این صنعت قابل تامل است. در مقایسه با پژوهش سولیوان و تنگ (۲۰۱۲)، نتایج این پژوهش نشان از افزایش تأثیر شبکه‌ها بر عملکرد شرکت با افزایش اندازه شرکت دارد که با نتیجه پژوهش حاضر هم‌خوانی دارد. در مورد عمر شرکت نیز دیده می‌شود همچون اندازه شرکت، با افزایش عمر تأثیر روابط بیرونی مدیران ارشد بر مزیت رقابتی شرکت

رو به رشد می‌باشد. در عمر شرکت نیز دیده می‌شود، عمر متوسط رویکردی متفاوت با عمر کوتاه و بلندمدت دارد که بررسی بیشتر این خروجی را می‌طلبد. مثلا تلاطم فناورانه در شرکت‌های با عمر متوسط تاثیر مثبت و معنادار و در شرکت‌های با عمر بالا تاثیر منفی و معنادار دارد. در پژوهش مانولووا و همکاران (۲۰۱۰) اما برای تعدیل‌گری این شاخص بر جهانی شدن شرکت به عنوان شاخص عملکرد تاثیر معناداری حاصل نگردیده است. در مورد شدت رقابت دیده می‌شود که در سطح رقابت متوسط بیشترین میزان تاثیرگذاری روابط مدیران ارشد بر مزیت رقابتی وجود دارد و کمترین مقدار آن در زمان رقابت پایین است. این می‌تواند نشانه ارزش کمتر روابط در زمان رقابت پایین و نیاز به حداقل شرایط ثبات در صنعت برای حداکثر کردن نقش روابط مدیران بر مزیت رقابتی باشد. در مورد این شاخص نتایج لی و همکاران (۲۰۰۸) از کاهش مقدار تاثیر روابط بر عملکرد شرکت با افزایش شدت رقابت برای شرکت‌های محلی و خارجی دارد، ولی نتایج یو شکل آن مورد تایید نبوده است. در مورد شاخه کسب‌وکار، دیده می‌شود که تفاوت زیادی در تاثیرگذاری متغیرهای مختلف بر این دو وجود دارد. تاثیر روابط مدیران ارشد بر مزیت رقابتی در شرکت‌ها با کسب و کار تولید محصول، بسیار بیشتر از خدمات می‌باشد، از طرفی در حالی که محیط نهادی و بازار بر کسب‌وکارهای محصول‌گرا تاثیر مثبت دارد، تاثیر آن بر خدمات منفی می‌باشد. در این متغیر، تلاطم فناورانه به شدت در رابطه مدیران ارشد بر مزیت رقابتی شرکت در کسب و کار خدمات محور تاثیر منفی دارد که می‌تواند حاصل شدت بالای تغییرات در خدمات باشد. برای شرکت‌ها با مالکیت فامیلی روابط مدیران تاثیر نسبتا بیشتری بر مزیت رقابتی نسبت به شرکت‌های غیرفامیلی دارد، تاثیر مثبت و معنادار حمایت دولت بر شرکت‌های فامیلی، نقش معکوس بی اخلاقی‌های صنعتی و تلاطم‌های فناورانه در این دو، از نکات برجسته متغیرهای تعدیل‌گر در این متغیرهای تعدیل‌گر گروهی است. در مورد تعدیل‌گر، نوع تمرکز دیده می‌شود که شرکت‌ها با ارتباط بیشتر با مشتری، بیشتر روابط بیرونی مدیران بر مزیت‌شان موثر است. از طرفی محیط بازار تاثیر منفی بر آن‌ها دارد. حمایت دولت بر شرکت‌ها با تمرکز بر مشتریان سازمانی بیشتر تاثیر داشته است. علاوه بر این عدم کارایی اجباری و تلاطم‌های فناورانه نیز بر شرکت‌های با رویکرد مشتری محور تاثیر منفی داشته است که می‌تواند ناشی از رویکردهای غیراخلاقی رقبا از یکطرف و نیاز به به‌روز بودن بیشتر در رویکرد مشتری محور باشد.

پیشنهاد کاربردی در زمینه متغیرهای تعدیل‌گر گروهی و فرضیه کلی چهارم، می‌تواند توجه شرکت‌های حاضر در صنعت ساختمان بر دسته‌بندی خود در هر متغیر تعدیل‌گر گروهی و برنامه‌ریزی برای شاخص‌های مهم و تاثیرگذار در آن باشد. در مورد محدودیت‌های پژوهش می‌توان مواردی چون نبود مفاهیم یکسان در ادبیات علمی بین‌المللی برای روابط بیرونی مدیر

محور و کمبود آمارهای کمی دقیق از عملکرد و مزیت شرکت‌ها که موجب استفاده از پرسشنامه در این زمینه می‌گردد، اشاره کرد. برای پیشنهاد پژوهش‌های آتی نیز توجه به روابط بین سازمانی در سطح شرکت و پرداختن به مولفه‌های جزئی‌تر - همچون بررسی ابعاد سه‌گانه روابط مدیران ارشد و تقسیم‌بندی مزیت رقابتی در نوآوری، عملکرد و انعطاف راهبردی و تأثیر متغیرهای تعدیل‌گر و کنترل بر آن‌ها، می‌توان اشاره کرد.



منابع

۱. آذر، عادل؛ غلامزاده، رسول و قنوتی، مهدی (۱۳۹۱). مدلسازی مسیری - ساختاری در مدیریت، کاربرد نرم افزار Smart PLS. تهران: انتشارات نگاه دانش.
۲. الوانی، مهدی؛ ناطق، تهمینه و فراخی، محمد مهدی (۱۳۸۶). نقش سرمایه اجتماعی در توسعه مدیریت دانش سازمانی. فصلنامه علوم مدیریت ایران، شماره ۵، ۳۵-۷۰.
۳. اداره آمار اقتصادی، بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران (۱۳۹۱). سرمایه‌گذاری بخش خصوصی برحسب ساختمان‌های شروع شده، نیمه‌تمام و تکمیل‌شده در نقاط شهری، برگرفته از <http://salnameh.sci.org.ir>
۴. ایرنا (۱۳۹۲). صنعت ساختمان نقشی موثر در اجرای سیاست های اقتصاد مقاومتی دارد، برگرفته از <http://www.irna.ir/fa/News/81058539>
۵. زالی، محمدرضا؛ شات، توماس؛ کردنائیج، اسداله و نجفیان، مینا (۱۳۹۱). تاثیر شبکه اجتماعی بر عملکرد کسب‌وکار: اثر تعدیل‌کنندگی الگوی نقش و انگیزه کارآفرینانه (مورد مطالعه ایران، کرواسی و دانمارک). پژوهش های مدیریت در ایران، شماره ۱۶، ۹۱-۱۱۱.
6. Acquah, M. (2007). Managerial social capital, strategic orientation, and organizational performance in an emerging economy. *Strategic Management Journal*, 28(12), 1235- 1255.
7. Adams, R. B., B. E., Hermalin, M. S., & Weisbach, (2009). The Role of Boards of Directors in Corporate Governance: A Conceptual Framework and Survey, *Journal of Economic Perspectives*, 48(1), 58-107.
8. Adler, P. S., & Kwon, S.-W. (2002). Social capital: Prospects for a new concept. *Academy of Management Review*, 27(1), 17-40.
9. Armstrong, S. J., & Overton, T. S. (1977). Estimating nonresponsive bias in mail surveys. *Journal of Marketing Research*, 14(3), 396° 402.
10. Atuahene, G. K., & Murray, J. (2007). Exploratory and Exploitative Learning in New Product Development: A Social Capital Perspective on New Technology Ventures in China. *Journal of International Marketing*, 15(2), 1-29.
11. Chai, K.H., Yap C.M. & Wang, X. (2011). Network closure s impact on firms competitive advantage: The mediating roles of knowledge processes, *Journal of Engineering and Technology Management*, 28, 2° 22.
12. Chang, H.H., & Chen, S. W. (2008). The impact of customer interface quality, satisfaction and switching costs on e-loyalty: Internet experience as a moderator, *Computers in Human Behavior*, 24, 2927° 2944.
13. Dyer, J. & Singh, H. (1998). The relational view: cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *Academic Management Review*, 23(4), 660° 79.
14. Francis, J., Mukherji, A., & Mukherji, J. (2009). Examining relational and resource influences on the performance of border region SMEs. *International Business Review*, 18, 331° 343.
15. Freeman, S. Young, L. Louise, C. Business-to-Business Relationships in Chinese Contexts: Conceptualising the Interconnections and Outcomes of Key Guanxi Constructs, *working paper*, Monash University.
16. Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: the problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91, 481° 510.

17. Gu, F. F., Hung, K. & Tse, D. K. (2008). When Does Guanxi Matter? Issues of Capitalization and Its Dark Sides. *Journal of Marketing*, 72(4), 12-28.
18. Heide, J. B. & Wathne, K. H. (2006). Friends, Businesspeople, and Relationship Roles: A Conceptual Framework and a Research Agenda, *Journal of Marketing*, 70, 90° 103.
19. Hillman, A. J., Zardkoohi A., & Bierman, L. (1999). Corporate Political Strategies and Firm Performance: Indications of Firm-Specific Benefits from Personal Service in the U.S. Government, *Strategic Management Journal*, 20 (1), 67° 81.
20. Huang, C. H., ChiLai, M. & WeiLo Do, K. (2012). founders ownres our cesmatter, The influence of business networks on start-up innovation and performance. *Technovation*. 32, 316° 327.
21. Jaworski, B. J. & Kohli A. K. (1993). Market Orientation: Antecedents and Consequences, *Journal of Marketing*, 57, 53° 70.
22. Kemper, J., Engelen, A., & Brettel, M. (2011). How Top Management s Social Capital Fosters the Development of Specialized Marketing Capabilities: A Cross-Cultural Comparison. *Journal of International Marketing. Article Postprint*, 19, 1-52.
23. Lee, C., Lee, K., & Pennings, J. (2001). Internal Capabilities, External Networks, and Performance: A Study on Technology-Based Ventures. *Strategic Management Journal*, 22(6/7), 599-615.
24. Leenders, R.T.A & Gabbay, S.M. (1999). An agenda for the future, In *Corporate Social Capital and Liability*, Kluwer: New York; 483° 494.
25. Li, J. J., Poppo, L. & Zhou, K. Z. (2008). Do managerial ties in China always produce value? Competition, uncertainty, and domestic vs. foreign firms. *Strategic Management Journal*, 29(4), 383-400.
26. Manolova, T. S., Manev, I.M., Gyoshev, B. S.(2010). In good company: The role of personal and inter-firm networks for new-venture internationalization in a transition economy, *Journal of World Business*, 45, 257° 265.
27. Mesquita, L. F., Anand, J. & Brush, T. H. (2008). Comparing the resource-based and relational views: Knowledge transfer and spillover in vertical alliances. *Strategic Management Journal*, 29(9), 913° 941.
28. Meyer, K. F., Saul Kumar Bhaumik E, S& Peng, M. W. (2009). Institutions, Resources, and Entry Strategies in Emerging Economies, *Strategic Management Journal*, 30 (1), 61° 80.
29. Nahapiet, J. & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital and the organizational advantage, *Academy of Management Review*, 23(2), 242-266.
30. North, C. D. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
31. Peng, M. W. (2003). Institutional Transitions and Strategic Choices, *Academy of Management Review*, 28 (2), 275° 96.
32. Putnam, R. (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon and Schuster.
33. Sheng, S., Zheng Zhou, K., & Li, J. J. (2011). The Effects of Business and Political Ties on Firm Performance: Evidence from China, *Journal of Marketing*, 75, 1° 15.

34. Sullivan B.N. Tang, Y. (2012). Small-world networks, absorptive capacity and firm performance: evidence from the US venture capital industry, *International Journal of Strategic Change Management*, 4(2), 149 ° 175.
35. Tsai, W. & Ghoshal, S. (1998). Social capital and value creation: The role of intrafirm networks. *Academy of Management Journal*, 41, 464-476.

