



فصلنامه مدیریت کسب و کار نوآورانه

دوره پانزدهم، شماره پنجاه و نهم، پائیز ۱۴۰۲

نوع مقاله: علمی پژوهشی

صفحات: ۱۵۳-۱۳۲

## بررسی تأثیر قابلیت‌های سازمانی بر عملکرد رقابتی با نقش میانجی چابکی سازمانی

الناز علاف‌جعفری<sup>۱</sup>

علیرضا روستا<sup>۲</sup>

احمد رویایی<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۰۸/۲۳ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۱۰/۲۷

### چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر قابلیت‌های سازمانی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی چابکی سازمانی است. پژوهش حاضر به لحاظ روشی، توصیفی-پیمایشی و به لحاظ هدف نیز کاربردی است. جامعه آماری تحقیق کلیه کارکنان و مدیران کوپرموتور به تعداد ۲۰۰ نفر بودند که با استفاده از جدول مورگان-کرجسی تعداد ۱۲۸ نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه بود. تجزیه و تحلیل داده‌ها با مدل معادلات ساختاری و با نرم‌افزار Smart Pls3 انجام شد. نتایج نشان داد که قابلیت‌های سازمانی بر چابکی سازمان تأثیر معناداری دارد. چابکی سازمان بر عملکرد رقابتی تأثیر معناداری دارد. همین‌طور قابلیت‌های سازمانی بر عملکرد رقابتی با نقش میانجی چابکی سازمان تأثیر معناداری دارد. قابلیت پویا بر عملکرد رقابتی تأثیر ندارد؛ بنابراین تقویت قابلیت‌های سازمانی می‌تواند سطح واکنش‌پذیری، انعطاف‌پذیری سازمان به تحولات مختلف را تسریع نماید و منجر به بهبود عملکرد رقابتی گردد. همچنین بهره‌گیری از ابزارهای نوین بازاریابی و به‌کارگیری بهتر عناصر عملیاتی و اهمیت قائل شدن به مهارت‌ها، دانش بخش‌های مختلف سازمان می‌تواند در چابکی سازمانی و به تبع آن در بهبود عملکرد مؤثر باشد.

### کلمات کلیدی

چابکی سازمان، عملکرد رقابتی، قابلیت بازاریابی، قابلیت‌های سازمانی، دیدگاه مبتنی بر منابع

۱- گروه مدیریت بازرگانی، واحد شهر قدس، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. [elnazjafari1984@gmail.com](mailto:elnazjafari1984@gmail.com)

۲- گروه مدیریت بازرگانی، واحد شهر قدس، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول) [Alirezarousta@yahoo.com](mailto:Alirezarousta@yahoo.com)

۳- گروه مدیریت، واحد امارات، دانشگاه آزاد اسلامی، دبی، امارات متحده عربی. [a\\_royaei@yahoo.com](mailto:a_royaei@yahoo.com)

## بررسی تأثیر قابلیت‌های سازمانی بر عملکرد رقابتی با نقش .../علاف جعفری، روستا و رویایی

### مقدمه

در محیط کسب‌وکار مبتنی بر دانش معاصر، که با تغییرات سریع، بی‌امان و بسیار غیرقابل‌پیش‌بینی مشخص می‌شود، شرکت‌ها باید بتوانند تغییرات بازار را شناسایی کرده و برای بقای خود از تهدیدات نوظهور با سرعت و غافلگیری اجتناب کنند. بقای رقابتی یک شرکت در چنین شرایط آشفته‌ای به‌طور گسترده نتیجه توانایی برای بهبود مستمر و چابکی آن در نظر گرفته می‌شود (میکالف و پاتلی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷). بهبود مستمر عملکرد سازمان‌ها، نیروی عظیم هم‌افزایی ایجاد می‌کند که این نیروها می‌تواند پشتیبان برنامه رشد، توسعه و ایجاد فرصت‌های تعالی سازمانی شود. دولت‌ها و سازمان‌ها و مؤسسات همواره در جهت نیل به این هدف می‌کوشند. بدون بررسی و کسب‌آگاهی از میزان پیشرفت و دستیابی به اهداف و بدون شناسایی چالش‌های پیش‌روی سازمان و کسب بازخور و اطلاع از میزان اجرای سیاست‌های تدوین‌شده و شناسایی مواردی که به بهبود جدی نیاز دارند، بهبود مستمر عملکرد میسر نخواهد شد (نگوئن<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۲). لذا ضعف اصلی بسیاری از سازمان‌ها اینجاست که عملکرد آن‌ها در طول زمان با توجه به تغییرات بازار، فناوری، و سلايق مشتریان نتوانسته‌اند چندان از قابلیت‌های متنوع خود استفاده نمایند و این بر روی عملکرد رقابتی سازمان‌ها تأثیر گذاشته است. بهبود عملکرد سازمانی، وابسته به چابکی سازمانی و استفاده از قابلیت‌های متنوع فناوری، بازاریابی و عملیاتی شرکت‌ها است که این قابلیت‌ها می‌توانند میزان انعطاف‌پذیری سازمان با موقعیت‌های جدید را ارتقاء دهد (اکتاویو<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۹، ۹). چابکی سازمانی، توانایی یک سازمان برای تجدید خود، سازگاری، تغییر سریع و موفقیت در یک محیط با تغییرات متغیر، آشفته و مبهم است. هر چه شرکتی انعطاف‌پذیرتر باشد و هر چه سریع‌تر بتواند خود را با تغییرات اجتناب‌ناپذیر صنعت سازگار کند، آمادگی بیشتری برای کسب سهم بازار، بهبود کارایی سازمان و افزایش رضایت و وفاداری مشتری خواهد داشت (الجوانه<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۲۱)؛ بنابراین، شرکت‌ها امروزه درصدد استفاده از پتانسیل‌های قابلیت‌های بازاریابی برای تصاحب بیشتر تصاحب بازارهای هدف هستند. قابلیت‌های بازاریابی نشان‌دهنده توانایی‌های خاص یک شرکت در شناسایی بازارهای هدف، استراتژی‌ها و آمیخته‌های بازاریابی درحال توسعه، ایجاد و حفظ ارتباط با مشتریان وفادار است (پوتینا جاروویت<sup>۵</sup>، ۲۰۱۸، ۱۰۵). فضای رقابت بین شرکت‌ها با محوریت بهره‌گیری از قابلیت‌های مختلف سازمانی موضوعیت پیدا می‌کند؛ قابلیت‌های سازمان بر بهره‌گیری از انواع مهارت‌ها، منابع، ارتباطات و شبکه‌ها تأکید دارد. در دیدگاه مبتنی بر منابع، مفهوم قابلیت توانایی سازمانی توجه زیادی را به خود جلب کرده است، به طوری که پژوهشگران عموماً پذیرفته‌اند که قابلیت‌های سازمانی می‌تواند منبع

## فصلنامه مدیریت کسب و کار نوآورانه / دوره ۱۵ / شماره ۵۹ / پائیز ۱۴۰۲

اصلی عملکرد شرکت باشد. در واقع این دیدگاه معتقد است که قابلیت‌های سازمانی می‌تواند منجر به دستیابی به مزیت رقابتی شود (پتراف، ۱۹۹۳؛ میکالف و پاتلی، ۲۰۱۷).

در کشور ما به علت بحران‌های اقتصادی و نوسانات بازارهای مختلف ارز، تأمین مواد اولیه و مصرف بسیاری از شرکت‌های تولیدی از جمله شرکت کویرموتور دچار خسارات جبران‌ناپذیری شده‌اند و به علت نوسانات نرخ ارز در یک سال گذشته نیز بازاریابی محصولات جدید به واسطه کاهش قدرت خرید مردم نیز مسائل و چالش‌های عمده‌ای روبرو بوده است. مسئله اصلی اینجاست که کویرموتور به علت نداشتن نوآوری، و جهت‌گیری استراتژیک، عدم استفاده درست از قابلیت‌های بازاریابی، فناوری و عملیاتی خود در طول نوسانات اقتصادی و شوک‌های بازار، قابلیت رقابت خود را از دست می‌دهند و عملاً بسیاری از مشتریان خود را از دست می‌دهند این موضوع باعث شده ما با سازمان‌هایی بسیار بوروکراتیک با کمترین چابکی در فرایندهای اجرای کارها، بازاریابی و به‌کارگیری فناوری، دانش و مهارت کارکنان مواجهه گردد. همچنین برای کویرموتور اساساً فناوری اطلاعات چندان نقش مهمی در جذب ایده، بازاریابی، و توسعه نوآوری ندارد این موضوع سبب شده که فناوری اطلاعات در این شرکت‌ها جهت‌گیری و رویکرد مشخصی نداشته باشد. وضعیت موجود نشان می‌دهد شرکت‌های تولیدی-صنعتی ایرانی به علت ضعف در به‌کارگیری قابلیت‌های متنوع خود نتوانسته‌اند بازارهای جدید در درون و برون‌مرزی داشته باشند همچنین اغلب ایده‌های جدید به واسطه فناوری اطلاعات را نتوانسته جذب نمایند و رویکرد پایدار و بلندمدت و استراتژیک قابل توجهی نیز در این شرکت‌ها برای نوآوری چندان مشاهده نمی‌شود در حالی که وضعیت مطلوب ایجاد می‌کند کویرموتور بیشتر به سمت جذب ایده، نوآوری، بهره‌گیری مناسب از فناوری اطلاعات برای شناسایی فرصت‌های بازار حرکت نماید و اساساً جهت‌گیری‌هایی مشخص تولید، نوآوری و بازاریابی داشته باشند. بر همین اساس مسئله اصلی پژوهش حاضر این است؛ قابلیت‌های سازمانی بر عملکرد رقابتی با نقش میانجی چابکی سازمانی چه تأثیری دارد؟

### **مبانی نظری و پیشینه پژوهش**

#### **عملکرد رقابتی**

در محیط تجاری رقابتی و سریع امروزی، شرکت‌ها باید بتوانند از تهدیدات بی‌سابقه جان سالم به در ببرند، بازار خود را افزایش دهند و در فرصت‌های نوظهور پیشرفت کنند. عملکرد رقابتی سازمانی را می‌توان شاخصی برای اندازه‌گیری میزان دستیابی مؤثر یک اقدام به اهداف تعیین‌شده تعریف می‌شود. عملکرد سازمانی تابع عملکرد منابع انسانی و تعامل آن‌ها با منابع و امکانات و تکنولوژی موجود در سازمان می‌باشد (میکالف و همکاران، ۲۰۲۱). عملکرد رقابتی متأثر از قابلیت‌های سازمانی است و هرچقدر

## بررسی تأثیر قابلیت‌های سازمانی بر عملکرد رقابتی با نقش .../علاف جعفری، روستا و رویایی

قابلیت‌های بازاریابی بهتر بکار گرفته شود میزان جذب مشتری افزایش یافته و بتوان به کارگیری فناوری‌های نوین در سازمان افزایش می‌یابد؛ بنابراین ملاحظه می‌شود عملکرد رقابتی در سازمان متأثر از کلیه منابع و قابلیت‌هایی است که در جهت رقابت بهتر و بهبود سهم بازار و به تبع آن گسترش محصولات یا خدمات جدید هستند (براون-گرانٹ<sup>۷</sup>، ۲۰۲۲، ۵۰). همچنین لازمه‌ی واکنش مؤثر به تغییرات محیطی و کسب جایگاه برتر رقابتی نیازمند چابکی در سازمان است که باعث افزایش عملکرد سازمان‌ها می‌شود (الجوارنه و همکاران، ۲۰۲۱).

### چابکی سازمانی

چابکی سازمانی، به معنای توانایی سازمان در احساس، ادراک و پیش‌بینی تغییرات موجود در محیط کسب‌وکار است. نگاه‌های چابک به بازارهای متغیر با سرعت و به‌طور مؤثر واکنش نشان می‌دهند. علاوه بر این، چابکی قابلیت‌های سازمان را برای تولید و تحویل محصولات جدید با هزینه بهره‌ور، تحت تأثیر قرار می‌دهد (گیمانگ ایماگوالی<sup>۸</sup>، ۲۰۲۰). هسته اصلی چابکی سازمانی در مورد نحوه واکنش یک شرکت در برابر تغییرات است. "مک کینزی" معتقد است دو مؤلفه مهم، چابکی را برجسته می‌کنند: سرعت، ثبات. (مائو<sup>۹</sup> و همکاران، ۲۰۲۲، ۲۴). این دو مؤلفه مانند ستون فقرات پایدار برای چابکی سازمان هستند که به یک سکوی پرشی برای شرکت تبدیل می‌شوند. هر چه شرکتی انعطاف‌پذیرتر و قابلیت سازمانی بیشتری داشته باشد و هر چه سریع‌تر بتواند خود را با تغییرات اجتناب‌ناپذیر صنعت سازگار کند، آمادگی بیشتری برای کسب سهم بازار، بهبود کارایی سازمان و افزایش رضایت و وفاداری مشتری خواهد داشت (بای<sup>۱۰</sup> و همکاران، ۲۰۲۲، ۵۶).

### قابلیت سازمانی

قابلیت‌های سازمانی هنگامی ظهور می‌کنند که یک شرکت مهارت‌ها و توانایی‌های مشترک افراد خود را درک و از آن‌ها استفاده کند و به یک شرکت این امکان را می‌دهد تا دانش فنی خود را به نتایج ارزشمند تبدیل کند. به‌عنوان مثال، اگر سازمان قادر به ایجاد تغییر نباشد، توانمندی اصلی سازمان در بازاریابی راه به‌جایی نخواهد برد (زی<sup>۱۱</sup>، ۲۰۲۲، ۵۶). مهارت‌های جمعی، توانایی‌ها و تخصص‌های یک سازمان نتیجه سرمایه‌گذاری در کارکنان، آموزش، جبران خدمات، ارتباطات و سایر زمینه‌های منابع انسانی است. قابلیت‌های سازمانی هویت و شخصیت سازمان را شکل می‌دهند و توضیح می‌دهند اساساً سازمان برای چه خلق شده است. قابلیت‌های سازمانی پایدار هستند و به‌راحتی توسط رقیبان در حوزه‌های دسترسی به بازار سرمایه، استراتژی محصول یا فن‌آوری کپی نمی‌شوند. اندازه‌گیری آن‌ها آسان نیست.

## فصلنامه مدیریت کسب و کار نوآورانه / دوره ۱۵ / شماره ۵۹ / پائیز ۱۴۰۲

در پژوهش حاضر قابلیت سازمان در قالب قابلیت‌های بازاریابی، قابلیت فناوری، قابلیت پویا، قابلیت عملیاتی مدنظر پژوهشگراست (آرایا<sup>۱۲</sup>، ۲۰۲۲، ۷۸).

### **قابلیت بازاریابی**

قابلیت‌های بازاریابی نشان‌دهنده توانایی‌های خاص یک شرکت در شناسایی بازارهای هدف، استراتژی‌ها و آمیخته‌های بازاریابی در حال توسعه، ایجاد و حفظ ارتباط با مشتریان وفادار است (جونسو-سالو<sup>۱۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). اگر قابلیت‌های بازاریابی در حوزه فروش یک شرکت به‌عنوان یک مزیت رقابتی رقابتی نسبت به رقبای دیگر در نظر گرفته شود، پیش‌بینی می‌شود عملکرد آن شرکت نیز بهبود یابد. قابلیت‌های بازاریابی با بهره‌گیری از ابزارهای نوین بازاریابی یک منبع مهم رقابت است (سان و وانگ<sup>۱۴</sup>، ۲۰۱۹، ۷۸۹)؛ و به علت تنوع منابع خود در شناساندن و معرفی محصولات، می‌تواند حجم زیادی از مشتریان را برای شرکت به ارمغان آورد و موجب توسعه و بهبود عملکرد و در نهایت افزایش قدرت قابلیت‌های سازمانی شود (مک دونالد<sup>۱۵</sup>، ۲۰۲۲، ۱۷).

### **قابلیت فناوری**

قابلیت فناوری مجموعه قابلیت‌ها و ظرفیت‌های فناوری است که موجبات تسهیل و تسریع در امور، روابط سازمانی یا فرایندهای اداری می‌شود و کمک می‌کند بیش‌تر وظایف و کارها در سازمان به‌صورت خودکار انجام شوند. قابلیت فناوری در عملکرد رقابتی، صرفه‌جویی در زمان، نوآوری، به اشتراک‌گذاری داده‌ها و تسهیل ارتباطات درون و برون‌سازمانی مؤثر است (میکالف و همکاران، ۲۰۲۰). ظرفیت فناوری انگیزه اصلی پیشرفت سازمان و توسعه عملکرد رقابتی آن است که شامل اطلاعات نوآورانه می‌باشد. جهت نوآوری را می‌توان به‌عنوان یک ظرفیت پویا در نظر گرفت که جهت‌گیری فناوری و ظرفیت شرکت‌ها را تشویق می‌کند تا توانایی‌های موجود در اصلاح نوآوری و موارد جداگانه را برای واکنش به تغییرات بازار نشان دهند و آن‌ها را برای درک فناوری در حال توسعه یا بالقوه توانمند کند و سبب چابکی سازمان گردد (لنتو<sup>۱۶</sup> و همکاران، ۲۰۲۱).

### **قابلیت پویا**

قابلیت پویا یعنی یک سازمان توانایی خلق، توسعه یا اصلاح هدفمند منابع دانشی، قابلیت‌ها یا رویه‌های معمول سازمان برای بهبود عملکرد رقابتی است (ولز<sup>۱۷</sup> و همکاران، ۲۰۱۹، ۹۷). در این قابلیت، سازمان‌ها از منابع داخلی و خارجی می‌آموزند. منظور از این یادگیری سازمانی، فرآیند بهبود عملکردها از طریق دانش و درک بهتر است که باعث می‌شود سازمان‌ها دارایی‌های دانشی خود را بسازند و آن را

## بررسی تأثیر قابلیت‌های سازمانی بر عملکرد رقابتی با نقش .../علاف جعفری، روستا و رویایی

ارتقاء بخشند؛ بنابراین قابلیت‌های پویا می‌تواند بنیان منابع یک سازمان را با توجه به شرایط تغییر دهند (ایپک<sup>۱۸</sup>، ۲۰۲۰، ۱۰). قابلیت‌های پویا را به‌صورت یک الگوی اکتسابی و ثابت از فعالیت جمعی تعریف می‌کنند که سازمان از طریق آن به‌طور نظام‌مند به ایجاد و تعدیل فعالیت‌های عملیاتی روزمره می‌پردازد تا به اثربخشی بالاتری دست یابد. قابلیت‌های پویا به شرکت امکان می‌دهد که آمیزه منابع خود را به‌طور مجدد ترکیب و تجدید نماید، تا چابک‌تر قابلیت‌هایی که برای رقابت در چشم‌انداز رقابتی همیشه در حال تغییر، موردنیاز است را ایجاد کند (جعفری\_صادقی و همکاران، ۲۰۲۲). چشم‌انداز قابلیت‌های پویا بر ظرفیت‌های سازمان‌های مواجه با تغییرات محیطی سریع، جهت خلق منابع جدید به‌منظور تجدید یا تغییر در ترکیب منابع آن سازمان، متمرکز است (روه<sup>۱۹</sup> و همکاران، ۲۰۲۲، ۸۳۴).

### قابلیت عملیاتی

قابلیت عملیاتی در عصر دیجیتال، یک انتخاب راهبردی برای دستیابی به تسهیل فرایندهای سازمانی و ارتقای چابکی بخش‌های مختلف آن است. چون قابلیت‌های عملیاتی برای مدیریت مشکلات و شرایط عدم اطمینان به کار می‌رود بنابراین نقش مهمی در یکپارچه‌سازی ابزارهای دانشی، مهارتی و مدیریتی برای چابکی فرایندهای کاری دارد (لی<sup>۲۰</sup> و همکاران، ۲۰۲۰). یک شرکت زمانی می‌تواند عملکرد رقابتی خود را بهبود بخشد که ارزش بیشتری به مشتریانش تحویل بدهد یا ارزش‌های هم‌تراز را با هزینه کمتری در اختیارشان بگذارد، یا هر دو کار را انجام بدهد. این مهم با بهبود قابلیت‌های عملیاتی مشخص می‌شود (پارک و سینگ<sup>۲۱</sup>، ۲۰۲۲، ۲۴).

### پیشینه تجربی پژوهش

در جدول ۱ پیشینه‌های تحقیق آمده است.

جدول ۱- مرور پیشینه‌های تحقیق داخلی و خارجی

ردیف	نویسنده (سال)	عنوان	نتیجه
۱	جعفری و همکاران (۲۰۲۲)	به‌سوی چابکی در شرکت‌های کوچک و متوسط بین‌المللی با فناوری پیشرفته: بررسی محرک‌های کلیدی و نتایج اصلی قابلیت‌های پویا	به بررسی و ارزیابی محرک‌هایی که چابکی را در شرکت‌های بین‌المللی پرداخته است. قابلیت‌های پویا و تکنولوژی بر چابکی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.
۲	سلیمان <sup>۲۲</sup> و همکاران (۲۰۲۲)	آیا جهت‌گیری بازاریابی پیش‌نیاز عملکرد مالی شرکت است؟ شواهدی از شرکت‌های طیور در نیجریه.	جهت‌گیری و بهره‌گیری از قابلیت بازاریابی بر عملکرد مالی، چابکی فرایندهای سازمانی در شرکت‌های تولیدکننده طیور در نیجریه تأثیر مثبت دارد.

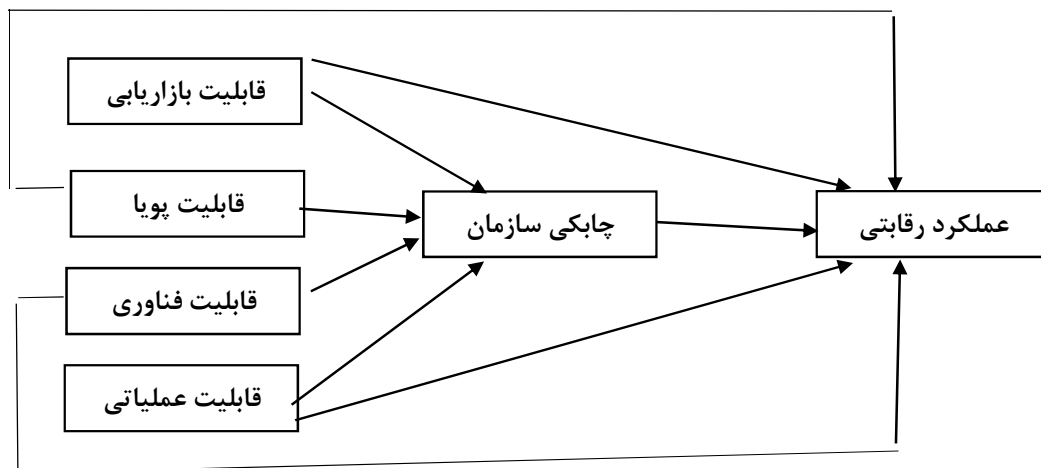
**فصلنامه مدیریت کسب و کار نوآورانه / دوره ۱۵ / شماره ۵۹ / پائیز ۱۴۰۲**

۳	میکالف و پاتلی (۲۰۲۱)	انعطاف‌پذیری فناوری اطلاعات و عدم تمرکز حاکمیت فناوری اطلاعات به‌عنوان محرک‌های قابلیت‌های پویا و عملکرد رقابتی مبتنی بر فناوری اطلاعات	قابلیت‌های پویا فعال شده با فناوری اطلاعات بر عملکرد رقابتی تأثیر مثبت و معناداری دارد.
۴	لزابیل و همکاران (۲۰۲۱)	تأثیر جهت‌گیری استراتژیک بر عملکرد شرکت‌های هتلداری دولتی در کنیا	قابلیت عملیاتی و بهره‌گیری درست از منابع، قابلیت پویا، جهت‌گیری بازار و جهت‌گیری فناوری به‌طور مثبت و قابل‌توجهی بر عملکرد شرکت‌های هتلداری دولتی در کنیا تأثیرگذار هستند.
۵	سمانتری <sup>۲۳</sup> (۲۰۲۰)	استراتژی قابلیت کارآفرینی، قابلیت بازار و تأثیرات آن بر عملکرد تجاری در شرکت‌های کوچک و متوسط	قابلیت بازار و پویا تأثیر قابل‌توجهی بر عملکرد تجاری در شرکت‌ها دارد.
۶	گیمان و امیگلی (۲۰۲۰)	نقش قابلیت‌های پویا، نوآوری، چابکی سازمانی و مدیریت دانش بر عملکرد رقابتی در صنعت مخابرات	قابلیت‌های پویا به‌طور مثبت هم با چابکی سازمانی و هم با عملکرد رقابتی تأثیر مثبت دارد. چابکی سازمانی با عملکرد رقابتی رابطه مثبت داشت. مدیریت دانش همچنین با قابلیت‌های پویا، عملکرد رقابتی و نوآوری همراه بود.
۷	ال-سورامی <sup>۲۴</sup> و همکاران (۲۰۱۹)	اثر همکاری قابلیت بازاریابی، فناوری اطلاعات و جهت‌گیری استراتژیک کسب‌وکار بر عملکرد	قابلیت فناوری اطلاعات و قابلیت بازاریابی بر عملکرد تأثیر مثبت دارد.

**چارچوب نظری پژوهش**

چارچوب نظری پژوهش حاضر براساس رویکرد قابلیت سازمان و دیدگاه زی (۲۰۲۲) است که معتقد است؛ قابلیت‌های سازمانی هنگامی ظهور می‌کنند که یک شرکت مهارت‌ها و توانایی‌های مشترک افراد خود را درک و از آن‌ها استفاده کند. ممکن است یک کارمند از نظر فنی باسواد باشد یا مهارت رهبری را نشان دهد، اما شرکت به‌عنوان بستر فعالیت این افراد ممکن است آن‌ها را حمایت و تقویت نکند یا نکند. علاوه بر این، قابلیت‌های سازمانی به یک شرکت این امکان را می‌دهد تا دانش فنی خود را به نتایج ارزشمند تبدیل کند. براین اساس مدل مفهومی پژوهش حاضر و فرضیه‌های پژوهش به شرح زیر است.

بررسی تأثیر قابلیت‌های سازمانی بر عملکرد رقابتی با نقش .../علاف‌جعفری، روستا و رویایی



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

**فرضیه‌های پژوهش**

**فرضیه اصلی**

۱- قابلیت‌های سازمانی بر عملکرد تأثیر معنادار دارد.

**فرضیه‌های فرعی**

- ۱- قابلیت بازاریابی بر چابگی سازمان تأثیر معنادار دارد.
- ۲- قابلیت پویا بر چابگی سازمان تأثیر معنادار دارد.
- ۳- قابلیت فناوری بر چابگی سازمان تأثیر معنادار دارد.
- ۴- قابلیت عملیاتی بر چابگی سازمان تأثیر معنادار دارد.
- ۵- چابگی سازمان بر عملکرد سازمانی تأثیر معنادار دارد.
- ۶- قابلیت بازاریابی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی چابگی سازمان تأثیر معنادار دارد.
- ۷- قابلیت پویا بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی چابگی سازمان تأثیر معنادار دارد.
- ۸- قابلیت فناوری بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی چابگی سازمان تأثیر معنادار دارد.
- ۹- قابلیت عملیاتی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی چابگی سازمان تأثیر معنادار دارد.



### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر به لحاظ روش، توصیفی-همبستگی و به لحاظ هدف کاربردی است. جامعه آماری پژوهش کلیه کارکنان و مدیران کویرموتور به تعداد ۲۰۰ نفر بودند که با استفاده از جدول مورگان-کرجسی تعداد ۱۲۸ نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه استاندارد (مطابق جدول ۲) بود که هر متغیر با ۴ پرسش موردسنجش قرار گرفت. پرسشنامه با طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت خیلی زیاد (۵) - زیاد (۴) - تاحدودی (۳) - کم (۲) و خیلی کم (۱) تنظیم شده است. برای پایایی ابزار سنجش از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که نتایج نشان داد کلیه متغیرها دارای ضریب آلفای بالای ۰/۷ هستند؛ بنابراین پرسشنامه دارای پایایی قابل‌قبولی است. برای روایی ابزار سنجش، از روایی سازه و تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد؛ نتایج نشان داد کلیه گویه‌ها دارای سطح معنی‌داری بیشتر از ۱/۹۶ و بار عاملی بیشتر از ۰/۵ بودند که نشان از سنجش درست و مناسب بودن پرسش‌ها برای هر متغیر دارد (نمودار ۱ و ۲). برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل معادلات ساختاری (SEM) با نرم‌افزار PLS3 استفاده شد. نتیجه آزمون نرمال بودن داده‌ها با استفاده از آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف (K-S) نشان داد که سطح معنی‌داری کلیه متغیرها کمتر از ۰/۵ است بنابراین توزیع داده‌ها غیرنرمال است (جدول ۲).

جدول ۲- ضرایب آلفای کرونباخ متغیرها

ردیف	متغیر	سؤالات	منبع	پایایی		
				ضریب آلفا	مقدار Z	Sig نتیجه
۱	قابلیت‌های بازاریابی	۴-۱	سلیمان و همکاران (۲۰۲۲)	۰/۷۶۸	۰/۸۵۶	۰۰۰/۰
۲	قابلیت‌های تکنولوژی	۸-۵	لنتو و همکاران (۲۰۲۱)	۰/۷۶۶	۰/۸۶۹	۰۰۰/۰
۳	قابلیت‌های عملیاتی	۱۲-۹	لنتو و همکاران (۲۰۲۱)	۰/۷۴۸	۰/۷۵۸	۰۰۰/۰
۴	قابلیت‌های پویا	۱۶-۱۳	سمانتری (۲۰۲۰)	۰/۷۵۹	۰/۲۶۹	۰۰۰/۰
۵	چابکی سازمان	۲۰-۱۷	سلیمان و همکاران (۲۰۲۲)	۰/۷۳۹	۰/۹۶۳	۰۰۰/۰
۶	عملکرد رقابتی	۲۵-۲۱	ال-سورامیو همکاران (۲۰۱۹)	۰/۷۶۹	۰/۸۵۷	۰۰۰/۰

### یافته‌ها

یافته‌ها در دو بخش یافته‌های توصیفی و یافته‌های استنباطی (آزمون فرضیه‌ها) ارائه می‌شود.

### یافته‌های توصیفی

مشخصات دموگرافیک پاسخ‌دهندگان شامل موارد جنسیت، سن، وضعیت تأهل، تحصیلات می‌باشد.

## بررسی تأثیر قابلیت‌های سازمانی بر عملکرد رقابتی با نقش .../اعلاف جعفری، روستا و رویایی

که ۶۹ درصد از پاسخگویان مرد و ۳۱ درصد نیز زن هستند. پاسخگویان در محدوده سنی ۳۶-۴۵ سال با ۴۴ درصد بیشترین تعداد هستند و پاسخگویان ۳۵-۲۶ سال با ۳۳ درصد در رده دوم به لحاظ فراوانی قرار دارند. پاسخگویان بیش از ۵۶ سال با ۱۰ درصد، ۵۵-۴۶ سال با ۸ درصد و کمتر از ۲۵ سال با ۶ نفر قرار دارند. دارندگان مدرک کارشناسی با ۵۶ درصد بیشترین تعداد را دارد هستند؛ پاسخگویان با مدرک کارشناسی ارشد ۳۱ درصد، پاسخگویان با مدرک کاردانی با ۱۰ درصد و دکترا و بالاتر نیز با ۳ درصد در رده‌های بعدی قرار دارند.

### یافته‌های استنباطی

برای آزمون فرضیه‌ها به صورت مدل معادلات ساختاری، روایی همگرایی و واگرایی استفاده شد همچنین برازش مدل نیز آمده است.

### روایی همگرایی

نتایج مربوط به روایی همگرایی متغیرها در جدول ۳ نشان می‌دهد مقدار آلفای کرونباخ<sup>۲۵</sup> و پایایی ترکیبی<sup>۲۶</sup> (CR)؛ قابلیت اطمینان برای کلیه متغیرها بالای ۰/۷ و مقدار میانگین واریانس استخراج شده AVE بالای ۰/۵ به دست آمده است بنابراین کلیه سازه‌ها از روایی همگرایی مناسب برخوردار هستند.

### جدول ۳- شاخص‌ها و مقادیر به دست آمده برای تعیین روایی همگرایی مقیاس

نام متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی اشتراکی <sup>۲۷</sup>	قابلیت اطمینان میانگین واریانس استخراج شده <sup>۲۸</sup>
عملکرد رقابتی	۰/۷۹۸	۰/۸۰۳	۰/۵۵۶
قابلیت‌های بازاریابی	۰/۷۴۸	۰/۷۴۴	۰/۵۵۹
قابلیت‌های عملیاتی	۰/۹۳۸	۰/۹۳۴	۰/۸۳۴
قابلیت‌های تکنولوژی	۰/۷۰۰	۰/۷۰۷	۰/۵۲۵
قابلیت‌های پویا	۰/۸۸۷	۰/۸۹۱	۰/۷۴۸
چابکی سازمانی	۰/۷۹۱	۰/۷۹۶	۰/۶۱۵

### روایی واگرایی

نتایج مربوط به روایی واگرایی در جدول ۴ آمده است. نتایج مربوط به روایی واگرایی سازه‌ها نیز نشان از تأیید گویه‌ها است بدین صورت که تمامی اعداد قطر اصلی از اعداد زیرین و دست راستی خود بیشتر هستند مدل دارای روایی واگرایی مناسبی است، که اعداد قطر اصلی با رنگ مشخص شده‌اند که بیشتر از اعداد دست راستی و زیرین خود هستند (فورنر و لاکر، ۱۹۸۱).

فصلنامه مدیریت کسب و کار نوآورانه / دوره ۱۵ / شماره ۵۹ / پائیز ۱۴۰۲

جدول ۴- شاخص‌ها و مقادیر به دست آمده برای تعیین روایی همگرایی مقیاس

نام متغیر	عملکرد رقابتی	عملکرد بازاریابی	عملکرد عملیاتی	عملکرد تکنولوژی	عملکرد پویا	چابکی سازمانی
عملکرد رقابتی	۰/۷۴۵					
قابلیت‌های بازاریابی	۰/۷۰۴	۰/۷۴۸				
قابلیت‌های عملیاتی	۰/۷۰۴	۰/۵۸۶	۰/۹۱۳			
قابلیت‌های تکنولوژی	۰/۷۰۵	۰/۷۱۸	۰/۷۵۳	۰/۷۲۵		
قابلیت‌های پویا	۰/۵۹۶	۰/۵۸۱	۰/۴۳۸	۰/۴۷۳	۰/۸۶۵	
چابکی سازمانی	۰/۷۴۱	۰/۷۱۸	۰/۶۹۷	۰/۶۹۷	۰/۷۷۸	۰/۷۸۴

**برازش مدل**

در تکنیک حداقل مجذورات جزئی در نرم افزار اسمارت پی آل اس به طور معمول از سه شاخص ضریب تعیین  $R^2$ ، شاخص  $Q^2$  و آماره GOF استفاده می‌شود. وتزلس و همکاران (۲۰۰۹) سه مقدار ۰/۱، ۰/۲۵، ۰/۳۶ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی نموده‌اند. محاسبه مقدار GOF نشان داد که شاخص برازش کلی مدل بزرگ‌تر از ۰/۳۶ است ( $Gof=0/693$ ) بنابراین نشانگر برازش قوی و مناسب الگوی آزمون شده است.

$$GOF = \sqrt{\text{average (Commonality)} \times \text{average } (R^2)} = 0/693$$

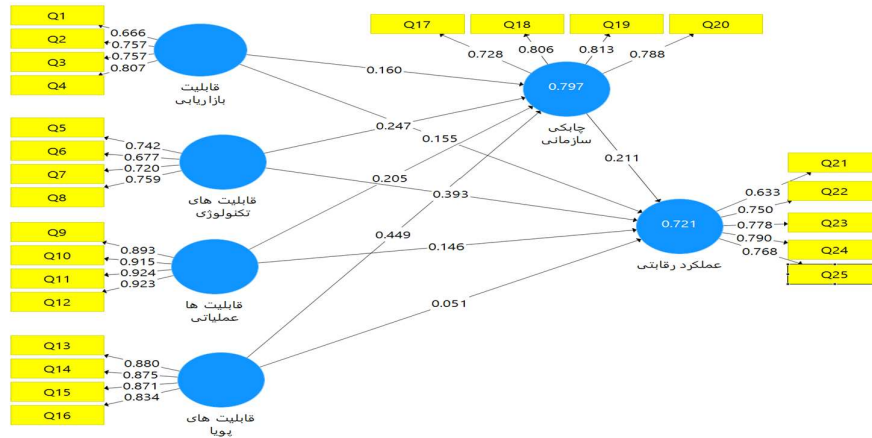
**ارتباط پیش‌بینی  $Q^2$**

معیار  $Q^2$  قدرت پیش‌بینی متغیرهای مستقل را تعیین می‌کند و مدل‌هایی با برازش ساختاری قابل قبول باید ویژگی‌های ساختارهای درون‌زای مدل را پیش‌بینی کنند. مقادیر قدرت پیش‌بینی کم، متوسط و قوی به ترتیب ۰/۱۵، ۰/۲ و ۰/۳۵ برای تمام ساختارهای درون‌زا در نظر گرفته می‌شوند (کلاین<sup>۲۹</sup>، ۲۰۱۵). در این مطالعه، مقدار مربوطه برای عملکرد رقابتی برابر ۰/۳۶۳ بوده و برای متغیر چابکی سازمانی برابر ۰/۴۵۳ است.

**ضریب تعیین ( $R^2$ )**

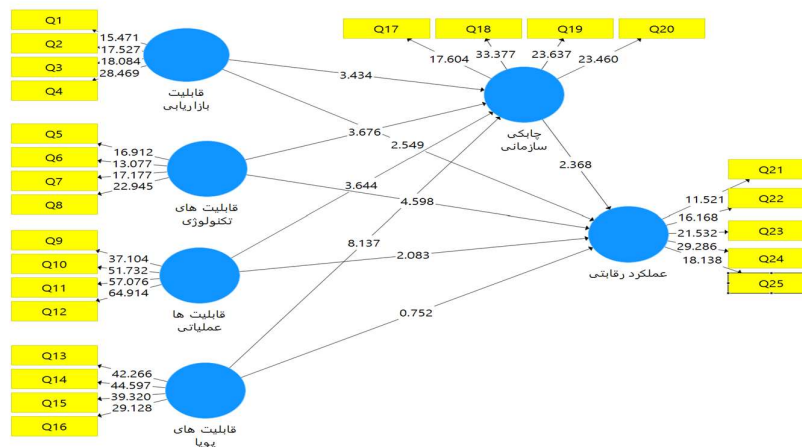
$R^2$  به عنوان معیاری در نظر گرفته می‌شود که تأثیر متغیرهای برون‌زا را بر یک عامل درون‌زا توضیح می‌دهد. بر این اساس، ۰/۱۹، ۰/۳۳، ۰/۶۷ و ۰/۶۷ به ترتیب مقادیر ضعیف، متوسط و قوی  $R^2$  را نشان می‌دهد. در این مطالعه، متغیر عملکرد رقابتی ۰/۷۲۱ و چابکی سازمانی ۰/۷۹۷ است. بنابراین مدل ساختاری برازش خوبی را در سطح قوی نشان داد. نتایج در شکل ۲ نشان داده شده است.

## بررسی تأثیر قابلیت‌های سازمانی بر عملکرد رقابتی با نقش .../علافا جغرفی، روستا و رویایی



شکل ۲: مدل معادلات ساختاری آزمون فرضیه‌ها (حالت معنی‌داری)

برای بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش، با استفاده از روش حداقل مربعات جزئی، از چندین معیار استفاده می‌شود که اولین و اساسی‌ترین معیار ضرایب معناداری یا همان مقادیر آماره تی است. برازش مدل ساختاری با استفاده از ضرایب تی به این صورت است که این ضرایب باید از ۱/۹۶ بیشتر باشد تا بتوان در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار بودن آن‌ها را تأیید کرد. شکل ۳ مشخص می‌کند که تمامی مسیرهای بین متغیرهای مدل به‌جز تأثیر قابلیت پویا بر عملکرد رقابتی، تأیید شده و معنادارند.



شکل ۳- مدل معادلات ساختاری آزمون فرضیه‌ها (حالت استاندارد)

## فصلنامه مدیریت کسب و کار نوآورانه / دوره ۱۵ / شماره ۵۹ / پائیز ۱۴۰۲

جدول ۵ مشخص می‌کند که تمامی مسیرهای بین متغیرهای مدل به جز تأثیر قابلیت پویا بر عملکرد رقابتی، تأیید شده و معنادارند.

**جدول ۵- نتیجه آزمون فرضیه‌ها**

نتیجه	t-value	ضریب استاندارد	فرضیه‌های تحقیق
قبول	۲/۷۷۶	۰/۰۵۵	۱. قابلیت‌بازاریابی بر عملکرد رقابتی تأثیر معنادار دارد.
رد	۰/۷۳۹	۰/۰۶۹	۲. قابلیت پویا بر عملکرد رقابتی تأثیر معنادار دارد.
قبول	۴/۵۷۲	۰/۸۵۹	۳. قابلیت فناوری بر عملکرد رقابتی تأثیر معنادار دارد.
قبول	۲/۰۷۵	۰/۰۷۰	۴. قابلیت عملیاتی بر عملکرد رقابتی تأثیر معنادار دارد.
قبول	۲/۳۹۰	۰/۰۸۸	۵. چابکی سازمان بر عملکرد رقابتی تأثیر معنادار دارد.
قبول	۳/۴۴۰	۰/۰۴۶	۶. قابلیت‌بازاریابی بر عملکرد رقابتی با نقش میانجی چابکی سازمان تأثیر معنادار دارد.
قبول	۸/۶۳۴	۰/۰۵۲	۷. قابلیت پویا بر عملکرد رقابتی با نقش میانجی چابکی سازمان تأثیر معنادار دارد.
قبول	۳/۸۴۷	۰/۰۶۴	۸. قابلیت فناوری بر عملکرد رقابتی با نقش میانجی چابکی سازمان تأثیر معنادار دارد.
قبول	۳/۶۸۱	۰/۰۵۵	۹. قابلیت عملیاتی بر عملکرد رقابتی با نقش میانجی چابکی سازمان تأثیر معنادار دارد.

### **بحث و نتیجه‌گیری**

هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر قابلیت سازمان بر عملکرد با نقش میانجی چابکی سازمانی در بین کارکنان و مدیران کوپرموتور بود. نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها با نرم‌افزار PLS3 در رابطه با فرضیه اول که قابلیت‌بازاریابی بر عملکرد رقابتی تأثیر معنادار و مثبت دارد، نشان می‌دهد که در شرکت کوپرموتور با توسعه استراتژی‌های سازمان خود متناسب با بازارهای به‌شدت متغیر می‌تواند بر عملکرد رقابتی خود تأثیرگذار باشد. این یافته همسو با یافته‌های جنسوسولو و همکاران (۲۰۱۸)، سلیمان و همکاران (۲۰۲۲)، ال-سورامی و همکاران (۲۰۱۹) است. به‌واقع شرکت کوپرموتور قابلیت‌های بازاریابی خود را با اولویت قرار دادن پاسخگویی به نیازهای مشتریان و کسب رضایت آن‌ها و رسیدگی به شکایات آن‌ها در شرایط رقابتی امروزی توانسته سبب بهبود عملکرد رقابتی خود در فرایندهای کاری به‌ویژه حوزه فروش شود.

در فرضیه دوم قابلیت پویا بر عملکرد رقابتی تأثیر ندارد، نشان می‌دهد که، عملکرد ضعیف‌تر ممکن است در ارتباط با قابلیت‌های پویا می‌تواند ضرورتی نداشته باشد و بایستی به اولویت‌بندی نیازهای شرکت در بازار به‌سرعت تغییرات سریع تقاضای مشتریان پرداخت. این یافته ناهمسو با یافته‌های لنتو و همکاران (۲۰۲۱)، سمانتزی (۲۰۲۰) است. باید دقت کرد زمانی که شرکت کوپرموتور منابع و ظرفیت‌سازی جدید

## بررسی تأثیر قابلیت‌های سازمانی بر عملکرد رقابتی با نقش .../علاف جعفری، روستا و رویایی

در سازمان را شکل ندهد، فرایندهای کاری نیز تسهیل نمی‌شود و اساساً عملکرد سازمانی نیز دچار ضعف جدی می‌شود؛ بنابراین مشاهده می‌شود در قابلیت‌های پویا، یادگیری سازمانی به‌منظور اصلاح فرایندها و باروکردن ظرفیت‌های جدید وجود دارد. همچنین ترویج فرهنگ خلاقیت و نوآوری در سازمان، آگاه‌سازی کارکنان از تغییرات محیطی، استفاده بهینه از دانش در راستای ایجاد مزیت‌های رقابتی مؤثر خواهد بود.

در فرضیه سوم قابلیت فناوری بر عملکرد رقابتی تأثیر معنادار و مثبت دارد، بیان می‌کند که شرکت کویر موتور با تقویت قابلیت‌های فناوری خود و پاسخگو بودن به پیشرفت‌های فناوری سازمان خود می‌تواند عملکرد سازمانی خود را بهبود بخشد. این یافته همسو با یافته‌های لنتو و همکاران (۲۰۲۱) و ال-سورامی و همکاران (۲۰۱۹) است. در شرکت کویرموتور به‌کارگیری درست فناوری موجب شده، حجم فرایندهای کاری و هزینه‌های مرتبط کاهش یافته و موجب کسب مزیت رقابتی شود. همین‌طور با قرار دادن مدیران و کارشناسان در پست‌های واحد فناوری بر اساس اصول شایسته‌سالاری و همچنین آموزش ضمن خدمت آن‌ها نیز به این امر کمک شایانی می‌کند. در این راستا شایسته است نرم‌افزارهای پشتیبانی تصمیم‌گیری و مدل‌سازی مناسب در اختیار آنان قرار گیرد و آموزش‌های لازم در این خصوص ارائه شود. در فرضیه چهارم قابلیت عملیاتی بر عملکرد رقابتی تأثیر معنادار و مثبت دارد، بیانگر آن است که چون قابلیت‌های عملیاتی برای مدیریت مشکلات امری ضروری است، بنابراین قابلیت عملیاتی نقش مهمی در یکپارچه‌سازی ابزارهای دانشی، مهارتی و مدیریتی برای چابکی فرایندهای کاری دارد و بر عملکرد رقابتی تأثیر مثبتی دارد. این یافته همسو با یافته‌های لنتو و همکاران (۲۰۲۱)، لی و همکاران (۲۰۲۰) است. در شرکت کویرموتور فرایندهای کاری مبتنی بر دانش و مهارت بکار گرفته می‌شود که این موضوع موجب تسهیل عملیات سازمانی شده و بسیاری از هزینه‌های کویرموتور را کاهش داده و سبب رشد عملکرد رقابتی می‌شود.

در فرضیه پنجم چابکی سازمان بر عملکرد رقابتی تأثیر معنادار و مثبت دارد که نتایج حاکی از آن است که چابکی سازمانی به جهت توانایی‌های شرکت کویر موتور در احساس، ادراک و پیش‌بینی تغییرات موجود در محیط کسب‌وکار امری ضروری است چراکه چابکی در بازارهای متغیر با سرعت و به‌طور مؤثر واکنش نشان می‌دهند. علاوه بر این، چابکی قابلیت‌های سازمان را برای تولید و تحویل محصولات جدید با هزینه بهره‌ور، تحت تأثیر قرار می‌دهد. این یافته همسو با یافته گیمانک و ایماگوالی (۲۰۲۰) است. کویرموتور شرکتی چابک است که در مصرف منابع خود صرفه‌جویی می‌کند و به‌نوعی کاهش هزینه‌ها را

نیز تجربه می‌کنند این موضوع سبب می‌شود سرمایه‌گذاری به بخش‌های مولد شرکت کویرموتور انتقال یابد و سطح عملکردی و بهره‌وری در سازمان و رقابت به‌ویژه در حوزه تولید نیز افزایش یابد.

در فرضیه ششم قابلیت بازاریابی بر عملکرد رقابتی با نقش میانجی چابکی سازمان تأثیر معنادار و مثبت دارد، بیانگر آن است که قابلیت‌های بازاریابی به علت تنوع منابع خود در شناساندن و معرفی محصولات، سبب افزایش مشتریان برای شرکت کویرموتور شده و موجب توسعه و بهبود عملکرد و سرعت بالای پاسخگویی به تغییرات محیطی می‌شوند. این یافته همسو با یافته‌های سلیمان و همکاران (۲۰۲۲)، لنتو و همکاران (۲۰۲۱) و ال-سورامی و همکاران (۲۰۱۹) است. در شرکت کویرموتور قابلیت‌های بازاریابی توان تخصیص منابع مناسب برای معرفی کالاها را دارند این موضوع سبب می‌شود فرایندهای سازمانی برای معرفی کالاها بسیج شوند و هزینه‌های جاری شناخت بازارها کاهش یابد این وضعیت سبب نوعی تسهیل کارها و در نهایت بازدهی بیشتر در عملکرد مالی و غیرمالی سازمانی می‌شود. قابلیت بازاریابی این شرکت سبب شده است که مدیران با تأکید بر اهمیت مشتری مداری، کارکنان را در راستای توجه به نیازهای مشتری و شناسایی نیازهای جدید و روند بازار تشویق کرده و با به‌کارگیری از ابزارهای مناسبی برای شناسایی نیازهای مشتریان بهره ببرند و این بر مزیت رقابتی تأثیرگذار بوده است.

در فرضیه هفتم قابلیت پویا بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی چابکی سازمان تأثیر مثبت و معناداری دارد که نتایج نشان می‌دهد که قابلیت پویا یک عامل کلیدی در ادامه حیات کسب‌وکارهای در حال تغییر است و چابکی سازمانی تأثیر مثبتی بر عملکرد رقابتی دارد. این یافته همسو با یافته‌های لنتو و همکاران (۲۰۲۱)، سمانتزی (۲۰۲۰) است. در شرایط پیچیده امروز شرکت کویرموتور بر توانمندی‌هایی که سرعت انطباق‌پذیری و پاسخگویی را در خود تقویت کرده و بخش‌ها، واحدها، قوانین و مقررات زائد که مانع از چابکی می‌شوند را کنار زده، شناخت و ظرفیت‌سازی برای توسعه منابع جدید می‌تواند نوعی بازآرایی فرایندهای کاری و ساختاری سازمان و در نهایت بر عملکرد رقابتی تأثیرگذار باشد.

در فرضیه هشتم قابلیت فناوری بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی چابکی سازمان تأثیر معنادار و مثبت دارد که بیان می‌کند، از طریق چابکی بهبودیافته و تقویت قابلیت‌های مبتنی بر فناوری، شرکت‌ها می‌توانند به دستاوردهای رقابتی دست یابند. این مطالعه با بررسی چابکی سازمانی ویراستار، بر ارزش قابلیت‌های پویا به‌عنوان تسریع‌کننده عملیات شرکت و پاسخگویی به تغییرات محیطی تمرکز می‌کند. این یافته همسو با یافته‌های لنتو و همکاران (۲۰۲۱) و ال-سورامی و همکاران (۲۰۱۹) است. در شرکت کویرموتور، فناوری‌هایی که بیشترین تأثیر را در فرایندهای کاری دارند به‌راحتی می‌توانند فرایندهای ارتباطی-تعاملی سازمانی را افزایش دهند همین وضعیت هزینه‌های فرایندی انجام کار را کاهش داده و

## بررسی تأثیر قابلیت‌های سازمانی بر عملکرد رقابتی با نقش .../علاف جعفری، روستا و رویایی

موجب بهبود در بهره‌وری و عملکرد سازمانی می‌شود و در همین راستا سرمایه‌گذاری مناسب و اعطای سرمایه و تجهیزات مطابق با نیازهای جدید فناوری، ارتقا قابلیت تخصیص بهینه منابع با توجه به منابع محدود و تلاش بیشتر به منظور اکتساب و توسعه فناوری از طریق انواع روش‌های همکاری‌های فناورانه راهکارهایی است که به ارتقا عملکرد در شرکت منجر خواهد شد.

در فرضیه نهم قابلیت عملیاتی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی چابکی سازمان تأثیر معنادار و مثبت دارد که نشان می‌دهد که شرکت با بهره‌گیری از منابع، دانش و مهارت‌های کارکنان و مدیریت، به تقویت قابلیت عملیاتی پرداخته و دستیابی به تسهیل فرایندهای سازمانی و ارتقای چابکی بخش‌های مختلف تقویت می‌کند. این یافته همسو با لی و همکاران (۲۰۲۰)، لنتو و همکاران (۲۰۲۱) است. در کویرموتور، به کارگیری بهتر عناصر عملیاتی سازمان و اهمیت قائل شدن به مهارت‌ها، دانش و سبک‌های مدیران بخش‌های مختلف سازمان توانسته در چابکی سازمانی و به تبع آن بهبود عملکرد مؤثر باشد اگر عملیات سازمان و منابع دانشی به‌طور جدی مورد توجه قرار گیرد ایده‌های خلاقانه مبتنی بر دانش عملیاتی شده و فرایندهای کاری تسهیل می‌شود.

مجموعاً با توجه به نتایج به دست آمده باید گفت استفاده بهتر از قابلیت‌های سازمانی نه تنها عملکرد را بهبود می‌بخشد بلکه موجب چابک‌سازی و تسریع در فرایندهای کاری می‌شود همین خود نوعی کاهش هزینه‌ها برای سازمان را به ارمغان دارد. در شرکت کویرموتور هم قابلیت‌های سازمانی به خوبی مورد استفاده واقع شده و عملاً توانسته فرایندهای انعطاف‌پذیری در شرکت را ارتقاء دهند؛ بنابراین تقویت ظرفیت‌سازی برای بهره‌گیری بیشتر از قابلیت‌های سازمانی می‌تواند فرایندهای چابکی در سازمان و عملکرد در رقابت، سودآوری و رضایت مشتریان را بیشتر تأمین نماید. بر همین اساس پیشنهاد‌های زیر ارائه می‌شود؛

### **پیشنهاد‌های کاربردی برای عملکرد سازمانی**

- پیشنهاد می‌شود شرکت فناوری‌هایی که بیشترین بازدهی را تولیدات جدید بازی می‌کند را جذب نماید؛

- پیشنهاد می‌شود شرکت با تهیه یک پایگاه داده یا ذخیره داده از دانش گذشته و حال خود محصولات را در طول زمان توسعه دهد، تا موضوع نوآوری در شرکت براساس جذب ایده‌های قبلی و جدید به صورت سیستماتیک تولید شود.



## فصلنامه مدیریت کسب و کار نوآورانه / دوره ۱۵ / شماره ۵۹ / پائیز ۱۴۰۲

- پیشنهاد می‌شود قبل از اقدام به طراحی یا تولید محصولات جدید، نیازسنجی از مشتریان صورت گیرد تا کلیه موارد طراحی و تولید محصولات نو با ارتباط با بازار انجام شود.  
پیشنهادهای کاربردی برای چابکی سازمان
- پیشنهاد می‌شود در شرکت‌ها با راه‌اندازی یک مرکز پژوهشی آنلاین برای توسعه قابلیت یادگیری بهتر از تغییرات را رصد نمایند تا بتوانند سازگاری لازم در برابر تغییرات سلیقه مشتریان یا فناوری را بهتر بشناساند.
- پیشنهاد می‌شود یک شبکه ارتباطی آنلاین بین دو یا چند شرکت برای تبادل اطلاعات، دانش و تجربه صورت گیرد
- پیشنهاد می‌شود شرکت با اعلام فراخوان رسمی شرکای جدیدی که در زمینه‌های مورد نظر شرکت قابلیت همکاری دارند را عقد قرار نماید  
پیشنهادهای کاربردی برای قابلیت‌های سازمان
- پیشنهاد می‌شود شرکت با استفاده از نوآوری، منابع و قابلیت‌های بازاریابی خود هماهنگی بیشتری در فعالیت‌های خود برای رسیدن به اهداف عملیاتی ایجاد کنند.
- پیشنهاد می‌شود شرکت به منظور تسهیل دسترسی مشتریان در تمام مناطق ایران از دیگران توزیع کنندگان در بازار نیز استفاده نماید
- به منظور توسعه ارتباطات بازاریابی بین مشتریان پیشنهاد می‌شود به ازای دریافت پیشنهادها سازنده که موجب تقویت قابلیت‌های سازمانی می‌شود هدایایی به آن‌ها اهداء شود

منابع

- 1) Aljawarneh, N. Taamneh, M. Alhndawi, N. Alomari, K. & Masad, F. (2021). Fog computing-based logistic supply chain management and organizational agility: The mediating role of user satisfaction. *Uncertain Supply Chain Management*, 9(3), 767-778.
- 2) Al-Surmi, Abdulrahman. Guangming Cao, Yanqing Duan, (2020). The impact of aligning business, IT, and marketing strategies on firm performance, *Industrial Marketing Management*, Volume 84, 2020, Pages 39-49, ISSN 0019-8501,
- 3) Arraya, M. (2022), "The relationship between distinctive capabilities system, learning orientation, leadership and performance", *European Journal of Management Studies*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print.
- 4) Bai, B. Um, K.H. and Lee, H. (2022), "The strategic role of firm agility in the relationship between IT capability and firm performance under the COVID-19 outbreak", *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print.
- 5) Brown-Grant, J. (2022), "Performative Competencies and Skills", *Knowledge Management and the Practice of Storytelling*, Emerald Publishing Limited, Bingley, pp. 49-57.
- 6) Gyemang, M. & Emeagwali, O. (2020). The roles of dynamic capabilities, innovation, organizational agility and knowledge management on competitive performance in telecommunication industr. *Management Science Letters*, 10(7), 1533-1542.
- 7) İpek, İ. (2020), "The relevance of international marketing strategy to emerging-market exporting firms: from a systematic review towards a conceptual framework", *International Marketing Review*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print...
- 8) Jafari-Sadeghi, V. Mahdiraji, H. A. Busso, D. & Yahiaoui, D. (2022). Towards agility in international high-tech SMEs: Exploring key drivers and main outcomes of dynamic capabilities. *Technological Forecasting and Social Change*, 174, 121272.
- 9) Joensuu-Salo, S. Sorama, K. Viljamaa, A. & Varamäki, E. (2018). Firm performance among internationalized SMEs: The interplay of market orientation, marketing capability and digitalization. *Administrative sciences*, 8(3), 31.
- 10) Kline, R. B. (2015). *Principles and practice of structural equation modeling*. Guilford publications.
- 11) Li, L. Lin, J. Turel, O. Liu, P. & Luo, X. R. (2020). The impact of e-commerce capabilities on agricultural firms' performance gains: the mediating role of organizational agility. *Industrial management & data systems*.

12) Lee Yan Yin, Falahat Mohammad (2019). The Impact of Digitalization and Resources on Gaining Competitive Advantage in International Markets: Mediating Role of Marketing, Innovation and Learning Capabilities. *Technology Innovation Management Review*.

13) Lentu, L. M. Khayiya, R. & Ondigi, A. (2021). Influence of strategic orientation on performance of publicly owned hotel enterprises in Kenya. *European Journal of Hospitality and Tourism Research*, 9(1), 37-57.

14) Mikalef, P. & Pateli, A. (2017). Information technology-enabled dynamic capabilities and their indirect effect on competitive performance: Findings from PLS-SEM and fsQCA. *Journal of Business Research*, 70, 1-16.

15) Mikalef, P. Krogstie, J. Pappas, I. O. & Pavlou, P. (2020). Exploring the relationship between big data analytics capability and competitive performance: The mediating roles of dynamic and operational capabilities. *Information & Management*, 57(2), 103169.

16) Mikalef, P. Pateli, A. & van de Wetering, R. (2021). IT architecture flexibility and IT governance decentralisation as drivers of IT-enabled dynamic capabilities and competitive performance: The moderating effect of the external environment. *European Journal of Information Systems*, 30(5), 512-540.

17) Mao, H. Gong, Y. and Titah, R. (2022), "Understanding the relationship between IT capabilities and operational agility: a multi-method approach", *Journal of Enterprise Information Management*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print.

18) McDonald, M. (2022), "Viewpoint – a big opportunity for interactive marketing post-COVID-19", *Journal of Research in Interactive Marketing*, Vol. 16 No. 1, pp. 15-21.

19) Nguyen, N. T. Yadav, M. Pande, S. Bhanot, A. & Hasan, M. F. (2022). Impact of diversity management on organizational performance in hotel organizations: a conceptual framework. *International Journal of System Assurance Engineering and Management*, 13(1), 186-196.

20) Oktavio, A. Kaihatu, T.S. Kartika, E.W. (2019). Learning orientation, entrepreneurial orientation, innovation and their impacts on new hotel performance: evidence from Surabaya. *J. Appl. Manag.* 17 (1), 8–19

21) Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14(3), 179–191.

22) Park, M. and Singh, N.P. (2022), "Predicting supply chain risks through big data analytics: role of risk alert tool in mitigating business disruption", *Benchmarking: An International Journal*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print.

بررسی تأثیر قابلیت‌های سازمانی بر عملکرد رقابتی با نقش .../علاف جعفری، روستا و رویایی

23) Potjanajaruwit, P. (2018). Competitive advantage effects on firm performance: A case study of startups in Thailand. *Journal of International Studies*, 10(1): 104-111.

24) Roh, J. Swink, M. and Kovach, J. (2022), "Linking organization design to supply chain responsiveness: the role of dynamic managerial capabilities", *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 42 No. 6, pp. 826-851.

25) Soemantri GS, A. & A. (2020). Entrepreneurship Orientation Strategy, Market Orientation And Its Effect On Business Performance In MSMEs. *Ekspektra: Jurnal Bisnis dan Manajemen*. 4(1): 1-10

26) Suleiman, Abu-Bakr. Mukhtar Shehu, Aliyu. Na-Allah, Shehu Rabiah (2022). Is marketing orientation a prerequisite for firm financial performance? Evidence from Poultry Firms in Nigeria. *Journal of Research in Administrative Sciences*. 11 (1). 1-12...

27) Sun, Y. and Wang, S. (2019), "Understanding consumers' intentions to purchase green products in the social media marketing context", *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, Vol. 32 No. 4, pp. 860-878.

28) Wales, W. Gupta, V.K. Marino, L. Shirokova, G. (2019). Entrepreneurial orientation: international, global and cross-cultural research. *Int. Small Bus. J.* 37 (2), 95–104.

29) Xie, Q. (2022), "Firm age and Chinese firms' OFDI in developing and developed countries: the moderating roles of industry munificence and state ownership", *Chinese Management Studies*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print.

- 
- 1 Mikalef & Pateli
  - 2 Nguyen
  - 3 Oktavio
  - 4 Aljawarneh
  - 5 Potjanajaruwit
  - 6 Peteraf
  - 7 Brown-Grant
  - 8 Gyemang & Emeagwali
  - 9 Mao
  - 10 Bai
  - 11 Xie
  - 12 Arraya
  - 13 Joensuu-Salo
  - 14 Sun & Wang
  - 15 McDonald
  - 16 Lentu
  - 17 Wales
  - 18 Ipek
  - 19 Roh
  - 20 Li
  - 21 Park & Singh
  - 22 Suleiman
  - 23 Soemantri
  - 24 Al-Surmi
  - 25 Cronbachs Alpha
  - 26 Composite Reliability
  - 27 rho\_A
  - 28 Average Variance Extracted
  - 29 Kline

**Investigating the effect of organizational capabilities on competitive performance with the mediating role of organizational agility**

Elnaz Allafjafari<sup>1</sup>

Receipt: 14/11/2022    Acceptance: 17/01/2023

Alireza Rousta<sup>2</sup>

Ahmad Royaei<sup>3</sup>

**Abstract**

The purpose of this research is to investigate the effect of organizational capabilities on organizational performance with the mediating role of organizational agility. The current research is descriptive-survey in terms of method and practical in terms of purpose. The statistical population of the research was 200 employees and managers of Kavirmotor, and 128 people were selected using the Morgan-Karjesi table with a simple random sampling method. The data collection tool was a questionnaire. Data analysis was done with structural equation model and Smart Pls3 software. The results showed that the organizational capabilities have a significant effect on the organization's agility. Organizational agility has a significant impact on competitive performance. Also, organizational capabilities have a significant effect on competitive performance with the mediating role of organizational agility. Dynamic capability does not affect competitive performance. Therefore, the strengthening of organizational capabilities can accelerate the level of reactivity and flexibility of the organization to various developments and lead to the improvement of competitive performance. Also, using new marketing tools and better use of operational elements and giving importance to the skills and knowledge of different departments of the organization can be effective in organizational agility and consequently in improving performance.

**Keywords**

Organization agility, competitive performance, marketing capability, organizational capabilities, resource-based perspective

1-Department Of Business Management, Quds City Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. elnazjafari1984@gmail.com

2-Department Of Business Management, Quds City Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. (Corresponding Author) Alirezarousta@yahoo.com

3-Department of Management, Emirates Branch, Islamic Azad University, Dubai, United Arab Emirates. a\_royaei@yahoo.com