

## بررسی نقش سرمایه انسانی در کسب مزیت رقابتی با در نظر گرفتن نقش میانجی حسگری بازار و مدیریت برند در صنعت گردشگری (اداره کل میراث فرهنگی و گردشگری استان گلستان)

سید علی حسینی<sup>۱</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۲/۰۱ تاریخ چاپ: ۱۴۰۳/۰۳/۰۲

### چکیده

پژوهش پیش رو با هدف بررسی نقش سرمایه انسانی در کسب مزیت رقابتی با در نظر گرفتن نقش میانجی حسگری بازار و مدیریت برند در صنعت گردشگری در اداره کل میراث فرهنگی و گردشگری استان گلستان، انجام شده است. پژوهش از نظر ماهیت و روش، از نوع پژوهش‌های توصیفی-پیمایشی بوده و با هدف کاربردی انجام شده است. جامعه آماری پژوهش را کلیه کارکنان اداره کل میراث فرهنگی و گردشگری استان گلستان به تعداد ۳۹۵ نفر بودند. نمونه آماری با استفاده از فرمول کوکران، ۱۹۵ نفر تعیین شد و روش نمونه‌گیری به صورت نمونه‌گیری تصادفی ساده انجام شد. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه است که برای اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش (سرمایه انسانی، کسب مزیت رقابتی، حسگری بازار، مدیریت برند و پویاییهای بازار) از پرسشنامه استاندارد الشرنوبی و همکاران (۲۰۲۱) استفاده شده است. روایی محتوایی- صوری و روایی سازه (تحلیل عاملی تأییدی) ابزار پژوهش بررسی و مورد تأیید قرار گرفت و پایایی آن نیز با استفاده از آزمون ضریب آلفای کرونباخ سنجیده شد و با توجه به اینکه مقدار آلفای کرونباخ برای همه مؤلفه‌های پژوهش بیشتر از ۰٫۷ به دست آمد، با اطمینان می‌توان پایایی ابزار پژوهش را تأیید کرد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش آمار توصیفی و استنباطی و از روش حداقل مربعات جزئی به وسیله نرم افزارهای SPSS و SmartPLS استفاده شد. نتایج کسب شده از این پژوهش نشان داد که: (۱) سرمایه انسانی تأثیر مثبت و معناداری بر قابلیت حسگری بازار و مدیریت برند دارد؛ (۲) قابلیت حسگری بازار تأثیری بر کسب مزیت رقابتی ندارد؛ (۳) مدیریت برند تأثیر مثبت و معناداری بر کسب مزیت رقابتی دارد.

### واژگان کلیدی

سرمایه انسانی، کسب مزیت رقابتی، حسگری بازار، مدیریت برند.

<sup>۱</sup> کارشناسی ارشد مدیریت کسب و کار گرایش رفتار سازمانی و منابع انسانی، دانشکده علوم انسانی، واحد گرگان، دانشگاه آزاد اسلامی، گرگان، ایران.  
(نویسنده مسئول)

## ۱- مقدمه

کلیه بنگاه‌های اقتصادی و سازمان‌ها و از جمله صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی، به‌منظور موفقیت، رشد و بقا در محیط‌های بسیار رقابتی و پیچیده امروز و همچنین پیشرفت‌های تکنولوژیکی، به کسب مزیت رقابتی پایدار نیازمند است (الشرنوبی<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۱). قابلیت‌های سازمانی در صورتی که از پویایی لازم برخوردار باشد می‌تواند همسو و همگام با آشفته‌گی‌های محیطی و جلوتر از رقبا فعالیت کرده و سازمان را به مزیت رقابتی پایدار برساند. قابلیت‌های پویای بازاریابی به‌طور مستقیم بر توسعه محصول، طراحی خدمات نوآورانه و روابط بلندمدت با مشتری تأثیر می‌گذارند و می‌توانند رقابت‌پذیری سازمان را افزایش دهند. عوامل متعددی می‌توانند بر قابلیت‌های پویای بازاریابی مؤثر باشند که از آن دسته می‌توان به قابلیت حسگری بازار و مدیریت برند اشاره کرد که این دو مورد در صنعت گردشگری بسیار محسوس است. قابلیت حس‌گری بازار مجموعه‌ای از رویه‌ها است که تعیین می‌کند چه اطلاعاتی باید جذب شود، چگونه باید تفسیر شود و در این ارتباط چه عملیاتی باید مدنظر قرار گیرد. ایجاد و توسعه یک برند در صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی به‌عنوان یک پیشاینده کلیدی کسب مزیت رقابتی عمل می‌کند (کاجویی و همکاران، ۲۰۱۸) و عاملی مؤثر در کسب مزیت رقابتی در صنعت گردشگری به‌شمار می‌رود (الشرنوبی و همکاران، ۲۰۲۱). از دیگر سوء، سرمایه انسانی یکی دیگر از عواملی است که نقشی اساسی و حیاتی در کسب مزیت رقابتی در زمان آشفته‌گی‌های محیطی و تکنولوژیکی، دارد (گاریدو و همکاران، ۲۰۲۰).

## ۲- بیان مسئله

امروزه شرکتها در محیط رقابتی بسیار پویایی فعالیت دارند. تغییرات سریع فناوری، کوتاه شدن چرخه حیات محصولات و جهانی شدن بازارها و رقبا از جمله تغییرات مهم دنیای کسبوکار هستند. شرکتها برای موفقیت در این بازارها و مطابقت با محیط چالشی آن به راهبردهای مناسبی نیاز دارند تا از مزیت رقابتی پایدار و درنهایت، عملکرد بهتر نسبت به رقبا برخوردار شوند. پویایی‌های بازار به‌خصوص در صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی از اهمیت بسیار بیشتری برخوردار است؛ چرا که ماهیت این صنعت به‌گونه‌ای است که پیش‌بینی روند بازار در آن بسیار مشکل می‌باشد (الشرنوبی و همکاران، ۲۰۲۱). اخیراً تحقیقات حوزه گردشگری بر نقش و اهمیت قابلیت‌های پویا معطوف شده‌است. چندین نویسنده ادعا میکنند که تئوری منبع محور به درستی توضیح نمیدهد که چگونه شرکتها میتوانند در محیط‌های تجاری با سرعت بالا به مزیت رقابتی دست یابند. در چنین محیط‌های تجاری، تحولات فناوری سریع است، ماهیت بازارها و تعیین رقابت دشوار است و زمان برای خرید بحرانی است. در بازارهای رقابتی، قابلیت‌ها باید پویا باشند، یعنی شرکت باید توانایی تجدید مهارتها را داشته‌باشد تا به‌طور مداوم از انسجام بین محیط کسب و کار و استراتژی اطمینان حاصل کند (هاریانجا و همکاران، ۲۰۲۲). قابلیت‌های پویای بازاریابی به مجموعه‌ای از فرآیندها اشاره می‌کنند که یک شرکت باید بتواند در حین واکنش به تغییرات بازار از آنها استفاده کند. آنها مستقیماً بر توسعه محصول، طراحی خدمات نوآورانه و روابط بلندمدت با مشتری تأثیر می‌گذارند که به‌طور مشترک رقابت‌پذیری آن را مشخص میکند. قابلیت‌های پویای بازاریابی به شرکتها این امکان را میدهند که شاخصهای کلیدی بازار را تعیین کنند، فرآیندهای جدید را آغاز کنند، واکنشهای مؤثری نسبت به تغییرات بازار طراحی و اجرا کنند. اشکال مختلفی از قابلیت‌های پویای بازاریابی در ادبیات مورد بررسی

<sup>1</sup> Elsharnoby

قرار گرفته‌اند، از جمله برقراری رابطه با مشتری، قابلیت‌های حسگری بازار، توسعه محصول جدید، بازارگرایی، مدیریت ارتباط با مشتری، مدیریت زنجیره تأمین و مدیریت دانش (هورنگ و همکاران، ۲۰۲۲).

به طور مشخص قابلیت حسگری بازار و مدیریت برند از جمله مهمترین قابلیت‌های پویای بازاریابی در صنعت گردشگری به شمار می‌روند. قابلیت حسگری مجموعه‌ای از رویه‌ها است که تعیین می‌کند چه اطلاعاتی باید جذب شود، چگونه باید تفسیر شود و در این ارتباط چه عملیاتی باید مدنظر قرار گیرد. امروزه سازمان‌ها در محیطی بسیار پویا و رقابتی فعالیت می‌کنند که این محیط پیچیده باعث می‌شود مشتریان تصورات و برداشت‌های گوناگونی از خروجی‌های سازمان داشته‌باشند. سازمان‌ها به منظور کسب آگاهی از ادراکات مشتریان و ایجاد و تقویت توانایی مدیریت، برداشت‌ها و تصورات آنها باید قابلیت حسگری بازار خود را توسعه دهند. سازمان‌هایی که دارای قابلیت حسگری بالایی هستند، بهتر می‌توانند با بازار ارتباط برقرار کنند و اطلاعات راهبردی مورد نیاز خود را دریافت کنند (الشتی و همکاران، ۲۰۱۹). از سوی دیگر در صنعت روبه‌رشد و شدیداً رقابتی مهمان‌نوازی و گردشگری، ایجاد و توسعه یک برند، عاملی مؤثر در موفقیت شرکتها محسوب شده و به‌عنوان یک پیشاینده کلیدی کسب مزیت رقابتی عمل می‌کند (کاجویی و همکاران، ۲۰۱۸).

مدیریت برند شامل مجموعه اقداماتی است که برای ایجاد، معرفی و توسعه برند انجام می‌شود و هدف آن، افزایش تداویات برند در ذهن مشتریان است. طیف وسیعی از مطالعات نشان می‌دهند که مدیریت برند عاملی مؤثر در کسب مزیت رقابتی در صنعت گردشگری است (الشرنوبی و همکاران، ۲۰۲۱).

### ۳-اهداف تحقیق

#### ۳-۱-اهداف تحقیق

- بررسی نقش سرمایه انسانی و قابلیت‌های پویای بازاریابی در صنعت گردشگری در اداره کل میراث فرهنگی و گردشگری استان گلستان
- بررسی تأثیر سرمایه انسانی بر قابلیت حسگری بازار
- بررسی تأثیر سرمایه انسانی بر مدیریت برند
- بررسی تأثیر قابلیت حسگری بازار بر کسب مزیت رقابتی
- بررسی تأثیر مدیریت برند بر کسب مزیت رقابتی

#### ۴- مفاهیم نظری:

##### -سرمایه انسانی:

سرمایه انسانی نمایانگر دانش ضمنی موجود در ذهن و افکار کارکنان و منبع اساسی نوآوری و بازآفرینی یک سازمان است که به‌صورت ترکیبی از شایستگی‌ها، طرز تلقی‌ها و خلاقیت کارکنان تعریف می‌شود (گاریدو و همکاران، ۲۰۲۰).

##### -قابلیت حسگری بازار:

قابلیت حسگری مجموعه‌ای از رویه‌ها است که تعیین می‌کند چه اطلاعاتی باید جذب شود، چگونه باید تفسیر شود و در این ارتباط چه عملیاتی باید مدنظر قرار گیرد. سازمان‌هایی که دارای قابلیت حسگری بالایی هستند، بهتر می‌توانند با بازار ارتباط برقرار کنند و اطلاعات راهبردی مورد نیاز خود را دریافت کنند (الشتی و همکاران، ۲۰۱۹).

**-مدیریت برند:**

مدیریت برند شامل مجموعه اقداماتی است که برای ایجاد، معرفی و توسعه برند انجام می‌شود و هدف آن، افزایش تداعیات برند در ذهن مشتریان است (الشرنوبی و همکاران، ۲۰۲۱).

**-گردشگری**

گردشگری مجموعه فعالیت افرادی است که با هدف گذراندن اوقات فراغت، تفریح، تجارت و یا هر هدف دیگری به مکان‌هایی بیرون از محیط معمول جامعه خود سفر و برای مدتی در آن مکان اقامت می‌کنند. اهمیت گردشگری ازین باب است که این حوزه یک صنعت پویا، رقابتی و درآمدزا به حساب می‌آید. بخش قابل توجهی از بودجه کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه از صنعت توریسم تأمین می‌شود. بسیاری از کشورهای توریستی برنامه‌های استراتژیک مدونی برای بهبود عملکرد خود در این صنعت اتخاذ می‌کنند (چراغی و همکاران، ۱۴۰۰).

سفرهای زیارتی پیشینیان، مثال مشابهی را ارائه می‌دهد و تمدن‌های شرقی را وارد بازی می‌کند. اهداف مذهبی آن با مسیرهای تعریف‌شده، مهمان‌نوازی تجاری و آمیخته‌ای از کنجکاوی، ماجراجویی و لذت در میان انگیزه‌های شرکت کنندگان همزیستی دارد. زیارت به اولین مکان‌های بودایی بیش از ۲۰۰۰ سال پیش آغاز شد، اگرچه تعریف گذار از محرومیت‌های موقت گروه‌های کوچک راهبان به شیوه‌های توریستی قابل تشخیص دشوار است. زیارت مکه نیز قدمتی مشابه دارد. وضعیت توریستی حج با توجه به تعداد تلفاتی که - حتی در قرن بیست و یکم - همچنان در سفر از طریق صحرا متحمل می‌شدند، مشکل‌ساز است. آبگرم حرارتی به‌عنوان یک مقصد توریستی - صرف‌نظر از ارتباط زیارتی با این مکان به‌عنوان یک چاه مقدس یا چشمه مقدس - لزوماً یک اختراع اروپایی نیست، علی‌رغم اینکه برجسب انگلیسی زبان خود را از اسپانیا، یک استراحتگاه اولیه در بلژیک کنونی گرفته است. قدیمی‌ترین انسن ژاپنی (چشمه‌های آب گرم) حداقل از قرن ششم به حمام کنندگان غذا می‌داد. گردشگری از بدو پیدایش پدیده‌ای جهانی بوده است (تانگ<sup>۱</sup>، ۲۰۲۱).

صنعت گردشگری به واحدهای متشکل از شرکت‌ها و سازمان‌ها (حمل و نقل، اقامت، تفریح، خرید و...) اطلاق می‌شود که به گردشگر خدمات ارائه می‌دهند و دارای وظایف مشترک هستند. در واقع گردشگری، صنعتی است که خدمات و فعالیت‌های مختلفی مانند سازمان گردشگری، بازاریابی، اقامت، خدمات حمل و نقل، فعالیت‌های غذا و نوشیدنی، فروشگاه‌های خرده‌فروشی و فعالیت‌های مختلف دیگر را در زیر یک چتر ترکیب می‌کند (کامیلری<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸).

تعاریف مختلف صنعت گردشگری در جدول ۱ بیان شده است.

جدول ۱ تعاریف مختلف صنعت گردشگری

| منبع                               | تعریف  |
|------------------------------------|--|
| ارول <sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۲۲) | گردشگری یک صنعت جامع است که با تمرکز بر گردشگری، بسیاری از صنایع مانند مهمان‌نوازی، حمل‌ونقل، مقاصد گردشگری، شرکت‌های مسافرتی و غیره را در بر می‌گیرد که به این صورت تعریف می‌شود که افرادی که کمتر از یک سال متوالی در مکان‌هایی خارج از محیط معمول خود سفر می‌کنند و اقامت می‌کنند. برای اوقات فراغت، تجارت، سلامتی یا دلایل دیگر. |

1 Tang

2 Camilleri

3 Erol

| منبع                             | تعریف   |
|----------------------------------|---|
| تانگ (۲۰۲۱)                      | بافت تجاری متشکل از صنایع اختصاص یافته به تقاضای گردشگری، ارائه خدمات به گردشگران.  |
| کاروالیو و همکاران (۲۰۲۲)        | یک مفهوم پیچیده که شامل چندین زمینه فعالیت است: آژانس‌های مسافرتی، خطوط هوایی، هتل‌ها و رستوران‌ها، فعالیت‌های سرگرمی، انجمن‌های حرفه‌ای و ارگان‌های دولتی گردشگری.   |
| پانکارلی <sup>۱</sup> (۲۰۲۰)     | اصطلاح صنایع گردشگری شامل مجموعه‌هایی است که به‌طور منظم محصولات گردشگری تولید می‌کنند؛ و یکی از عامیانه‌ترین اصطلاحات مورد استفاده در بخش گردشگری است.   |
| چی <sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۱) | مجموع کلیه مشاغلی که مستقیماً کالا یا خدماتی را برای تسهیل فعالیت‌های اجتماعی در محدوده کار و اوقات فراغت به‌دور از محیط خانه ارائه می‌دهند.  |
| سافرونوف <sup>۳</sup> (۲۰۱۸)     | بخش گردشگری در گسترده‌ترین معنای آن، شامل هر شرکتی می‌شود که به‌طور مستقیم کالا یا خدماتی را برای کمک به فعالیت‌های تجاری، تفریحی یا اوقات فراغت خارج از خانه عرضه می‌کند.  |
| هوانگ و همکاران (۲۰۲۱)           | صنعت گردشگری افراد، فعالیت‌ها و سازمان‌هایی را که درگیر ارائه خدمات به گردشگران در تعطیلات هستند، رخ می‌دهد. صنعت گردشگری شامل مهمان‌نوازی (اقامت، رستوران)، حمل‌ونقل (ایرلاین‌ها، اجاره خودرو)، تسهیل و اطلاعات سفر (اپراتورهای تور، آژانس‌های مسافرتی، مراکز اطلاعات گردشگری) و جاذبه‌ها و سرگرمی‌ها (مکان‌های میراثی و موضوعی، پارک‌های ملی و حیات وحش است). |

سازمان جهانی گردشگری، گزارش‌هایی در مورد تأثیر اقتصادی و اشتغال سفر و گردشگری برای ۱۸۵ کشور / اقتصاد و ۲۵ منطقه جغرافیایی یا اقتصادی در جهان تهیه کرد. این گزارش‌ها، در ارتباط با آکسفورد اکونومی<sup>۴</sup>، ابزاری حیاتی برای کمک به ما برای تجهیز ارگان‌های بخش دولتی و خصوصی به شواهد محکمی از ارزش عظیمی است که سفر و گردشگری برای اقتصاد به ارمغان می‌آورد، به‌طوری که سیاست‌گذاری و تصمیمات سرمایه‌گذاری آن‌ها از بخش ما حمایت می‌کند. قبل از همه‌گیری، سفر و گردشگری (شامل تأثیرات مستقیم، غیرمستقیم و القایی آن) ۱ از ۴ مشاغل جدید ایجاد شده در سراسر جهان، ۱۰٫۳ درصد از کل مشاغل (۳۳۳ میلیون) و ۱۰٫۳ درصد از تولید ناخالص داخلی جهانی (ایالات متحده آمریکا) را تشکیل می‌داد. ۹٫۶ تریلیون دلار). در همین حال، هزینه بازدیدکنندگان بین‌المللی در سال ۲۰۱۹ به ۱٫۸ تریلیون دلار آمریکا (۶٫۸ درصد از کل صادرات) بالغ شد (کاروالیو<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۲۲).

### مفهوم سرمایه انسانی

مفهوم سرمایه انسانی مربوط به ارزش افزوده‌ای است که افراد برای سازمان‌ها ارائه می‌دهند. به‌خوبی توسط شاتزکل (۲۰۰۴) گفته شده‌است که "این سرمایه انسانی است که متمایز کننده سازمان‌ها و مبنای واقعی برای مزیت رقابتی است."

1 Pencarelli

2 Chi

3 Sofronov

4 Oxford Economics

5 Carvalho

تئوری سرمایه انسانی، همانطور که توسط ارنبرگ و اسمیت (۱۹۹۷) بیان شد، کارگران را مظهر مجموعه‌ای از مهارت‌ها می‌داند که می‌تواند به کارفرمایان اجاره داده شوند. دانش و مهارت‌هایی که یک کارگر دارد - که از آموزش و پرورش، از جمله آموزش‌هایی که تجربه به ارمغان می‌آورد به وجود می‌آید، یک سرمایه مولد را ایجاد می‌کند. سرمایه انسانی عنصر مهمی از دارایی‌های نامشهود یک سازمان است. سایر دارایی‌های نامشهود شامل حق چاپ، روابط با مشتری، برندها و تصویر شرکت است. همه اینها، به‌ویژه دانش، تخیل و خلاقیت کارکنان، به اندازه دارایی‌های "سخت" برای موفقیت کسب و کار حیاتی هستند. اهمیت دارایی‌های انسانی توضیح می‌دهد که چرا اندازه‌گیری ارزش آن‌ها به‌عنوان وسیله‌ای برای ارزیابی میزان استفاده از آن‌ها و نشان دادن آنچه برای مدیریت مؤثرتر آن‌ها باید انجام شود، مهم است.

همانطور که توسط اسکاربورو و الیاس (۲۰۰۲) توضیح داده شده است: "مفهوم سرمایه انسانی بیشتر به‌عنوان یک مفهوم پل ارتباطی در نظر گرفته می‌شود - یعنی پیوند بین شیوه‌های منابع انسانی و عملکرد تجاری را از نظر دارایی‌ها به‌جای فرآیندهای تجاری تعریف می‌کند." آنها اشاره می‌کنند که سرمایه انسانی تا حد زیادی "غیر استاندارد، ضمنی، پویا، وابسته به زمینه و تجسم در افراد" است. این خصوصیات ارزیابی سرمایه انسانی را با در نظر گرفتن اینکه «ویژگی‌های سرمایه انسانی که برای عملکرد شرکت بسیار حیاتی است، انعطاف‌پذیری و خلاقیت افراد، توانایی آن‌ها برای توسعه مهارت‌ها در طول زمان و پاسخگویی با انگیزه به زمینه‌های مختلف است» دشوار می‌کند. آنها همچنین اشاره می‌کنند که: "در نظریه سرمایه انسانی، به افراد و مهارت‌ها اشاره می‌شود، در حالی که در نظریه‌های سرمایه فیزیکی، به تأسیسات و تجهیزات اشاره می‌شود."

تعاریف زیادی از سرمایه انسانی ارائه شده است اما در این کتاب به‌عنوان یکی از سه عنصر تشکیل دهنده سرمایه فکری پرداخته شده است که بقیه سرمایه اجتماعی و سرمایه سازمانی است. این فصل به بررسی معنا و اهمیت هر یک از این عناصر می‌پردازد.

سرمایه ساختاری نامیده می‌شود (ادوینسون و مالون، ۱۹۹۷)، اما اصطلاح سرمایه سازمانی توسط یوندت ترجیح داده می‌شود، زیرا او استدلال می‌کند که به وضوح نشان می‌دهد که این دانشی است که سازمان در واقع مالک آن است. اصطلاح سرمایه انسانی توسط شولتز (۱۹۶۱)، اقتصاددانی که ثابت کرد که بازده سرمایه‌گذاری سرمایه انسانی از طریق آموزش و پرورش در ایالات متحده بزرگ‌تر از سرمایه‌گذاری در سرمایه فیزیکی بود. شولتز مفهوم خود را در سال ۱۹۸۱ به شرح زیر توضیح داد: تمام توانایی‌های انسان را ذاتی یا اکتسابی در نظر بگیرید.

با این حال، ایده سرمایه‌گذاری در سرمایه انسانی برای اولین بار توسط آدام اسمیت (۱۷۷۶) توسعه یافت که در ثروت ملل استدلال کرد که تفاوت بین روش‌های کار افراد با سطوح مختلف تحصیلی و آموزشی منعکس‌کننده تفاوت در بازده لازم برای پرداخت است. هزینه‌های کسب آن مهارت‌ها بنابراین بازده سرمایه‌گذاری در مهارت‌ها را می‌توان با بازده سرمایه‌گذاری در سرمایه فیزیکی مقایسه کرد؛ اما این مقایسه محدودیت‌هایی دارد. نگاه‌ها مالک سرمایه فیزیکی هستند اما کارگران خود را ندارند، مگر در جامعه برده‌ای.

### - مفهوم مزیت سرمایه انسانی و استراتژی مبتنی بر منابع

مفهوم مزیت سرمایه انسانی همانطور که توسط باکسال (۱۹۹۶) فرموله شده است بر این باور است که مزیت رقابتی پایدار زمانی حاصل می شود که شرکت دارای یک مجموعه منابع انسانی است که نمی تواند توسط رقبای خود تقلید یا جایگزین شود (بارنی، ۱۹۹۱).

استعدادهای منحصربه فرد در میان کارکنان، از جمله عملکرد برتر، بهره‌وری، انعطاف پذیری، نوآوری و توانایی ارائه سطوح بالای خدمات شخصی به مشتریان، راه‌هایی هستند که در آن افراد یک عنصر حیاتی در توسعه موقعیت رقابتی سازمان ارائه می کنند. افراد همچنین کلید مدیریت وابستگی‌های متقابل محوری را در بین فعالیت‌های عملکردی و روابط مهم خارجی ارائه می دهند.

می توان ادعا کرد که یکی از مزایای واضح ناشی از مزیت رقابتی مبتنی بر مدیریت مؤثر سرمایه انسانی این است که تقلید از چنین مزیتی دشوار است. استراتژی‌ها، خط‌مشی‌ها و شیوه‌های منابع انسانی یک سازمان ترکیبی منحصربه فرد از فرآیندها، رویه‌ها، شخصیت‌ها، سبک‌ها، قابلیت‌ها و فرهنگ سازمانی است. یکی از کلیدهای مزیت رقابتی، توانایی متمایز ساختن آنچه که کسب و کار به مشتریان خود عرضه می کند از آنچه توسط رقبای خود عرضه می شود، می باشد. چنین تمایزی را می توان با داشتن استراتژی‌های منابع انسانی که تضمین می کند شرکت دارای افراد با کیفیت بالاتری نسبت به رقبای خود است، با توسعه و پرورش سرمایه فکری منحصربه فرد کسب و کار و با تمرکز بر یادگیری سازمانی و مدیریت دانش به دست آمد. این دیدگاه مبتنی بر منابع از شرکت است و منطق استراتژی مبتنی بر آن توسط گرانث (۱۹۹۱) ارائه شده است:

هنگامی که محیط خارجی در یک وضعیت نوسان است، منابع و قابلیت‌های خود شرکت ممکن است مبنای بسیار پایدارتری برای تعریف هویت آن باشد. از این رو، تعریف یک کسب و کار بر حسب توانایی انجام آن ممکن است مبنای بادوام تری برای استراتژی ارائه دهد تا تعریف مبتنی بر نیازها (مثلاً بازارهایی) که کسب و کار به دنبال برآوردن آن است.

### ۵- روش تحقیق

روش تحقیق پژوهش حاضر از حیث هدف، پژوهشی کاربردی و از حیث نحوه گردآوری داده‌ها، پژوهشی توصیفی (غیرآزمایشی) از شاخه مطالعات میدانی به شمار می آید و با استفاده از روش پیمایشی انجام گرفته است. به طور کلی، این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی است که در قالب یک مطالعه پیمایشی کمی انجام می شود؛ از لحاظ زمانی این تحقیق به صورت مقطعی انجام می شود.

همچنین جامعه آماری پژوهش را کلیه کارکنان اداره کل میراث فرهنگی و گردشگری استان گلستان به تعداد ۳۹۵ نفر تشکیل می دهند.

روش نمونه‌گیری نیز به صورت نمونه‌گیری تصادفی ساده صورت گرفت. یک مزیت مهم نمونه‌گیری تصادفی ساده این است که همه افراد شانس برابری برای انتخاب شدن دارند؛ یعنی احتمال استخراج هر واحد مشخص از جامعه در هر استخراجی مساوی با احتمال استخراج آن واحد مشخص در استخراج اول است. این فرایند تا دستیابی به ۱۹۵ پرسشنامه صحیح ادامه پیدا یافت.

## ۶- ابزار جمع آوری داده‌ها

جمع آوری داده‌های پژوهشی به شیوه پرسشنامه ای و با مراجعه به اداره کل میراث فرهنگی و گردشگری استان گلستان و انتخاب نمونه‌ای از جامعه آماری صورت گرفت و نیز اطلاعات با مراجعه با منابع علمی و به شیوه کتابخانه‌ای انجام شد. به صورت کلی، ابزار اصلی گردآوری داده‌ها، پرسشنامه استاندارد الشرنوبی و همکاران (۲۰۲۱) شامل ۵ بعد و ۲۸ گویه است که به شرح زیر است:

- سرمایه انسانی:** این متغیر با استفاده از ۵ گویه پرسشنامه الشرنوبی و همکاران (۲۰۲۱) اندازه گیری می‌شود.
- قابلیت حسگری بازار:** این متغیر با استفاده از ۹ گویه پرسشنامه الشرنوبی و همکاران (۲۰۲۱) اندازه گیری می‌شود.
- مدیریت برند:** این متغیر با استفاده از ۵ گویه پرسشنامه الشرنوبی و همکاران (۲۰۲۱) اندازه گیری می‌شود.
- مزیت رقابتی:** این متغیر با استفاده از ۳ گویه پرسشنامه الشرنوبی و همکاران (۲۰۲۱) اندازه گیری می‌شود.

## ۷- روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها

تجزیه و تحلیل داده‌ها به دو صورت توصیفی و استنباطی انجام خواهد شد:

در این تحقیق در سطح آمار توصیفی با استفاده از مشخصه‌های آماری نظیر فراوانی، درصد، میانگین و با استفاده از نمودار دایره‌ای به تجزیه و تحلیل داده‌ها پرداخته شده‌است. در تحلیل استنباطی همواره محقق با جریان نمونه‌گیری و انتخاب یک گروه کوچک موسوم به نمونه، از یک گروه بزرگ‌تر موسوم به جامعه آماری با جمعیت اصلی سر و کار دارد. هدف از تحلیل استنباطی، تعمیم نتایج حاصله از مشاهدات محقق در نمونه انتخابی خود به جمعیت اصلی می‌باشد. به منظور تجزیه و تحلیل آزمون فرضیات تحقیق از روش معادلات ساختاری و نرم‌افزار **SmartPLS** استفاده شده‌است. از آزمون آلفای کرونباخ در **SPSS** جهت تعیین پایایی پرسشنامه استفاده شده‌است.

## ۸- تجزیه و تحلیل داد ها:

### ارائه نتایج توصیفی تحقیق

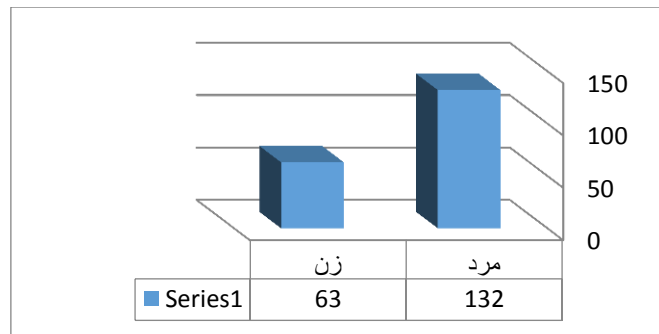
به منظور ارائه دیدگاهی مناسب در مورد ویژگی‌های افراد مورد مطالعه، در این بخش توزیع فراوانی افراد نمونه بر حسب متغیرهای جمعیت‌شناختی ارائه گردیده‌است. همچنین به منظور مقایسه بهتر چگونگی توزیع افراد مورد مطالعه، علاوه بر بیان تعداد افراد بر حسب متغیرهای جمعیت‌شناختی، این ارقام به صورت درصدی نیز بیان شده‌است. نهایتاً نمودارهای مربوط به توزیع افراد نیز در زیر جدول مربوط به آن آمده‌است تا از این طریق مقایسه بهتری به تصویر کشیده شود.

**جنسیت:** نتایج توزیع افراد نمونه بر اساس نوع جنسیت افراد نشان داد که ۱۳۲ نفر (۶۷,۷ درصد) از پاسخ‌دهندگان مرد و ۶۳ نفر (۳۲,۳ درصد) زن هستند. مقادیر فراوانی و درصدی توزیع افراد نمونه نشان داد که گروه مردان بیشتر از گروه زنان هستند. جدول و نمودار ۱ نتایج این توزیع را نشان داده‌شده‌است.

**جدول ۲ توزیع فراوانی افراد نمونه بر حسب جنسیت**

| جنسیت | شاخص‌های آماری |              |                    |
|-------|----------------|--------------|--------------------|
|       | فراوانی        | درصد فراوانی | درصد فراوانی تجمعی |
| مرد   | ۱۳۲            | ۶۷,۷         | ۶۷,۷               |
| زن    | ۶۳             | ۳۲,۳         | ۱۰۰,۰              |
| کل    | ۱۹۵            | ۱۰۰,۹        |                    |



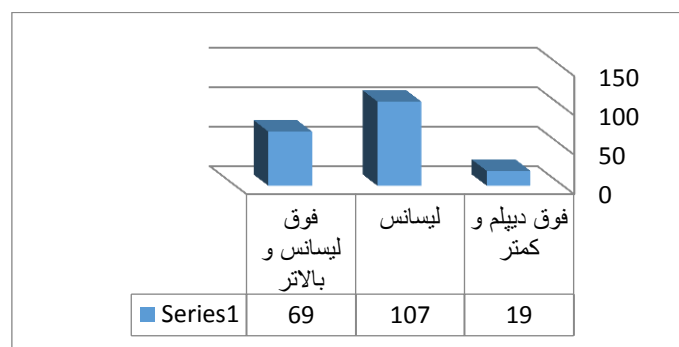


نمودار ۱: توزیع فراوانی بر حسب جنسیت

بر حسب تحصیلات: نتایج توزیع افراد نمونه بر اساس تحصیلات نشان داد که ۱۹ نفر (۹,۷ درصد) فوق دیپلم و کمتر، ۱۰۷ نفر (۵۴,۹ درصد) لیسانس، ۶۹ نفر (۳۵,۴ درصد) از افراد نمونه فوق لیسانس و بالاتر، بودند. مقادیر فراوانی و درصدی توزیع افراد نمونه نشان داد که توزیع افراد دارای مدرک تحصیلی لیسانس دارای بیشترین تعداد است. جدول ۳ و نمودار ۲ نتایج این توزیع را نشان داده شده است.

جدول ۳- توزیع فراوانی بر حسب تحصیلات

| شاخص‌های آماری     |              |         | تحصیلات             |
|--------------------|--------------|---------|---------------------|
| درصد فراوانی تجمعی | درصد فراوانی | فراوانی |                     |
| ۹,۷                | ۹,۷          | ۱۹      | فوق دیپلم و کمتر    |
| ۶۴,۶               | ۵۴,۹         | ۱۰۷     | لیسانس              |
| ۱۰۰,۰              | ۳۵,۴         | ۶۹      | فوق لیسانس و بالاتر |
|                    | ۱۰۰,۰        | ۱۹۵     | کل                  |

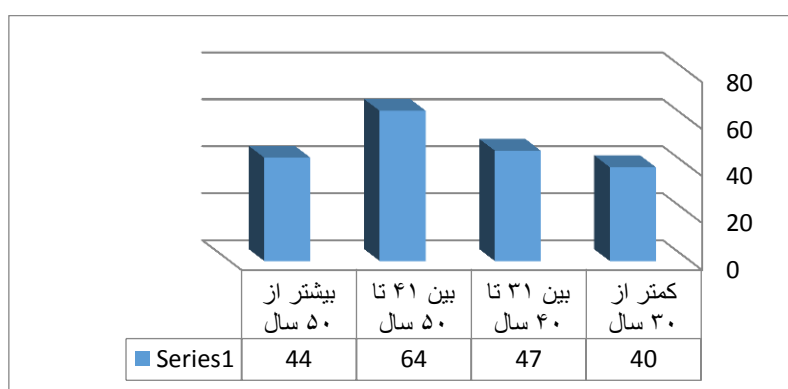


نمودار ۲: توزیع فراوانی افراد نمونه بر حسب تحصیلات

بر حسب سن: نتایج توزیع افراد نمونه بر اساس سن نشان داد که ۴۰ نفر (۲۰,۵ درصد) از افراد نمونه کمتر از ۳۰ سال، ۴۷ نفر (۲۴,۱ درصد) ۳۱ تا ۴۰ سال، ۶۴ نفر (۳۲,۸ درصد) بین ۴۱ تا ۵۰ سال سن و ۴۴ نفر (۲۲,۶ درصد) بالای ۵۰ سال سن داشتند. مقادیر فراوانی و درصدی توزیع افراد نمونه نشان داد که توزیع افراد دارای سن بین ۴۱ تا ۵۰ سال دارای بیشترین تعداد است. جدول ۴ و نمودار ۳ نتایج این توزیع را نشان داده شده است.

## جدول ۴- توزیع فراوانی بر حسب سن

| شاخص‌های آماری |              |         | سن               |
|----------------|--------------|---------|------------------|
| درصد فراوانی   | درصد فراوانی | فراوانی |                  |
| ۲۰,۵           | ۲۰,۵         | ۴۰      | کمتر از ۳۰ سال   |
| ۴۴,۶           | ۲۴,۱         | ۴۷      | بین ۳۱ تا ۴۰ سال |
| ۷۷,۴           | ۳۲,۸         | ۶۴      | بین ۴۱ تا ۵۰ سال |
| ۱۰۰,۰          | ۲۲,۶         | ۴۴      | بیشتر از ۵۰ سال  |
|                | ۱۰۰,۰        | ۱۹۵     | کل               |

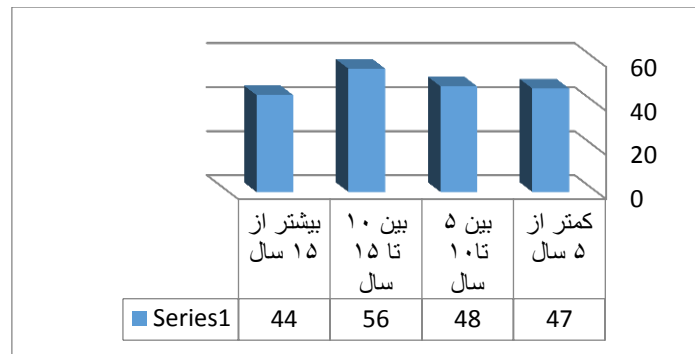


## نمودار ۳: توزیع فراوانی افراد نمونه بر حسب سن

**سابقه کار:** نتایج توزیع افراد نمونه بر اساس سابقه کار نشان داد که ۴۷ نفر (۲۵,۷ درصد) از پاسخ‌دهندگان کمتر از ۵ سال، ۴۸ نفر (۲۶,۲ درصد) ۵ تا ۱۰ سال و ۴۸ نفر (۲۶,۲ درصد) بین ۱۰ تا ۱۵ سال و ۴۰ نفر (۲۱,۹) بیشتر از ۱۵ سال سابقه کار داشتند. جدول ۵ و نمودار ۴ نتایج این توزیع را نشان داده‌شده‌است.

## جدول ۵- توزیع فراوانی افراد نمونه بر حسب سابقه کار

| شاخص‌های آماری |              |         | سابقه کار        |
|----------------|--------------|---------|------------------|
| درصد فراوانی   | درصد فراوانی | فراوانی |                  |
| ۲۴,۱           | ۲۴,۱         | ۴۷      | کمتر از ۵ سال    |
| ۴۸,۷           | ۲۴,۶         | ۴۸      | بین ۵ تا ۱۰ سال  |
| ۷۷,۴           | ۲۸,۷         | ۵۶      | بین ۱۰ تا ۱۵ سال |
| ۱۰۰,۰          | ۲۲,۶         | ۴۴      | بیشتر از ۱۵ سال  |
|                | ۱۰۰,۰        | ۱۹۵     | کل               |



نمودار ۴: توزیع فراوانی بر حسب سابقه کار

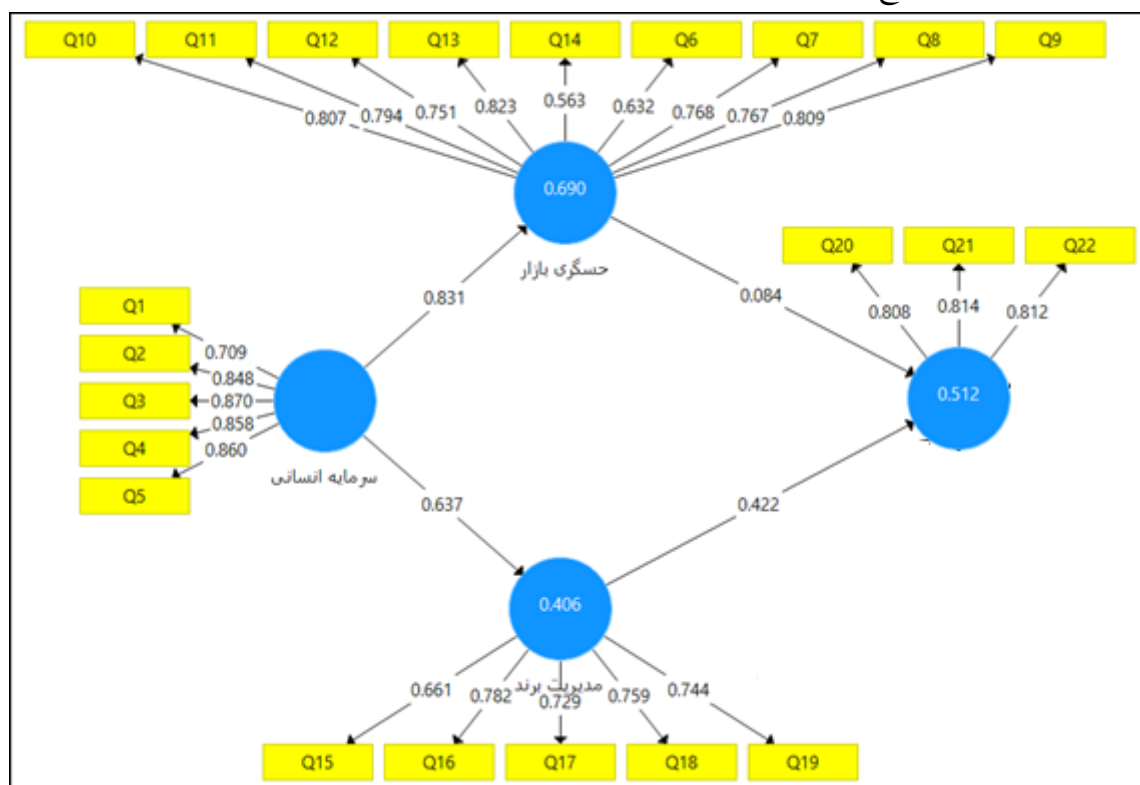
### شاخص‌های مرکزی، پراکندگی و توزیع عوامل:

جدول ۶: شاخص‌های مرکزی، پراکندگی و توزیع عوامل

| شاخص             | مرکزی میانگین | پراکندگی     |         | شکل توزیع |        |
|------------------|---------------|--------------|---------|-----------|--------|
|                  |               | انحراف معیار | واریانس | چولگی     | کشیدگی |
| سرمایه انسانی    | ۴,۳۳۷         | ۰,۴۶۳        | ۰,۲۱۵   | ۰,۳۹۶     | -۱,۳۱۳ |
| حسگری بازار      | ۴,۲۸۶         | ۰,۴۳۰        | ۰,۱۸۵   | ۰,۶۲۰     | -۱,۰۲۴ |
| مدیریت برند      | ۴,۲۸۵         | ۰,۴۷۰        | ۰,۲۲۱   | ۰,۳۶۹     | -۱,۰۳۳ |
| مزیت رقابتی      | ۴,۲۶۱         | ۰,۶۱۲        | ۰,۳۷۵   | -۰,۵۲۵    | ۰,۲۷۴  |
| پویایی‌های بازار | ۴,۳۲۰         | ۰,۴۵۴        | ۰,۲۰۷   | ۰,۱۸۶     | -۰,۹۹۱ |

در جدول ۶ برخی از مفاهیم آمار توصیفی متغیرها شامل میانگین، انحراف معیار، چولگی و کشیدگی ارائه شده است. در این میان، پارامترهای مرکزی، دسته‌ای از پارامترهای توصیف کننده‌ی یک توزیع آماری هستند که ویژگی داده‌ها را نسبت به مرکز توزیع بیان می‌کنند. میانگین به عنوان نقطه تعادل و مرکز ثقل یک توزیع آماری، یکی از شاخص‌های مرکزی مناسب برای نشان دادن مرکزیت داده‌هاست. برای مثال، میانگین سرمایه انسانی برابر است با ۴,۳۳۷ که نشان می‌دهد بیشتر داده‌های مربوط به این متغیر حول این نقطه تمرکز یافته‌اند. دسته‌ای دیگر از پارامترهای توصیف کننده‌ی جامعه، پارامترهای پراکندگی هستند. پارامترهای پراکندگی، معیاری برای تعیین میزان پراکندگی داده‌ها از یکدیگر یا میزان پراکندگی آن‌ها نسبت به میانگین است. از جمله مهم‌ترین پارامترهای پراکندگی، انحراف معیار است. هرچقدر میزان انحراف معیار یک توزیع آماری بیشتر باشد، نشان‌دهنده‌ی این است که این داده‌ها، دارای پراکندگی بیشتری هستند. در میان متغیرهای این پژوهش، مزیت رقابتی با مقدار ۰,۶۱۲ بیشترین پراکندگی را دارد. چولگی بیانگر عدم تقارن منحنی فراوانی است. اگر ضریب چولگی صفر باشد جامعه کاملاً متقارن است و چنانچه ضریب مثبت باشد، چولگی به راست و اگر منفی باشد، چولگی به چپ وجود دارد. در حالت کلی چنانچه چولگی و کشیدگی در بازه‌ی (۲، -۲) نباشند داده‌ها از توزیع نرمال بسیار دور است. (البته ممکن است بعضی از آمار دانان این بازه را کوچک‌تر یا بزرگ‌تر در نظر بگیرند). مقدار چولگی مشاهده شده برای متغیرهای مورد مطالعه در بازه (۲، -۲) قرار دارد؛ یعنی از

لحاظ کجی متغیرهای پژوهش نرمال بوده و توزیع آن متقارن است. مقدار کشیدگی متغیرها نیز در بازه (۲، -۲) قرار دارد. این نشان می‌دهد توزیع متغیرها از کشیدگی نرمال برخوردار است.



### نمودار ۵: نمودار ضرایب مسیر استاندارد

نمودار ۵ با عنوان نمودار ضرایب مسیر، به بررسی ضرایب مسیر متغیرها و میزان تأثیر هر یک از متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته می‌پردازد. مقدار ضرایب مسیر در بازه ۱- و ۱ قرار دارد. هر چه این مقدار به صورت مثبت بیشتر باشد، نشان‌دهنده تأثیرگذاری بیشتر متغیر مستقل بر متغیر وابسته است.

ضریب تعیین میزان تبیین واریانس متغیر وابسته توسط متغیرهای مستقل را نشان می‌دهد. از مشکلات ضریب تعیین<sup>۱</sup> این است که میزان موفقیت مدل را بیش از اندازه برآورد می‌کند و کمتر تعداد متغیرهای مستقل و حجم نمونه را در نظر می‌گیرد، از این رو بعضی از محققان ترجیح می‌دهند از شاخص دیگری تحت عنوان ضریب تعیین تعدیل‌شده<sup>۲</sup> استفاده کنند (ساروخانی، ۱۳۸۲). نتایج ضرایب تعیین در جدول ۷ آورده شده است.

### جدول ۷- ضریب تعیین

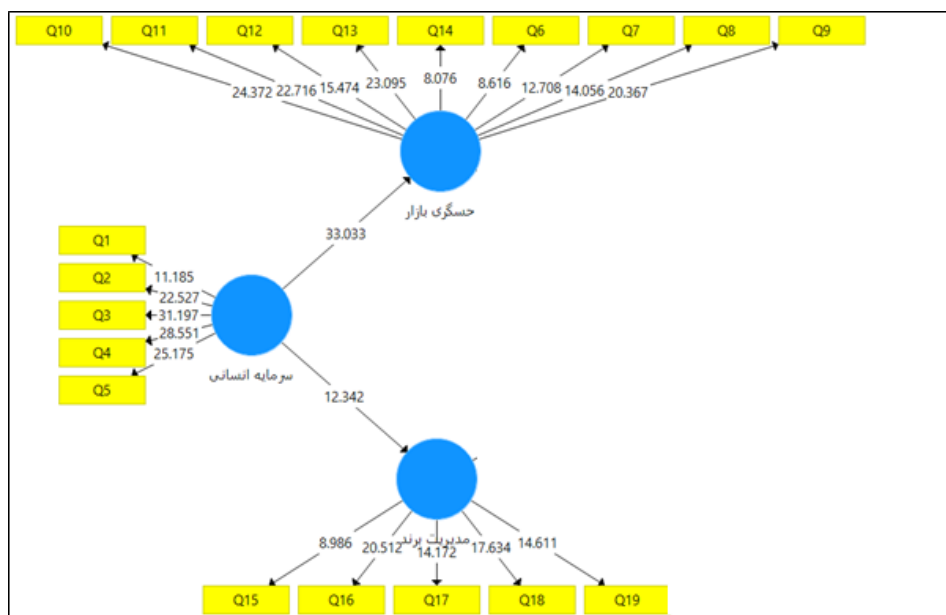
| ضریب تعیین تعدیل شده | ضریب تعیین |             |
|----------------------|------------|-------------|
| ۰,۶۸۸                | ۰,۶۹۰      | حسگر بازار  |
| ۰,۴۰۲                | ۰,۴۰۶      | مدیریت برند |
| ۰,۴۹۹                | ۰,۵۱۲      | مزیت رقابتی |

<sup>۱</sup> R Square

<sup>۲</sup>R Square Adjusted

به‌عنوان مثال ضریب تعیین تعدیل‌شده حسگری بازار ۰,۶۹۰ است که این عدد بیان می‌کند که ۶۹ درصد از تغییرات مزیت رقابتی تحت تأثیر متغیرهای پژوهش است و مابقی عواملی هستند که در مدل در نظر گرفته نشده است. معیار دیگر بررسی مدل ساختاری اندازه اثر می‌باشد. کوهن (۱۹۸۸) مقادیر ۰,۱۵؛ ۰,۰۲ و بیشتر ۰,۳۵ را به ترتیب مقادیر ضعیف، متوسط و قوی ارزیابی کرده‌اند.

معناداری ضرایب مسیر (بتا): یکی از شاخص‌های تایید روابط در مدل ساختاری معنادار بودن ضرایب مسیر می‌باشد. معناداری ضرایب مسیر مکمل بزرگی و جهت علامت ضریب بتای مدل می‌باشد. چنانچه مقدار به دست آمده بالای حداقل آماره در سطح مورد اطمینان در نظر گرفته شده باشد، آن رابطه یا فرضیه تایید می‌شود. در سطح معناداری ۹۰ درصد، ۹۵ درصد و ۹۹ درصد این مقدار به ترتیب با حداقل آماره  $t$  ۱,۶۴، ۱,۹۶ و ۲,۵۸ مقایسه می‌شود.



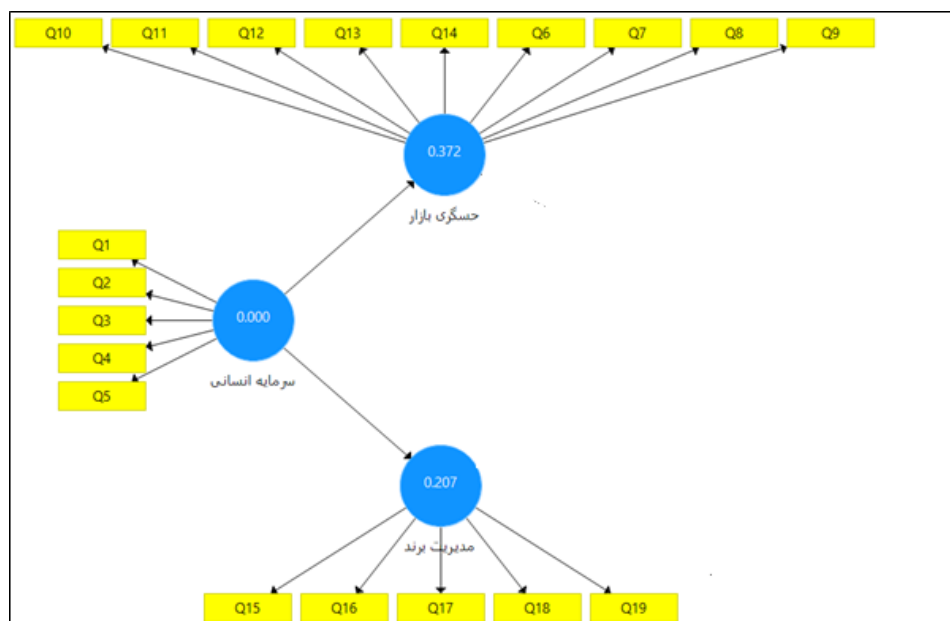
### نمودار ۶: معناداری ضرایب مسیر

نمودار ۶ معناداری ضرایب مسیر را نشان می‌دهد. نتایج به دست آمده از این نمودار در نتایج فرضیات تشریح شده است. قدرتی پیش‌بینی مدل یا اشتراک افزونگی<sup>۱</sup> معیار دیگری برای بررسی مدل ساختاری است. هدف این شاخص بررسی توانایی مدل ساختاری در پیش‌بینی کردن به‌روشن چشم‌پوشی<sup>۲</sup> می‌باشد. معروف‌ترین و شناخته‌شده‌ترین معیار اندازه‌گیری این توانایی، شاخص **Q2** است که بر اساس این ملاک مدل باید نشانگرهای متغیر مکنون درون‌زای انعکاسی را پیش‌بینی کند. مقادیر به دست آمده از این آزمون مثبت است که نشان‌دهنده کیفیت مناسب مدل ساختاری است (هنسلر و همکاران، ۲۰۰۹). در مورد قدرت پیش‌بینی مدل در مورد متغیرهای پنهان درون‌زای سه مقدار ۰,۱۵، ۰,۳۵ و ۰,۳۵ به ترتیب به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای این شاخص معرفی شده‌اند (هنسلر و همکاران، ۲۰۰۹).

<sup>1</sup> CV Red

<sup>2</sup> Blindfolding

<sup>3</sup> Henseler et al



نمودار ۷: اشتراک افزونگی

## نتایج آزمون فرضیات

فرضیه ۱: سرمایه انسانی تأثیر مثبت و معناداری بر قابلیت حسگری بازار دارد. نتایج آزمون این فرضیه نشان داد که مقدار ضریب مسیر سرمایه انسانی بر قابلیت حسگری بازار برابر با ۰,۸۳۱ می‌باشد که مقداری مثبت است و بیانگر ارتباط مستقیم این دو متغیر است. آماره  $t$  این ارتباط در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار گزارش شد  $(P-Value \leq 0/05)$ . بر این اساس فرضیه پژوهش تأیید می‌شود. به این معنا که سرمایه انسانی تأثیر مثبت و معناداری بر قابلیت حسگری بازار دارد.

## جدول ۸: نتایج آزمون فرضیه ۱

| فرضیه                         | ضریب مسیر | آماره $t$ | P-Value | نتیجه |
|-------------------------------|-----------|-----------|---------|-------|
| سرمایه انسانی - < حسگری بازار | ۰,۸۳۱     | ۳۳,۰۳۳    | ۰,۰۰۰   | تأیید |

فرضیه ۲: سرمایه انسانی تأثیر مثبت و معناداری بر مدیریت برند دارد. نتایج آزمون این فرضیه نشان داد که مقدار ضریب مسیر سرمایه انسانی بر مدیریت برند برابر با ۰,۶۳۷ می‌باشد که مقداری مثبت است و بیانگر ارتباط مستقیم این دو متغیر است. آماره  $t$  این ارتباط در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار گزارش شد  $(P-Value \leq 0/05)$ . بر این اساس فرضیه پژوهش تأیید می‌شود. به این معنا که سرمایه انسانی تأثیر مثبت و معناداری بر مدیریت برند دارد.

## جدول ۹- نتایج آزمون فرضیه ۲

| فرضیه                         | ضریب مسیر | آماره $t$ | P-Value | نتیجه |
|-------------------------------|-----------|-----------|---------|-------|
| سرمایه انسانی - < مدیریت برند | ۰,۶۳۷     | ۱۲,۳۴۲    | ۰,۰۰۰   | تأیید |

فرضیه ۳: قابلیت حسگری بازار تأثیر مثبت و معناداری بر کسب مزیت رقابتی دارد. نتایج آزمون این فرضیه نشان داد که مقدار ضریب مسیر قابلیت حسگری بازار بر کسب مزیت رقابتی برابر با ۰,۰۸۴ می‌باشد که مقداری مثبت است و بیانگر ارتباط مستقیم این دو متغیر است. آماره  $t$  این ارتباط در سطح اطمینان ۹۹

درصد معنادار گزارش نشد  $[P-Value \geq 0/05]$ . بر این اساس فرضیه پژوهش رد می‌شود. به این معنا که قابلیت حسگری بازار تأثیری بر کسب مزیت رقابتی ندارد.

### جدول ۱۰: نتایج آزمون فرضیه ۳

| نتیجه | P-Value | آماره t | ضریب مسیر | فرضیه                                 |
|-------|---------|---------|-----------|---------------------------------------|
| رد    | ۰,۵۲۴   | ۶۴۸۰۰   | ۰,۸۴۰     | قابلیت حسگری بازار -> کسب مزیت رقابتی |

فرضیه ۴: مدیریت برند تأثیر مثبت و معناداری بر کسب مزیت رقابتی دارد.

نتایج آزمون این فرضیه نشان داد که مقدار ضریب مسیر قابلیت مدیریت برند بر کسب مزیت رقابتی برابر با ۰,۴۲۲ می‌باشد که مقداری مثبت است و بیانگر ارتباط مستقیم این دو متغیر است. آماره t این ارتباط در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار گزارش شد  $[P-Value \leq 0/05]$ . بر این اساس فرضیه پژوهش تأیید می‌شود. به این معنا که مدیریت برند تأثیر مثبت و معناداری بر کسب مزیت رقابتی دارد.

### جدول ۱۱: نتایج آزمون فرضیه ۳

| نتیجه | P-Value | آماره t | ضریب مسیر | فرضیه                          |
|-------|---------|---------|-----------|--------------------------------|
| تأیید | ۰,۰۰۰   | ۴,۲۸۹   | ۰,۴۲۲     | مدیریت برند -> کسب مزیت رقابتی |

### ۹- بحث و نتیجه گیری

هدف از انجام پژوهش بررسی نقش سرمایه انسانی در کسب مزیت رقابتی با در نظر گرفتن نقش میانجی حسگری بازار و مدیریت برند و تعدیلگری پویایی‌های بازار در صنعت گردشگری در اداره کل میراث فرهنگی و گردشگری استان گلستان، است. پژوهش از نظر ماهیت و روش، از نوع پژوهش‌های توصیفی-پیمایشی بوده و با هدف کاربردی انجام شده است. جامعه آماری پژوهش را کلیه کارکنان اداره کل میراث فرهنگی و گردشگری استان گلستان به تعداد ۳۹۵ نفر تشکیل می‌دهند. نمونه آماری با استفاده از فرمول کوکران، ۱۹۵ نفر تعیین شد و روش نمونه‌گیری به صورت نمونه‌گیری تصادفی ساده انجام شد. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه‌های استاندارد است. روایی محتوایی- صوری و روایی سازه (تحلیل عاملی تأییدی) ابزار پژوهش بررسی و مورد تأیید قرار گرفت و پایایی آن نیز با استفاده از آزمون ضریب آلفای کرونباخ و پایایی مرکب سنجیده و تأیید شد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش آمار توصیفی و استنباطی و از روش حداقل مربعات جزئی به وسیله نرم‌افزار SmartPLS استفاده شد. نتایج کسب‌شده از این پژوهش در دو بخش آمار توصیفی و آمار استنباطی در ادامه به اختصار شرح داده شده است.

- سرمایه انسانی ماهر و دلسوز می‌توانند با برقراری روابط دوستانه و تقویت انگیزه مشتریان برای خرید و بهبود حس رضایت و وفاداری آنان، نوعی ارزش‌گذاری را برای مشتریان ایجاد نماید و از این طریق می‌توانند نیازها و سلیقه مشتریان را شناسایی نموده و از این رو تلاش نمایند بهره‌وری و خدمات رسانی به مشتریان را بهبود بخشند. از این رو به مدیران اداره کل میراث فرهنگی و گردشگری استان گلستان پیشنهاد می‌شود که در ابتدا با حمایت‌های سازمانی مناسب، حس خشودی و رضایت از سازمان را در نیروی انسانی خود تقویت کرده تا به واسطه آن بتوانند با شناسایی نیازها و

سلاقی مشتریان، بهترین استراتژی‌ها و تاکتیک‌ها را در جذب مشتریان نسبت به رقبا اتخاذ کرده و بهره‌وری سازمان را بهبود بخشند.

- زمانی که سرمایه‌های انسانی از سازمان، حس رضایت و خشنودی داشته باشند به نحو مؤثرتر و بهینه تری کار کرده و می‌توانند نوع خدمات رسانی را با ایجاد استراتژی‌ها و تاکتیک‌های خلاقانه و جدید بهبود بخشند و جایگاه برند سازمان را در ذهن مشتریان ارتقا دهند. از این رو به مدیران اداره کل میراث فرهنگی و گردشگری استان گلستان پیشنهاد می‌شود که به کارکنان اجازه دهند با توجه به شناختی که از مشتریان نیازهای آنان دارند، نظرات و پیشنهادها و ایده‌های خود را در خصوص مدیریت برتر برند ابراز کرده و از نظرات و ایده‌های برتر استقبال کرده و در صورت امکان از آنها بهره برداری کنند. کارکنان از این طریق می‌توانند روش‌های جدیدی را برای بهبود برند سازمان در مقایسه با برن رقبا در ذهن و نگرش مشتریان ایجاد کرده و دستیابی به اهداف سازمان را بهبود بخشند.
- سرمایه انسانی حرفه‌ای و متخصص همواره در خلق ایده و نوع خدمات رسانی و رضایت مشتری پیشرو بوده و می‌تواند منجر به تمایز استراتژیک خدمات در سازمان شده و قابلیت حسگری بازار را بهبود بخشیده که در نهایت منجر به کسب مزیت رقابتی برای سازمان شود. از این رو به مدیران اداره کل میراث فرهنگی و گردشگری استان گلستان پیشنهاد می‌شود که با دادن استقلال شغلی به کارکنان از آنها بخواهند تا به قلب و روح مشتریان نفوذ کرده تا بتوانند بینش و نگرش مشتریان از نوع فعالیت بازارها، نیازها و خواسته‌های آنان و همچنین شناسایی مشتریان جذاب و سودآور برای سازمان پردازند تا از این طریق بتوانند شرایط ارائه خدمات تخصصی و متمایز به مشتریان را نسبت به سایر رقبا فراهم کرده و باعث کسب مزیت رقابتی برای سازمان شوند.
- به مدیران اداره کل میراث فرهنگی و گردشگری استان گلستان پیشنهاد می‌شود جو سازمانی را طوری حفظ کنند که کارکنان همواره به وجود ارتباطات باز و شفاف با دیگر کارکنان و مدیران خود و همچنین مشارکت در برخی تصمیم‌گیری‌ها، تمایل داشته و این امر موجب ایجاد انگیزه برای بهبود وظایف شغلی و عملکرد آنان می‌شود که خود جنبه‌ای از بهبود عملکرد و مدیریت برند محسوب می‌شود و می‌تواند در امر خدمات رسانی به ایجاد تصویر مثبتی از برند و ایجاد تمایز استراتژیک خدمات سازمان نسبت به رقبا مؤثر بوده و به کسب مزیت رقابتی برای سازمان بیانجامد.

## ۹- منابع و ماخذ

- تبیانان، حسن و جاویدمنش، صدیقه (۱۴۰۰). بررسی نقش سرمایه انسانی و قابلیت‌های بازاریابی پویا در بخش گردشگری، پنجمین کنفرانس بین‌المللی چشم اندازه‌های نوین در مدیریت، حسابداری و کارآفرینی
- جاویدی، مسعود و نیلوفر جاویدی، ۱۳۹۷، بررسی رابطه بین هوش تجاری و عملکرد صادرات در شرکت صنایع قهوه پارت سازان (مولتی کافه)، کنفرانس بین‌المللی مطالعات بین رشته‌ای در مدیریت و مهندسی
- چراغی، مهدی، محمدی یگانه، بهروز، کیامهر، رامین و جعفری، معصومه. (۱۴۰۰). تحلیل عوامل مؤثر بر ماندگاری گردشگران در شهرهای میانی مطالعه موردی: شهر زنجان. نشریه گردشگری شهری، ۸(۳)، ۱۰۷-۱۱۹.
- حسین زاده شهری، معصومه، حبیبی، معصومه، حیدری، وجیهه. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر قابلیت‌های بازاریابی بر حس‌گری و شکل‌گیری استراتژی خلاق و به موقع بازاریابی. تحقیقات بازاریابی نوین، ۵(۱)، ۱۰۷-۱۲۸.
- خاکزادیان، سید مهدی و عرب خزائلی، سعید (۱۴۰۰). نقش سرمایه انسانی در ظرفیت سنجش و پویایی بازار. فصلنامه مطالعات مدیریت، اقتصاد و کارآفرینی. ۱(۱): ۴۱-۴۹.



فتحی، محمد رضا، ترابی، محسن، عنایتی کاشانی، مرتضی. (۱۴۰۰). بررسی نقش سرمایه انسانی و قابلیت‌های بازاریابی پویا بر ایجاد مزیت رقابتی در شرکت‌های هواپیمایی فعال در صنعت حمل و نقل هوایی کشور. جاده، ۲۹(۱۰۹)، ۹۹-۱۱۲.

قجری، سمیه؛ عباس مشیدی. ۱۳۹۶. بررسی تأثیر سرمایه فکری بر توسعه صادرات شرکت‌های کوچک و متوسط سازمان توسعه تجارت. پایان نامه کارشناسی ارشد؛ دانشگاه آزاد اسلامی واحد نراق - دانشکده مدیریت کفاش پور، آذر؛ خالقی، مصطفی و اسلامی، قاسم (۱۴۰۰). بررسی تأثیر سرمایه انسانی بر مزیت رقابتی با میانجی‌گری قابلیت سنجش بازار، دومین همایش ملی و اولین همایش بین‌المللی پایداری کسب و کار، اهواز. محبوب، حسن؛ داریوش مالک پور. ۱۳۹۵. بررسی رابطه میان سرمایه انسانی اعضای هیئت علمی و پیشرفت تحصیلی دانشجویان در دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری. مدیریت نظامی. ۶۵-۹۲.

Agrawal, S., Singh, P., & Mazumdar, M. (2021). Innovation, firm size and ownership: A study of firm transition in India. *International Journal of Global Business and Competitiveness*, 16(1), 15-27.

Angrist, N., Djankov, S., Goldberg, P. K., & Patrinos, H. A. (2021). Measuring human capital using global learning data. *Nature*, 592(7854), 403-408.

Baker, W. E., & Sinkula, J. M. (2020). Market Orientation and Organizational Performance: A New Product Paradox?. In *Creating and Delivering Value in Marketing* (pp. 254-254). Springer, Cham.

Bennett, N., & Lemoine, G. J. (2014). What a difference a word makes: Understanding threats to performance in a VUCA world. *Business Horizons*, 57(3), 311-317.

Chikán, A., Czakó, E., Kiss-Dobronyi, B., & Losonci, D. (2022). Firm competitiveness: A general model and a manufacturing application. *International Journal of Production Economics*, 243, 108316.

Cousins, B. (2018). Design thinking: Organizational learning in VUCA environments. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(2), 1-18.

Crook, T. R., Todd, S. Y., Combs, J. G., Woehr, D. J., & Ketchen Jr, D. J. (2011). Does human capital matter? A meta-analysis of the relationship between human capital and firm performance. *Journal of applied psychology*, 96(3), 443.

Dagnino, G. B., Picone, P. M., & Ferrigno, G. (2021). Temporary competitive advantage: a state-of-the-art literature review and research directions. *International Journal of Management Reviews*, 23(1), 85-115.

Davidsson, P., & Honig, B. (2003). The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Journal of business venturing*, 18(3), 301-331.

Denoue, M., & Saykiewicz, J. N. (2009). Brand loyalty as a tool of competitive advantage. *Master of Business Administration*, 17(1), 36-45.

Drucker, P. (2012). *Managing in the next society*. Routledge.

Elsharnouby, T. H., & Elbanna, S. (2021). Change or perish: Examining the role of human capital and dynamic marketing capabilities in the hospitality sector. *Tourism Management*, 82, 104184.

Gandhi, L. (2017). Human resource challenges in VUCA and SMAC business environment. *ASBM Journal of Management*, 10(1), 1.

Gao, H., Huang, W., Duan, Y., Yang, X., & Zou, Q. (2019). Research on cost-driven services composition in an uncertain environment. *Journal of Internet Technology*, 20(3), 755-769.

Garrido-Moreno, A., García-Morales, V., King, S., & Lockett, N. (2020). Social Media use and value creation in the digital landscape: a dynamic-capabilities perspective. *Journal of Service Management*, 31(3), 313-343.

- Kachouie, R., Mavondo, F., & Sands, S. (2018). Dynamic marketing capabilities view on creating market change. *European Journal of Marketing*.
- Krämer, A. (2016). Pricing in a VUCA world: How to optimize prices, if the economic, social and legal framework changes rapidly. In *Managing in a VUCA world* (pp. 115-128). Springer, Cham.
- Madni, A. M. (2022). Models in Systems Engineering: From Engineering Artifacts to Source of Competitive Advantage. In *Recent Trends and Advances in Model Based Systems Engineering* (pp. 567-578). Springer, Cham.
- Maley, J. F., Moeller, M., & Ting, A. F. (2020). Sustainable expatriate compensation in an uncertain environment. *Journal of International Management*, 26(3), 100776.
- Sádaba, T., & Bernal, P. M. (2018). History as Luxury Brand Enhancement. *Luxury*, 5(3), 231-243.
- Sáiz, P., & Castro, R. (Eds.). (2022). *The Brand and Its History: Trademarks, Branding and National Identity*. Routledge.
- Saleh, A., & Watson, R. (2017). Business excellence in a volatile, uncertain, complex and ambiguous environment (BEVUCA). *The TQM Journal*.
- Schultz, T. W. (1991). Investment in human capital. *The American economic review*, 51(1), 1-17.
- Vomberg, A., Homburg, C., & Bornemann, T. (2015). Talented people and strong brands: The contribution of human capital and brand equity to firm value. *Strategic Management Journal*, 36(13), 2122-2131.