

هفتمین کنگره ملی در علوم انسانی

7th National Congress in Humanities



کد اختصاصی: ۹۶۸۹-۹۶۸۹



موسسه آموزش عالی اندیشه

www.humanitiescongress.ir

بررسی تاثیر استراتژی های عمومی مایکل پورتر بر جانشین پروری با نقش میانجی پاسخگویی در شرکت شهر فرودگاهی امام خمینی(ره)

یعقوب مرادپور، سید جعفر قدیری نژاد

چکیده

همواره استراتژی سازمان ها نقشه‌ای است که سازمان را برای رسیدن به اهدافش، با توجه به فرصت‌ها، تهدیدات محیطی، منابع و توانایی‌های داخلی سازمان، رهنمود می‌دهد. پاسخگویی نیز عبارت است از عمل مسئول دانستن فرد یا افرادی مشخص در قبال وظایف محوله یا به عبارت دیگر دلیل آوردن یا دلیل خواستن برای کارهای انجام شده است. در این زمینه شرکت شهر فرودگاهی امام خمینی^(ه) یکی از شرکت های مهم و تاثیرگذار کشور در حوزه حمل و نقل و امور خدماتی می باشد که این دومقوله در آن نقشی حیاتی دارد. به این منظور پژوهش حاضر با روش توصیفی-پیمایشی و کاربردی، بررسی تاثیر استراتژی های عمومی مایکل پورتر بر جانشین پروری با نقش میانجی پاسخگویی سازمانی در شرکت شهر فرودگاهی امام خمینی^(ه) را مورد مطالعه قرار می دهد. در این زمینه جامعه آماری تحقیق از کلیه پرسنل رسمی شرکت شهر فرودگاهی(۱۹۷ نفر) تشکیل شده است که حجم نمونه آن بر اساس مدل کوکران تعداد ۱۳۰ نفر تعیین گردید. و از پرسشنامه های استاندارد استراتژی های پورتر، جانشین پروری و پاسخگویی، پرسشنامه رمزک (۲۰۰۰) استفاده شده و به منظور تحلیل داده ها از آزمون های میانگین، سوبل، فریدمن و همبستگی پیرسون استفاده گردیده و در نهایت به منظور ارائه الگو از مدل معادلات ساختاری نرم افزار Smart pls استفاده گردیده است. نتایج تحقیق نشان داد استراتژی های عمومی مایکل پورتر بر پاسخگویی و مدیریت جانشین پروری در شرکت شهر فرودگاهی امام خمینی^(ه) تاثیر معناداری دارد و پاسخگویی سازمانی بر مدیریت جانشین پروری در شرکت شهر فرودگاهی امام خمینی^(ه) نیز تاثیر گذار است.

واژگان کلیدی: استراتژی عمومی مایکل پورتر، جانشین پروری، پاسخگویی، شرکت شهر فرودگاهی امام خمینی^(ه).

مقدمه

با توجه به تغییرات بسیار سریع شرکت ها به ویژه شرکت های خدمات فرودگاهی، سازمان ها برای ماندن در عرصه رقابت و پیشی گرفتن از رقبای خود نیازمند ابزارهایی کلیدی هستند به گونه ای که توانایی آنها را در مواجهه با چالش های درون و بیرون سازمان افزوده و امکان رقابت را برای آنها فراهم آورد که یکی از مهمترین شاخصه های آن متغیر پاسخگویی و بهره برداری از استراتژی های مایکل پورتر است. پاسخگویی ابزاری برای بهبود خدمات دولتی، نظارت بر قدرت و تضمین کاربرد صحیح منابع عمومی، اغلب جنبه های منفی و تنبیهی پاسخگویی را به ذهن تداعی می کند(آرائی، ۱۴۰۰). پاسخگویی به عنوان ابزار پیشرفت و بهبود مستمر خدمات

هفتمین کنگره ملی در علوم انسانی

7th National Congress in Humanities



کد اختصاصی: ۹۹۸۹-۹۹۹۹۹۹۹۹



موسسه آموزش عالی ایران

www.humanitiescongress.ir

به جنبه مثبت خدمات دولتی اشاره دارد. در سوی دیگری پورتر معتقد است که مدیریت استراتژیک منجر به مزیت رقابتی و به پشتوانه آن عملکرد برتر (مهمترین هدف هر شرکت) می شود (احمدی، ۱۳۹۹). در مقابل سازمان هایی که فاقد استراتژی های مناسب رقابتی اند شانس کمی برای بقا دارند. بنابراین پورتر اعتقاد دارد که عملکرد برتر را می توان در یک صنعت رقابتی از طریق دستیابی به استراتژی های عمومی (استراتژی تمایز، استراتژی کارایی و استراتژی تمرکز)، به دست آورد. براین اساس و به طور کلی سازمان ها از سه نوع استراتژی می توانند استفاده کنند، که عبارتند از: استراتژی تمایز، استراتژی کارایی (رهبری هزینه ها) و استراتژی تمرکز (Gatimu & Amuhaya, 2022).

برنامه ریزی در بخش حکومت با بقیه بخشها متفاوت است اجرای برنامه جانشین پروری در بخش دولتی چالشهای خاص خود را دارد (پورتر ۱۳۹۱) ماهیت مدیریت در بخش دولتی، رهبری سیاسی قوانین نظام منابع انسانی در بخش دولتی کمبود منابع و عدم تمرکز در تصمیم گیریهای بخش دولتی چالش هایی بر سر راه پیاده سازی جانشین پروری هستند (توکلی ۱۳۹۱) پورتر خاطر نشان میکند که برخی از شرکتها با بکارگیری استراتژی رهبری هزینه موفقیت کسب می نمایند. برخی استراتژی تمایز را پایه موفقیت خود قرار می دهند و دیگران با پذیرش استراتژی تمرکز به دنبال موفقیت هستند. جعفری (۱۳۹۸) به طور خاص درباره چالش های نیروی کار و برنامه ریزی جانشین پروری در بخش عمومی می نویسد. او بیان می کند که پیامدهای مالی معمولاً با نیروی کار و اقدامات برنامه ریزی جانشین پروری و ترس ناشی از واکنش منفی شهروندان و نیز مسئولین انتخاب شده مرتبط هستند.

می توان گفت جانشینی دومین موضوع مهمی است که سازمانهای امروزی با آن مواجه اند. در مورد اهمیت برنامه اثر بخش جانشین پروری می توان چنین گفت که برنامه جانشین پروری می تواند راهبردی برای منابع انسانی و کارکنان موجود تعیین کند، نیروی انسانی جدید را توجیه کند، رویارویی با تحولات سازمان را آسان تر کند و روش ها و گزینه های جدیدی را در محیط جدید پیشنهاد کند. مقوله جانشین پروری علیرغم اهمیت و ریشه تاریخی طولانی خود در حوزه مدیریت در کشور ما به شکل یک نیاز جدی مورد بررسی قرار نگرفته است. جانشین پروری می تواند بر اثر بخشی و عملکرد سازمانی تاثیرگذار باشد. نظریه خدمات دولتی جدید، واقعیت و پیچیدگی این مسئولیتها را تشخیص میدهد و می داند که مدیران دولتی در پیچیدگی حاصل از تعارض ارزشها و تداخل هنجارها شریک اند. این دیدگاه با آگاهی بر این حقایق در این مورد بحث می کند که در چنین موقعیتی مدیران دولتی چگونه به شهروندان خدمت ارائه می دهند. پاسخگویی، الزام افراد، گروه ها و سازمان به این امر است که اختیارات خود را به فعل درآورده و یا مسئولیت های واگذار شده را به انجام برسانند.

از زمان آغاز به کار شرکت شهر فرودگاهی امام خمینی^(۵)، همواره سعی بر آن شده تا در راستای دستیابی به اهداف ملی ترسیم شده در برنامه پنجم توسعه کشور برای این مجموعه، اقدامات و برنامه ریزی ها بر محور دانش روز جهان صورت گیرد. مطالعات و برنامه های توسعه شهر فرودگاهی امام خمینی^(۵)، صنعت حمل و نقل هوایی بویژه صنعت فرودگاهی ایران را وارد عصر جدیدی از مفاهیم

هفتمین کنگره ملی در علوم انسانی

7th National Congress in Humanities



www.humanitiescongress.ir

توسعه فرودگاهی و راهکارهای افزایش درآمدهای غیر هوانوردی کرده استدر مدیریت جانشین پروری در فرایند برنامه ریزی منابع انسانی شهر فرودگاهی امام خمینی^(۵) رویکردی یکپارچه و سیستماتیک برای شناسایی، توسعه و حفظ کارکنان توانمند و متخصص در راستای اهداف پیش بینی شده شرکت در نظر گرفته نشده است و افراد بر اساس ارتباطات در پست های مدیریتی در نظر گرفته می شوند. ولیکن در نقش های کلیدی عملیاتی کارکنان بر اساس مهارت ها و توانمندی هایشان بصورت مدیریت چرخشی در جایگاه هدایت آن حوزه عملیاتی قرار می گیرند(برگرفته شده از سایت شهر فرودگاهی امام خمینی^(۵))

بنابراین با توجه به مطالب بیان شده در این پژوهش به بررسی این موضوع پرداخته می شود که آیا برنامه های جانشین پروری می تواند بر عملکرد و اثربخشی شرکت شهر فرودگاهی امام خمینی^(۵) تاثیر معناداری داشته باشد یا خیر؟ این موضوع از این حیث حائز اهمیت است که می تواند تاثیر عامل جانشین پروری مدیران بر عملکرد شرکت را نشان دهد.

مبانی نظری پژوهش

استراتژی عمومی مایکل پورتر (ژنریک)

در زمینه تجزیه و تحلیل وضع رقابتی ، در دهه ۱۹۸۰ ، کتابهای مایکل پورتر دارای بیشترین خواننده بود. این کتابها عبارت بودند از : استراتژیهای رقابتی ، مزیت رقابتی . مزیت رقابتی ملتها که هر سه به وسیله شرکت انتشاراتی فری پرس به ترتیب در سالهای ۱۹۸۵، ۱۹۸۰، ۱۹۸۹ ، منتشر شدند. از دیدگاه پورتر ، استراتژیها به سازمان این امکان را می دهد که از سه مبنای متفاوت از مزیتهای رقابتی بهره گیرد(Saddiqi & Mohammadi,2023). آنها عبارتند از : رهبری در هزینه ها، متفاوت یا متمایز ساختن محصولات و خدمات سرانجام تمرکز نمودن همه توجه بر محصولات و خدماتی خاص.

پورتر این سه مبنا را استراتژیهای ژنریک یا عمومی می نامد(Islami & et al,2020,4). در استراتژی عمومی پورتر خاطر نشان می کند که برخی از شرکتها با بکارگیری استراتژی رهبری هزینه موفقیت کسب می نمایند. برخی استراتژی تمایز را پایه موفقیت خود قرار می دهند و دیگران با پذیرش استراتژی تمرکز به دنبال موفقیت هستند. (Islame & et al,2020,5).

مفهوم جانشین پروری

مفهوم جانشین پروری اشاره به فرایندی دارد که طی آن استعدادهای انسانی سازمان برای تصدی مشاغل و مناصب کلیدی آن در آینده ، شناسایی شده و از طریق برنامه ریزی های متنوع آموزش و پرورش برای تصدی این مشاغل آماده شوند (García-Pérez,2021). جانشین پروری یک فرایند پویا و مستمر است نه یک هدف ایستا در دنیای پر رقابت امروزی برای دست یابی به استعدادها سازمانها باید دیدگاهی فراتر از جایگزینی ساده نیروی کار داشته باشند(Loh Joey,2021).

هفتمین کنگره ملی در علوم انسانی

7th National Congress in Humanities



www.humanitiescongress.ir

از نظر عده ای برنامه جانشین پروری همانند امتداد جانشینی تخت سلطنتی بر طبق برنامه ریزی فرد قبلی انجام می شود. برنامه ریزی جانشین پروری در بر گیرنده انتخاب مناسب ترین کارکنان برای احراز پست های بالاتر مدیریتی در شرکت ها از میان جمعی از کاندیدهای با مهارت است (چیت سزایان ۱۳۹۶) این تعریف تنها به انتخاب افراد با مهارت اشاره دارد اما در مورد این که این افراد چگونه و به چه دلیل انتخاب می شوند توضیحی نمی دهند. در یک تعریف دیگر " برنامه ریزی جانشین پروری عبارت است از برنامه ریزی برای جایگزین های بالقوه سمت های فعلی رهبری در سازمانهای پیشرو جهان مدیریت جانشین پروری از طریق فرآیندی انجام می پذیرد که مدیریت استعداد نام دارد. از طریق این فرآیند استعدادهای انسانی سازمان برای تصدی مشاغل و مناصب کلیدی در سالهای آینده شناسایی شده و از طریق برنامه های متنوع آموزشی و پرورشی و به تدریج برای به عهده گرفتن این مشاغل و مسئولیت ها آماده می شوند. در این سازمان ها فرض بر این است همه کارکنان دارای استعدادهای شایستگی هایی هستند اما به دلیل وجود آمدن برخی محدودیت ها آنها فقط می توانند روی آن گروه از کارکنان خود که دارای استعدادهای برتر و مرتبط با جهت گیری های استراتژیک سازمان هستند سرمایه گذاری های بلند مدت انجام دهند (Ellis, ۲۰۲۰)

در مورد اهمیت برنامه اثر بخش جانشین پروری می توان چنین گفت که برنامه جانشین پروری می تواند راهبردی برای منابع انسانی و کارکنان موجود تعیین کند، نیروی انسانی جدید را توجیه کند، رویارویی با تحولات سازمان را آسان تر کند و روشها و گزینه های جدیدی را در محیط جدید پیشنهاد کند. این برنامه همچنین با تضمین بهترین کاربرد منابع به منظور رشد و بهره وری، برنامه ریزی بلند مدت سازمان را تعیین می کند، هدفها و مأموریت ها را تعریف و کارکنان را برای رسیدن به آنها آماده می کند، به ارزیابی عملکردهای شرکت و دستاوردها و پیامدهای آن کمک کند (Farida, ۲۰۲۲).

مفهوم پاسخگویی

پاسخگویی عبارت است از عمل مسئول ساختن افرادی مشخص، برای این که تضمین شود وظایف به موقع و طبق روشها و معیارهای مورد توافق انجام گیرد (Nasir et al, 2020, 105). پاسخگویی بنابر تعریفی دیگر که از سوی «رابرتز» و «اسکپنز» ارایه شده عبارت است از؛ دلیل آوردن و دلیل خواستن برای کارهای انجام شده این تعریف این نکته را فرض می گیرد که یک فرد، گروه یا سازمان، دارای حقوقی خاص است که براساس این حقوق از فرد دیگری سوال می کند و از او برای کارهایی که انجام داده است توضیح می خواهد (Cohen, 2020, 317).

پاسخگویی یک فرد یا واحد اداری به فرد یا واحد مافوق در داخل نظام تشکیلاتی سازمان های عمومی و دولتی را «پاسخگویی عمودی» و پاسخگویی یک دستگاه عمومی و دولتی به عموم مردم اعم از فرد یا سازمانهای غیر دولتی) و نمایندگان مردم و دستگاه های قضایی مستقل را «پاسخگویی افقی» می نامیم (Li, ۲۰۲۲). متفکر دیگری (استون، ۱۹۹۳، ۱۷، ۲۹) پنج نوع پاسخگویی را برشمرده است: پاسخگویی سیاسی، پاسخگویی مدیریتی، پاسخگویی قانونی، پاسخگویی حرفه ای و پاسخگویی در زمینه خریدهای بخش دولتی. مدل دیگری، چهار نوع پاسخگویی مطرح شده است. «پاسخگویی سیاسی» به عنوان نوعی زنجیره پاسخگویی که

هفتمین کنگره ملی در علوم انسانی

7th National Congress in Humanities



www.humanitiescongress.ir

مستخدمان خدمات عمومی را با رئیس کل اجرایی سازمان که متقابلاً در برابر وزیر پاسخگو است و وزیر با هیئت دولت و هیئت دولت را با مجلس ارتباط می دهد. «پاسخگویی عمومی» بیشتر غیر است و نوعی پاسخگویی مستقیم در برابر عامه اجتماعات، گروه ها و افراد است.

پاسخگویی عمومی و پاسخگویی سیاسی اجزای مکمل یک فرایندند. پاسخگویی حرفه ای به معنای وظیفه ای است که فرد یا سازمان یا گروهی به عنوان عضوی از یک گروه حرفه ای و تخصصی باید انجام دهد. این گروه موقعیت ممتاز و قابل درکی در جامعه دارد اما شیوه های متعددی برای تعیین آن چه به عنوان حرفه ای در بخش عمومی معنا می دهد، وجود دارد. در نهایت «پاسخگویی شخصی است که به عنوان وفاداری به وجدان شخصی در ارزشهای بنیادین برای احترام به شان انسان است. این نوع پاسخگویی بر این باور است که پاسخگویی غایی از طریق تبعیت و پیروی از ارزشهای اخلاقی و معنوی درونی شده شکل می گیرد (Osterwalder, 2004).

پیشینه تحقیق

هدف از پژوهش Slater (2000) بررسی تأثیر مدیریت استعداد جانشین پروری و خودکارآمدی کارکنان در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان همدان با بهره گیری از روش تحقیق توصیفی و پیمایشی بوده نتایج آزمون فرضیات نشان داد که کلیه فرضیات پذیرفته شده است که در سه فرضیه اصلی، مدیریت استعداد کارکنان بر جانشین پروری کارکنان تأثیری برابر (0.479) مدیریت استعداد بر خودکارآمدی کارکنان تأثیری برابر 0.397 و خودکارآمدی کارکنان بر جانشین پروری کارکنان تأثیری برابر 0.41 داشته است.

در این راستا، Teeratansirikool et al. (2013) در مطالعه خود به بررسی رابطه مدیریت استعداد با جانشین پروری و شایسته سالاری در بین مدیران و کارشناسان شرکت مادر تخصصی توانیر تهران پرداختند. نتایج این پژوهش نشان داد که رابطه بین مدیریت استعداد با جانشین پروری رابطه ای مستقیم و در حد قوی و رابطه مدیریت استعداد با شایسته سالاری با حذف اثر جانشین پروری رابطه ای مستقیم و در حد متوسط میباشد هر چه جذب، استعداد توسعه مسیر شغلی از سوی افراد و حفظ و نگهداری در سازمان افزایش یابد، توجه به امر جانشین پروری و شایسته سالاری کارکنان بیشتر میشود و کارکنان با انگیزه و تعهد بیشتری در رسیدن به اهداف بلندمدت سازمان قدم بر می دارند.

در پژوهشی Rappa, (2003) بررسی روابط بین مدیریت دانش با مولفه های جانشین پروری مدیران آموزش و پرورش ناحیه ۱ زاهدان پرداخت این پژوهش توصیفی از نوع همبستگی با آزمون پیرسون بوده است. نتایج در بخش تحلیل استنباطی تعیین کرد که بین متغیرهای مدیریت دانش با مولفه های جانشین پروری مدیران رابطه مستقیم و معنادار وجود داشته است دیگر یافته ها نیز نشان داد که بین مولفه های مدیریت دانش و جانشین پروری مدیران رابطه مثبت و معناداری وجود داشته است.

هفتمین کنگره ملی در علوم انسانی

7th National Congress in Humanities



www.humanitiescongress.ir

Bahrami, (۲۰۱۸) در مقاله خود به بررسی تأثیر مدیریت استعداد بر جانشین پروری در شرکت پتروشیمی پرداخت. در این تحقیق از روشهای میدانی نظیر مشاهده پرسشنامه مصاحبه و کتابخانه ای استفاده گردید نتایج تحقیق نشان داد که بین مدیریت استعداد با مدیریت جانشین پروری رابطه معنی داری وجود دارد.

در مطالعه ای دیگر، (۲۰۱۹) Lauer با هدف تعیین تأثیر ارزیابی عملکرد کارکنان بر مدیریت جانشین پروری انجام شد. نتایج نشان داد که همه ابعاد و مولفه های ارزیابی عملکرد توانستند بعد مدیریت جانشین پروری را به طور مطالعه مثبت و معناداری پیش بینی کنند از بین این ابعاد بعد رشد و یادگیری بالاترین تأثیر را در پیشبینی مدیریت جانشین پروری داشته است.

Kim (۲۰۰۴)، ارزیابی عملکرد سازمانی شرکت های تولیدی خصوصی: تأثیر پاسخگویی مدیریت زنجیره تأمین، نتایج نشان داد که مدیریت کارآمد زنجیره تأمین با استفاده از استراتژی مناسب باعث کاهش تلفات زمان، منابع و افزایش بهره‌وری می‌شود. علاوه بر این، واکنش به تقاضاهای مشتریان با افزایش فروش و کاهش موجودی در انبار به طرز قابل توجهی مرتبط است.

تونگ و همکاران (۲۰۱۷)، مدیریت رفتار شهروندی مشتری: نقش تعدیل کننده پاسخگویی کارکنان و اطمینان سازمانی، نتایج نشان داد پاسخگویی کارمندان و اطمینان سازمان به طور قابل توجهی، رضایت میهمانان، اعتماد و ارزش ادراک شده را در پی خواهد داشت.

بر اساس پژوهش های یاد شده ، اغلب پژوهش ها با استفاده از نیروهای پیشبرنده ی رقابت در مدل پورتر و بر اساس پژوهش های یاد شده ، اغلب پژوهش ها با استفاده از نیروهای پیشبرنده ی رقابت در مدل پورتر و نیز تحلیل SWOT به دنبال تعیین وضعیت استراتژیک صنایع بوده اند و یا برخی دیگر به مسائل اقتصادی استراتژی مایکل پورتر پرداخته اند و در پژوهش های پاسخگویی نیز ارزیابی وضعیت مدیریت و یا عملکرد کارکنان در پاسخگویی مجموعه های مدیریتی را مورد مطالعه قرار داده اند . از این رو پژوهش حاضر با توجه به این مساله که اهدافی نظیر بررسی تأثیر استراتژی های عمومی مایکل پورتر بر مدیریت جانشین پروری در شرکت شهر فرودگاهی امام خمینی^(۵) ، بررسی تأثیر استراتژی های عمومی مایکل پورتر بر پاسخگویی سازمانی در شرکت شهر فرودگاهی امام خمینی^(۵) و بررسی تأثیر پاسخگویی سازمانی بر مدیریت جانشین پروری در شرکت شهر فرودگاهی امام خمینی^(۵) ، را در یک شهر فرودگاهی به عنوان یکی از مهمترین عوامل رشد اقتصادی کشور مورد مطالعه قرار می دهد ، دارای جنبه نوآوری است و نتایج این تحقیق در راستای توسعه شهر فرودگاهی امام خمینی^(۵) و کاهش مشکلات منابع انسانی آن و همچنین از جنبه های دیگر می تواند مورد استفاده تمامی شهرهای فرودگاهی قرار گیرد.

مدل مفهومی تحقیق به شرح زیر ارائه می گردد (شکل ۱).

هفتمین کنگره ملی در علوم انسانی

7th National Congress in Humanities



کد اختصاصی: ۹۶۸۹-۹۶۸۹



مؤسسه آموزش عالی تهران

www.humanitiescongress.ir



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق، منبع: برگرفته از مدل های متقی و همکاران (۱۳۸۸)، زمزک (۲۰۰۰) و افخمی و همکاران (۱۳۸۹)

روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف در زمره پژوهش های کاربردی است. از لحاظ ماهیت در زمره پژوهش های توصیفی و غیر آزمایشی (میدانی و پیمایشی) قرار داشته و از نظر روش نیز دسته پژوهش های همبستگی جای می گیرد. جامعه آماری تحقیق کلیه پرسنل رسمی شرکت شهر فرودگاهی می باشند که تعداد آن ها ۱۹۷ نفر می باشند که در این زمینه تعداد ۱۳۰ نمونه بر اساس مدل کوکران انتخاب می شود و روش نمونه گیری پژوهشگر از نوع تصادفی ساده است. در این پژوهش از پرسشنامه های استاندارد پرسشنامه استراتژی های عمومی پورتر، پرسشنامه جانشین پروری و پرسشنامه پاسخگویی استفاده شد.

در ابتدا پرسشنامه مقدماتی تهیه شده و سپس با مشورت و استفاده از نظرات شماری از اساتید مدیریت دولتی روایی محتوایی تحقیق بدست آمد. در پژوهش حاضر ضریب پایایی به دست آمده ۰.۷۲ می باشد که نشان دهنده پایایی قابل قبول است. به منظور ارائه الگو از مدل معادلات ساختاری نرم افزار Smart pls استفاده شد.

فرضیه ها

هفتمین کنگره ملی در علوم انسانی

7th National Congress in Humanities



کد اختصاصی: ۹۶۸۹-۹۶۸۹۶۸۹۶



مؤسسه پژوهش‌های انسانی

www.humanitiescongress.ir

فرضیه اصلی:

استراتژی‌های عمومی مایکل پورتر بر جانشین پروری با نقش میانجی پاسخگویی سازمانی در شرکت شهر فرودگاهی امام خمینی^(۵) تاثیر معنا داری دارد.

فرضیه فرعی

۱- استراتژی‌های عمومی مایکل پورتر بر مدیریت جانشین پروری در شرکت شهر فرودگاهی امام خمینی^(۵) تاثیر معنا داری دارد.

۲- استراتژی‌های عمومی مایکل پورتر بر پاسخگویی سازمانی در شرکت شهر فرودگاهی امام خمینی^(۵) تاثیر معنا داری دارد.

۳- پاسخگویی سازمانی بر مدیریت جانشین پروری در شرکت شهر فرودگاهی امام خمینی^(۵) تاثیر معنا داری دارد.

یافته‌ها

نتایج نشان داد کل افراد نمونه ۱۳۰ نفر بوده که از این تعداد ۹۲ نفر از پاسخگویان مرد و ۳۸ نفر زن بودند، به عبارتی بیشتر افراد نمونه ۷۰/۸ درصد از پاسخگویان مرد و ۲۹/۲ درصد نمونه آماری را زنان تشکیل داده‌اند. ۷ نفر از افراد نمونه بین ۲۰ تا ۳۰ سال (۵/۴ درصد)؛ ۵۶ نفر بین ۳۰ تا ۴۰ سال (۴۳/۱ درصد)؛ ۳۲ نفر ۴۰ تا ۵۰ سال (۲۴/۶ درصد)؛ ۲۹ نفر ۵۰ تا ۶۰ سال (۲۲/۳ درصد) و ۶ نفر (۴/۶ درصد) سن داشتند. بیشترین درصد افراد فراوانی مربوط به گروه سنی ۳۰ تا ۴۰ سال بودند. ۵۰ نفر از کل افراد نمونه (۳۸/۵ درصد) دارای مدرک تحصیلی کارشناسی، ۵۸ نفر (۴۴/۶ درصد) پاسخگویان دارای مدرک کارشناسی ارشد و ۲۲ نفر (۱۶/۹ درصد) پاسخگویان دارای مدرک دکتری تخصصی بودند. بیشترین فراوانی نشان‌دهنده این است که اکثریت پاسخگویان از نظر تحصیلات دارای مدرک کارشناسی ارشد می‌باشند. ۳۰ نفر از افراد نمونه از مدیران میانی (۲۳/۱ درصد)؛ ۳۲ نفر مدیران ارشد (۲۴/۶ درصد) و ۶۸ نفر کارمندان (۵۲/۳ درصد) بودند. بیشترین درصد افراد فراوانی مربوط به گروه کارمندان بودند.

جدول ۱: شاخص‌های توصیفی متغیرها

هفتمین کنگره ملی در علوم انسانی

7th National Congress in Humanities



کد اختصاصی: ۹۶۸۹-۹۶۸۹۹۹۹۹



موسسه آموزش عالی انسانی

www.humanitiescongress.ir

متغیر	تعداد نمونه	حداقل	حداکثر	میانگین	انحراف معیار	چولگی	کشیدگی
استراتژی های عمومی پورتر	۱۳۰	۳/۱۹	۴/۳۸	۳/۷۷	۰/۲۵۱	۰/۲۵۸	-۰/۴۹۹
مدیریت جانشین پروری	۱۳۰	۳/۰۷	۴/۵۰	۳/۸۵	۰/۲۶۷	-۰/۱۴۵	-۰/۰۱۳
پاسخگویی سازمانی	۱۳۰	۳/۰۴	۴/۵۰	۳/۸۹	۰/۲۷۸	-۰/۴۳۹	۰/۴۲۴

طبق جدول (۱) میانگین نمرات استراتژی های عمومی، مدیریت جانشین پروری و پاسخگویی سازمانی بالاتر از ۳ می باشد و چون پرسشنامه با طیف ۵ گزینه ای لیکرت می باشد، پس جواب اکثر پاسخگویان بیش از میانگین متوسط و به سمت طیف های بالا می باشد.

جدول ۲: ضرایب همبستگی متغیرهای تحقیق

متغیرهای تحقیق		مدیریت جانشین پروری	پاسخگویی سازمانی	استراتژی های عمومی پورتر
مدیریت جانشین پروری	مقدار همبستگی	۱		
	سطح معناداری	.		
پاسخگویی سازمانی	مقدار همبستگی	۰/۶۲۶	۱	
	سطح معناداری	۰/۰۰۰	.	
استراتژی های عمومی پورتر	مقدار همبستگی	۰/۸۰۵	۰/۴۲۰	
	سطح معناداری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۱

هفتمین کنگره ملی در علوم انسانی

7th National Congress in Humanities



www.humanitiescongress.ir

در جدول (۲) نتایج حاصل از محاسبه ضریب همبستگی پیرسون نشان داده شده است. تمامی ضرایب در سطح اطمینان ۹۵٪ تأیید شده و مقادیر مثبتی دارد. بنابراین می توان گفت با افزایش یا کاهش مقدار یک متغیر، مقدار متغیر دیگر افزایش یا کاهش می یابد به عبارت دیگر روابط همگی مستقیم و معنادار می باشد.

جدول ۳: شاخص های روایی و اگرای فورنل لارکر

متغیرها	استراتژی های عمومی مایکل پورتر	مدیریت جانشین پروری	پاسخگویی سازمانی
استراتژی های عمومی مایکل پورتر	۰/۶۰۱		
مدیریت جانشین پروری	۰/۶۳۸	۰/۸۲۰	
پاسخگویی سازمانی	۰/۵۴۳	۰/۵۴۲	۰/۷۳۹

در جدول (۳) مقادیر بدست آمده از معیار فورنل- لارکر ارائه شده است. همان گونه که مشاهده می شود، شرط روایی و اگرای فورنل- لارکر برای تمامی متغیرهای تحقیق محقق شده است.

جدول ۴: ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی

متغیر	ضریب آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی
استراتژی های عمومی مایکل پورتر	۰/۸۲۶	۰/۸۹۶
مدیریت جانشین پروری	۰/۷۷۰	۰/۸۳۷

هفتمین کنگره ملی در علوم انسانی

7th National Congress in Humanities



www.humanitiescongress.ir

۰/۸۰۵	۰/۷۲۵	پاسخگویی سازمانی
-------	-------	------------------

بر اساس مقادیر محاسبه شده، می توان نتیجه گرفت تمامی متغیرهای تحقیق از لحاظ پایایی مطلوب به شمار می روند. همچنین بر اساس مقادیر محاسبه شده، می توان نتیجه گرفت تمامی متغیرهای تحقیق از لحاظ پایایی ترکیبی نیز مطلوب بشمار می رود. (جدول ۴).

جدول ۵: اندازه اثر متغیرهای تحقیق

متغیر	اندازه اثر	ضریب تعیین
استراتژی های عمومی مایکل پورتر	۰/۷۱۲	۰/۷۹۵
پاسخگویی سازمانی	۰/۵۹۷	۰/۲۹۵

نتایج حاصل از محاسبه اندازه اثر متغیرهای تحقیق در جدول (۵) آمده است. همان گونه مشاهده می شود، اندازه اثر تمامی متغیرهای برونزا بر متغیرهای درونزا بالاتر از حد قابل قبول و در حد قوی می باشد.

همچنان که در جدول (۶) مشاهده می شود، روایی افزونگی برای تمامی متغیرها از حداقل مقدار قابل قبول بالاتر است لذا می توان نتیجه مدل تحقیق از توان پیش بینی کنندگی خوبی برای متغیرهای درونزا برخوردار است.

جدول ۶: نتایج حاصل از روایی افزونگی

متغیر	SSO	SSE	1-SSE/SSO
استراتژی های عمومی مایکل پورتر	۵۲۰/۰۰۰	۵۲۰/۰۰۰	
مدیریت جانشین پروری	۳۹۰/۰۰۰	۲۷۴/۷۲۵	۰/۲۹۶

هفتمین کنگره ملی در علوم انسانی

7th National Congress in Humanities



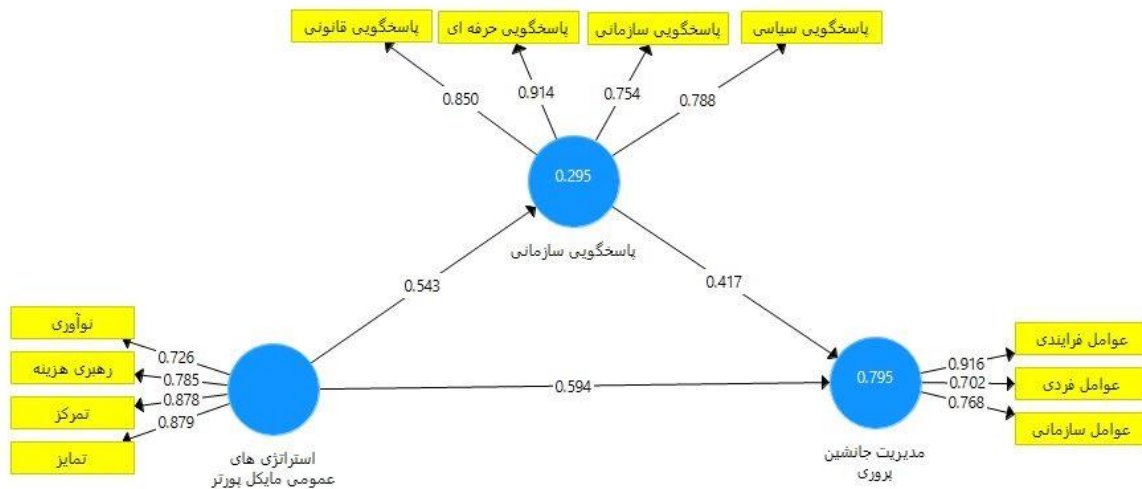
www.humanitiescongress.ir

۰/۷۳۵	۱۳۷/۹۳۲	۵۲۰/۰۰۰	پاسخگویی سازمانی
-------	---------	---------	------------------

معیار نیکویی برازش (GOF) برای ارزیابی مدل کلی به کار می‌رود که توسط تننهاوس و همکاران^۱ (۲۰۰۴) پیشنهاد شده است. این معیار به صورت زیر محاسبه می‌شود:

$$GOF = \sqrt{\text{Communalities} \times R^2} = ۰/۵۳۰$$

مقادیر ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به ترتیب به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای نیکویی برازش مدل کلی پیشنهاد شده است. مقدار GOF برای مدل پژوهش برابر با ۰/۵۳۰ به دست آمد که حاکی از برازش کلی قوی مدل است.



شکل ۲: مدل تحلیل عاملی تاییدی با ضرایب مسیر استاندارد شده

هفتمین کنگره ملی در علوم انسانی

7th National Congress in Humanities

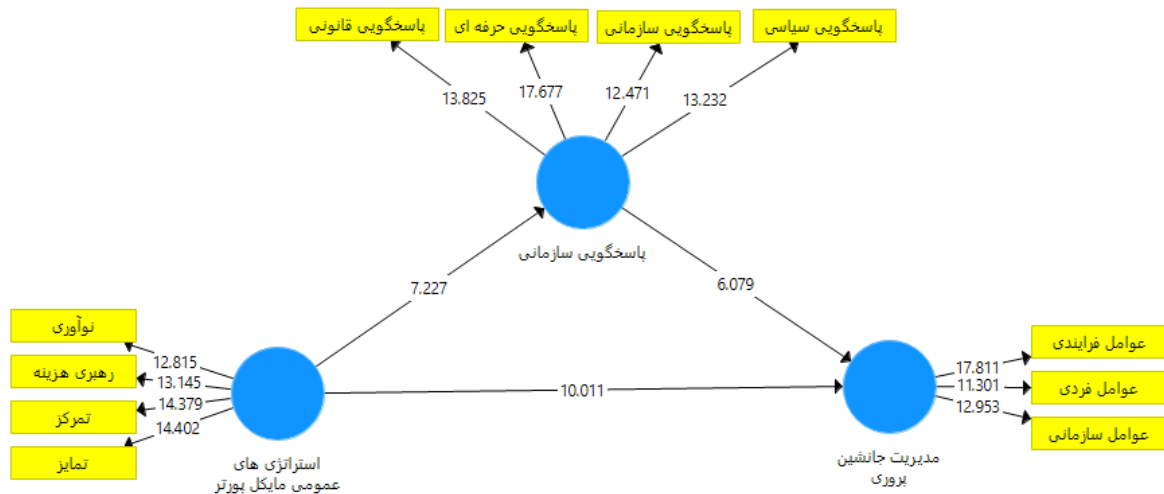


کد اختصاصی: ۹۹۸۹-۹۳۳۳۳۳۳۳



موسسه آموزش عالی اندیشه

www.humanitiescongress.ir



شکل ۳: مدل تحلیل عاملی تاییدی با مقدار آماره تی

جدول ۷: خلاصه ای از فرضیه های تحقیق

نوع فرضیه	مسیر غیرمستقیم	ضریب مسیر	مقدار تی	سطح معناداری	نتیجه
اصلی	استراتژی های عمومی مایکل پورتر ← پاسخگویی سازمانی ← مدیریت جانشین پروری	۰/۲۲۶	۴/۸۱۱	۰/۰۰۰	تایید
فرضیه ۱	استراتژی های عمومی مایکل پورتر ← مدیریت جانشین پروری	۰/۵۹۴	۱۰/۱۱	۰/۰۰۰	تایید
فرضیه ۲	استراتژی های عمومی مایکل پورتر ← پاسخگویی سازمانی	۰/۵۴۳	۱/۲۲۷	۰/۰۰۰	تایید
فرضیه ۳	پاسخگویی سازمانی ← مدیریت جانشین پروری	۰/۴۱۷	۶/۰۷۹	۰/۰۰۰	تایید

نتیجه گیری

هدف از پژوهش حاضر بررسی تاثیر استراتژی های عمومی مایکل پورتر بر جانشین پروری با نقش میانجی پاسخگویی در شرکت شهر فرودگاهی امام خمینی (ره) می باشد. نظر به مثبت بودن ضریب مسیر برآورد شده ($\beta = 0.594$)، می توان نتیجه گرفت که با

هفتمین کنگره ملی در علوم انسانی

7th National Congress in Humanities



www.humanitiescongress.ir

افزایش نمرات استراتژی های عمومی مایکل پورتر شاهد افزایش نمرات مدیریت جانشین پروری در شرکت شهر فرودگاهی امام خمینی (ره) خواهیم بود. بنابراین فرضیه اول تحقیق تایید می شود. از نظر نظریه پردازان این فرضیه با نظریه نظریه وابستگی منابع قابل تبیین است؛ طبق این نظریه، سازمان ها برای بقا و موفقیت خود به منابع خارجی وابسته هستند. استراتژی های مناسب می تواند به سازمان ها در کسب و حفظ منابع مورد نیازشان کمک کند و این امر به نوبه خود می تواند به بهبود عملکرد آنها در زمینه های مختلف مانند مدیریت جانشین پروری منجر شود. همچنین برای تبیین می توان از نظریه تناسب استراتژیک نیز استفاده کرد؛ طبق این نظریه، برای اینکه یک سازمان موفق عمل کند، باید بین استراتژی های آن و محیط داخلی و خارجی آن تناسب وجود داشته باشد. استراتژی های عمومی مایکل پورتر به سازمان ها کمک می کند تا با محیط خود سازگار شوند و این امر به نوبه خود می تواند به بهبود عملکرد آنها در زمینه های مختلف مانند مدیریت جانشین پروری منجر شود. نتایج این فرضیه با یافته های خیرانی (۲۰۲۱) و ماهر و همکاران (۱۳۹۵) همسو است.

نتایج نشان داد استراتژی های عمومی مایکل پورتر بر مدیریت جانشین پروری در شرکت شهر فرودگاهی امام خمینی (ره) تاثیر دارد. برنامه های جانشین پروری بخشی از فرآیند توسعه شغلی کارکنان هستند و می توانند به آنها کمک کنند تا برای نقش های آینده آماده شوند. نظریه منابع و قابلیت ها می کند که منابع و قابلیت های منحصر به فرد یک سازمان می تواند به آن مزیت رقابتی در بازار بدهد. برنامه های جانشین پروری می توانند به توسعه منابع انسانی یک سازمان و ایجاد مزیت رقابتی برای آن کمک کنند. نوع استراتژی هایی که شرکت شهر فرودگاهی امام خمینی (ره) دنبال می کند، بر نحوه مدیریت فرآیند جانشین پروری در این شرکت تاثیر می گذارد. این تاثیر از طریق پاسخگویی سازمانی کارکنان اعمال می شود. به این معنی که اگر کارکنان نسبت به اهداف و ارزش های شرکت متعهد و مسئول باشند، به احتمال زیاد از برنامه های جانشین پروری حمایت خواهند کرد و در آنها مشارکت خواهند داشت. اگر شرکت شهر فرودگاهی امام خمینی (ره) از استراتژی رهبری هزینه استفاده کند، ممکن است بر توسعه برنامه های جانشین پروری تمرکز کند که بر آموزش کارکنان در زمینه های مربوط به کاهش هزینه ها مانند تولید کارآمد و مدیریت زنجیره تامین تمرکز دارند. اگر شرکت از استراتژی تمایز استفاده کند، ممکن است بر توسعه برنامه های جانشین پروری تمرکز کند که بر توسعه مهارت ها و دانش کارکنان در زمینه هایی مانند نوآوری و خلاقیت تمرکز دارند. اگر شرکت از استراتژی تمرکز استفاده کند، ممکن است بر توسعه برنامه های جانشین پروری تمرکز کند که بر توسعه مهارت ها و دانش کارکنان در زمینه های مربوط به بازار هدف خاص شرکت تمرکز دارند. نتایج با یافته های ایکچوا (۲۰۱۹)، تونگ و همکاران (۲۰۱۷)، رضاییان (۱۴۰۱) و نوروزپور و همکاران (۱۴۰۰) همسو است.

نتایج نشان داد استراتژی های عمومی مایکل پورتر بر پاسخگویی سازمانی در شرکت شهر فرودگاهی امام خمینی (ره) تاثیر دارد. یافته های این تحقیق را می توان با نظریه تعهد سازمانی تبیین کرد. این نظریه بیان می کند که تعهد سازمانی به میزان تعلق و وابستگی کارکنان به سازمان خود اشاره دارد. کارکنانی که به سازمان خود متعهد هستند، به احتمال زیاد به اهداف و ارزش های آن پایبند هستند و برای موفقیت آن تلاش می کنند. مطالعات متعددی نشان داده اند که بین استراتژی های سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان

هفتمین کنگره ملی در علوم انسانی

7th National Congress in Humanities



کد اختصاصی: ۹۹۸۹-۹۹۹۹۹۹



موسسه پژوهش عالی ایران

www.humanitiescongress.ir

رابطه وجود دارد. به عنوان مثال، تحقیقات نشان داده است که شرکت هایی که از استراتژی های رهبری هزینه استفاده می کنند، به احتمال زیاد کارکنانی با تعهد سازمانی بالا دارند. دلیل این امر این است که این استراتژی ها بر کارایی و صرفه جویی در هزینه ها تمرکز دارند، که می تواند به ایجاد احساس امنیت شغلی در کارکنان و افزایش تعهد آنها به سازمان کمک کند. در مورد شرکت شهر فرودگاهی امام خمینی (ره) می توان فرض کرد که اگر این شرکت از استراتژی های رهبری هزینه استفاده کند، به احتمال زیاد کارکنانی با تعهد سازمانی بالا خواهد داشت. دلیل این امر این است که این استراتژی ها بر کارایی و صرفه جویی در هزینه ها تمرکز دارند، که می تواند به ایجاد احساس امنیت شغلی در کارکنان و افزایش تعهد آنها به سازمان کمک کند. علاوه بر نظریه تعهد سازمانی، یافته های این تحقیق را می توان با سایر نظریه های علوم انسانی مانند نظریه انگیزش، نظریه رهبری و نظریه عدالت سازمانی نیز تبیین کرد. نتایج با یافته های رضاییان (۱۴۰۱) و نوروزپور و همکاران (۱۴۰۰) همسو است.

نتایج نشان داد پاسخگویی سازمانی بر مدیریت جانشین پروری در شرکت شهر فرودگاهی امام خمینی (ره) تاثیر دارد. به عبارت دیگر، اگر کارکنان به شرکت خود متعهد باشند، به احتمال زیاد از برنامه های جانشین پروری حمایت خواهند کرد و در آنها مشارکت خواهند داشت. این مشارکت می تواند به موفقیت برنامه های جانشین پروری و توسعه رهبران آینده شرکت کمک کند. یافته های این تحقیق را می توان با نظریه تعهد سازمانی تبیین کرد. این نظریه بیان می کند که تعهد سازمانی به میزان تعلق و وابستگی کارکنان به سازمان خود اشاره دارد. کارکنانی که به سازمان خود متعهد هستند، به احتمال زیاد به اهداف و ارزش های آن پایبند هستند و برای موفقیت آن تلاش می کنند. مطالعات متعددی نشان داده اند که بین تعهد سازمانی کارکنان و موفقیت برنامه های جانشین پروری رابطه وجود دارد. به عنوان مثال، تحقیقات نشان داده است که شرکت هایی که کارکنانی با تعهد سازمانی بالا دارند، به احتمال زیاد برنامه های جانشین پروری موفق دارند. دلیل این امر این است که کارکنان متعهد به احتمال زیاد از برنامه های جانشین پروری حمایت می کنند و در آنها مشارکت می کنند، که می تواند به شناسایی، توسعه و آماده سازی جانشینان مناسب برای نقش های رهبری در سازمان کمک کند. نتایج این فرضیه با یافته های تونگ و همکاران (۲۰۱۷)، رضاییان (۱۴۰۱) و نوروزپور و همکاران (۱۴۰۰) همسو است.

پیشنهاد می شود؛ انتخاب استراتژی های مناسب: مدیران باید با توجه به استراتژی های عمومی مایکل پورتر که شرکت دنبال می کند، برنامه های جانشین پروری را طراحی و اجرا کنند. پیشنهاد می شود، برای اینکه برنامه های استراتژیک شرکت ها موثر باشند، باید به طور جامع طراحی و اجرا شوند و با سایر سیستم های منابع انسانی مانند سیستم های ارزیابی عملکرد و برنامه های توسعه شغلی هماهنگ باشند. شرکت می تواند با ایجاد حس تعلق و وابستگی در کارکنان، تشویق آنها به مشارکت در تصمیم گیری ها و قدردانی از تلاش های آنها، فرهنگ تعهد سازمانی را ایجاد کند. شرکت می تواند برای کارکنانی که در برنامه های جانشین پروری مشارکت می کنند، سیستم پاداش و تشویق ایجاد کند.

هفتمین کنگره ملی در علوم انسانی

7th National Congress in Humanities



کد اختصاصی: ۹۶۸۹-۹۶۸۹



مؤسسه آموزش عالی ایران

www.humanitiescongress.ir

یکی از محدودیت های پژوهش این است که این تحقیق از مدل مایکل پورتر برای استراتژی های عمومی استفاده می کند که ممکن است در همه ی زمینه ها و همیشه قابل تعمیم نباشد. ممکن است عوامل دیگری علاوه بر استراتژی های عمومی پورتر و پاسخگویی سازمانی بر مدیریت جانشین پروری تاثیر بگذارند که در این تحقیق به آنها پرداخته نشده است.

منابع

احمدی، یوسف، ابراهیمی قلعه قاضی، هلن. (۱۳۹۹). ارائه مدل بومی پاسخگویی سازمانی در سازمان های دولتی ایران با در نظر گرفتن نقش عوامل سازمانی و فردی. *تعالی منابع انسانی*، (۱۱)، ۸۹-۱۰۷.

آرائی، وحید. (۱۴۰۰). سازوکار کلان پاسخگویی قوه مجریه در نظام جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر قانون اساسی. *فصلنامه علمی مطالعات الگوی پیشرفت اسلامی ایرانی*، ۹، (۴).

پورتر، مایکل (۱۳۹۱). استراتژی رقابتی تکنیک-های تحلیل صنعت و رقبا، چاپ چهارم، ترجمه جهانگیر مجیدی و عباس مهر پویا، مؤسسه خدمات فرهنگی رسا.

توکلی، غ.، رمضان، م.، ساروقی، ح. (۱۳۹۱). تحلیل رابطه مدل کسب و کار و راهبردهای ژنریک پورتر در سازمان. *نشریه علمی - پژوهشی مدیریت نوآوری*، سال اول، شماره ۱، ۷۷-۹۷.

جعفری، اکبر، حسن پور، اسماعیل، میرابی، وحیدرضا، و احمدی، فائق. (۱۳۹۸). تجزیه و تحلیل عوامل درونی مدل الماس ملی مایکل پورتر بر توسعه مزیت رقابتی و ارائه مدل اثربخش (مورد مطالعه: بنادر و دریانوردی بوشهر). *پژوهشنامه حمل و نقل*، ۱۱۶ (پیاپی ۵۸)، ۲۴۴-۲۲۱.

چیت سازیان، هستی، کامیز طالبی و امیر محبعلی (۱۳۹۶). شناسایی و اولویت بندی رایج ترین روش های تأمین مالی خودراه انداز در کسب و کارهای نوپای حوزه IT، *فصلنامه توسعه کارآفرینی*، (۱۱)، ۶۱-۷۹.

رضاییان سمینه. ۱۴۰۱. بررسی رابطه بین پاسخگویی و مشارکت عمومی در بین مراجعه کنندگان سازمان ثبت احوال. *مطالعات و پژوهش های اداری*؛ ۴ (۱۴): ۴۴-۵۳.

ماهر، علی و حسینی، سیدمجتبی و رعیت محتشمی، ابوالفضل، ۱۳۹۵، شناسایی و اولویت بندی عوامل رقابت پذیر تاثیرگذار بر عملکرد بیمارستان های خصوصی و دولتی بر اساس رویکردهای عمومی پورتر، اولین کنفرانس ملی مدیریت و اقتصاد جهانی، تهران،

نوروزپور، حیدرعلی، پروین، خیراله، رستمی، ولی، و حسینی صدآبادی، ایرج. (۱۴۰۰). بررسی نقش پاسخگویی بر توسعه پایدار با تاکید بر پاسخگویی پارلمانی جمهوری اسلامی ایران. *مطالعات توسعه اجتماعی ایران*، ۱۳ (۴)، ۲۹۱-۳۰۴.



هفتمین کنگره ملی در علوم انسانی

7th National Congress in Humanities



www.humanitiescongress.ir

Cohen, C. J. (2020). Punks, bulldaggers, and welfare queens: The radical potential of queer politics?. In *Feminist Theory Reader* (pp. 311-323). Routledge.

Ellis, D. (2020). Developing a strategic framework of analysis for air transport management. *Transportation Research Procedia*, 51, 217-224.

Farida, I., & Setiawan, D. (2022). Business strategies and competitive advantage: the role of performance and innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(3), 163.

García-Pérez, L., García-Garnica, M., & Olmedo-Moreno, E. M. (2021). Skills for a working future: How to bring about professional success from the educational setting. *Education sciences*, 11(1), 27.

Gatimu, S. K., & Amuhaya, J. (2022). Effect of competitive strategies on the performance of SMEs in KIAMBU County, Kenya. *Journal of Business and Strategic Management*, 7(1), 69-87.

Ikechukwu, A. J. (2019). Assessment of organizational performance of private manufacturing companies: the impact of supply chain management responsiveness. *Journal of System and Management Sciences*, 9(3), 26-44.

Islami, X., Mustafa, N., & Topuzovska Latkovikj, M. (2020). Linking Porter's generic strategies to firm performance. *Future Business Journal*, 6, 1-15.

Khairani, A., Asrie, P. D., & Lailatul, F. R. (2021). Implementation of Porter's Generic Strategies in Indonesian Airlines Industry During Covid-19 Pandemic (Case Study: Garuda Indonesia and AirAsia). In *4th European International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, IEOM 2021 (pp. 842-852). IEOM Society.

Kim, L., Nam, D., & Stimpert, J.L., (2004). The Applicability of porter's Generic Strategies in the Digital Age: Assumptions, Conjectures, and Suggestions, *Journal of Management*, 30(5).

Lauer, T. (2019). Generic Strategies, Outpacing and Blue Ocean—Discussing the Validity of Three Strategic Management Theories Using Case Studies from Airlines and Grocery Retail. *Theory, Methodology, Practice-Review of Business and Management*, 15(01), 57-66.

Li, C., Firdousi, S. F., & Afzal, A. (2022). China's Jinshan Yinshan sustainability evolutionary game equilibrium research under government and enterprises resource constraint dilemma. *Environmental Science and Pollution Research*, 29(27), 41012-41036.



هفتمین کنگره ملی در علوم انسانی

7th National Congress in Humanities



www.humanitiescongress.ir

Loh Joey, K. (2021). The strategic use of microlearning as a training approach for the purpose of workforce skills development in multinational corporations.

Nandakumar, M.K., Ghobadian, Abby., & O'Regan, Nicholas., (2011). Generic strategies and performance – evidence from manufacturing firms, *International Journal of Productivity and Performance Management*, 60 (3).

Nasir, N., Asang, S., Hamsinah, H., & Rusdi, M. (2020). Accountability of Village Fund Management: Case Study in Bulusuka Village, Jeneponto Regency. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(7), 102-110.

Osterwalder, A. (2004), "The Business Model Ontology – a proposition in a design science Approach". Lausanne, Switzerland: Ph.D. thesis, In Institute d'Information et Organization, University of Lausanne, Ecole DesHautes Etudes Commercial HEC, 173 pages.

Rappa, Michael (2003), "Business Models on the web", Retriver form: <http://digitalenterprise.org/models/models.html>

Saddiqi, M. W., & Mohammadi, N. A. (2023). Influence of Cost Leadership, Differentiation and Focused Strategies on Firms' Competitiveness-the Case of AKBF Kandahar.

Slater, S.F., &Olson, E.M., (2000). StrategyType and performance: The Influence of Sales Force Management. *Strategic Management Journal*, 21(8).

Teeratansirikool, L., Siengthai, S., Badir, Y., &Charoenngam, Ch., (2013). Competitive strategies and firm performance: the mediating role of performance measurement. *International Journal of Productivity*, 62(2).

Tung, V. W. S., Chen, P. J., & Schuckert, M. (2017). Managing customer citizenship behaviour: The moderating roles of employee responsiveness and organizational reassurance. *Tourism management*, 59, 23-35.