



## بررسی نقش مسئولیت اجتماعی شرکت در ایجاد مزیت رقابتی پایدار از طریق افزایش سرمایه‌های فکری گروه خودروسازی سایپا

\* کامبیز حیدرزاده  
\*\* الهام صمدزاده

پذیرش: ۹۳/۰۵/۱۱

دریافت: ۹۲/۰۸/۲۱

### چکیده

هدف اصلی این پژوهش یافتن رابطه بین مسئولیت اجتماعی شرکت با توانمندی‌های دینامیک و مزیت رقابتی بنگاه است. مسئولیت اجتماعی استراتژیک با دیدگاه مبتنی بر منابع رابطه تگاتنگ دارد چرا که با تاثیرگذاری بر سرمایه فکری به عنوان بخش عظیمی از منابع ناملموس که جزء دارایی‌های ارزشمند، کمیاب، غیرقابل تقلید و غیرقابل جایگزین بنگاه‌ها می‌باشند، می‌تواند مزیت رقابتی پایداری را برای بنگاه ایجاد نماید. این پژوهش که از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ مسیر توصیفی، پیمایشی و همبستگی می‌باشد، با استفاده از پرسشنامه‌ای با طیف پنجگانه لیکرت، بر روی ۲۰۸ نفر از مدیران ارشد شرکت‌های عضو گروه خودرو سازی سایپا که به روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شده بودند، اجرا شد. در تجزیه و تحلیل داده‌ها از مباحث آمار استنباطی از جمله مدل معادلات ساختاری که خود شامل تحلیل عاملی تاییدی و تحلیل مسیر است، استفاده شد. بر اساس نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌های پژوهش مبنی بر وجود رابطه مستقیم بین مسئولیت اجتماعی

\* عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران

\*\* دانش آموخته کارشناسی ارشد، مدیریت بازرگانی (گرایش مدیریت بازاریابی)، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم تحقیقات، تهران، ایران

(ehm\_smdz@yahoo.com)

نویسنده مسئول یا طرف مکاتبه: الهام صمدزاده

شرکت، سرمایه فکری و مزیت رقابتی پایدار، می‌توان استنباط نمود شرکت‌های عضو گروه خودرو سازی سایپا قادر بوده‌اند با رعایت و اجرای اصول و ابعاد مختلف مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها در جهت مدیریت موثر و ارتقاء سرمایه‌های فکری خویش گام برداشته و باعث تمایز شرکت در بین سایرین شوند.

#### واژگان کلیدی:

مسئولیت اجتماعی شرکت، دیدگاه مبتنی بر منابع، سرمایه‌های فکری، سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری، سرمایه رابطه‌ای، مزیت رقابتی پایدار

Archive of SID

## مقدمه

کمیابی، قابلیت تقلید و جایگزین پذیری اندک برخوردارند و مانند سایر دارایی‌های فیزیکی به راحتی قابل تقلید و کپی برداری نیستند، می‌توانند منجر به مزیت رقابتی پایدار برای شرکت شوند.

علیرغم پیچیدگی و چند وجهی بودن مفهوم مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها، اکثر مطالعاتی که در این زمینه صورت گرفته است معمولاً تاثیر این مفهوم را بر یک حوزه مانند مشتریان (یعنی رضایت مشتریان، وفاداری مشتریان و ...) یا بر حوزه منابع انسانی (یعنی انگیزش کارکنان، تعهد کارکنان، وفاداری کارکنان و ...) سنجیده‌اند. اما در پژوهش حاضر، نقش مسئولیت اجتماعی شرکت در ایجاد مزیت رقابتی از طریق تاثیرگذاری بر کلیه حوزه‌های مذکور در قالب سه سرمایه ارزشمند انسانی، ساختاری، رابطه‌ای مورد بررسی قرار گرفته است. به عنوان مثال مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها با ابعاد گسترده‌ای که دارد (مانند: مسئولیت در قبال کارکنان، مشتریان، شرکا، جامعه و محیط زیست) می‌تواند منجر به بهبود رابطه شرکت با کلیه ذی‌نفعان داخلی و خارجی و نه فقط مشتریان اعم از تامین‌کنندگان، رقبا، سرمایه‌گذاران، انجمن‌های تجاری، دولت و در کل جامعه شود.

از طرف دیگر، تاکنون مطالعات زیادی در زمینه تاثیرگذاری سرمایه‌های فکری بر عملکرد کسب و کار و مزیت رقابتی پایدار انجام شده است ولی کمتر مطالعه‌ای به بررسی پیشایندها یا عوامل موثر بر افزایش سرمایه‌های فکری پرداخته است. از آنجایی که در نظام نوین کسب و کار شرکت‌هایی که نتوانند به طور مداوم سرمایه‌های فکری خود را ارتقاء داده و مدیریت کنند محکوم به فنا خواهند بود، شناسایی عوامل موثر بر افزایش این سرمایه‌های ارزشمند اهمیت ویژه‌ای می‌یابد.

در میان گروه‌های فعال در صنعت خودرو سازی کشور، گروه خودرو سازی سایپا که چشم انداز خویش را در سه عنصر حیاتی: خودروساز جهانی، انتخاب اول مشتریان ایرانی و همکار برگزیده خودروسازان خارجی قرار داده است، نیازمند سازوکاری است که بتواند شرکت را از بعد توانمند سازهای مهمی چون سرمایه‌های فکری غنی

استراتژی‌های مسئولیت اجتماعی شرکتی و مزیت رقابتی از جمله مباحث مهم در زمینه حضور شرکت‌ها در جامعه با توجه به اثرات اجتماعی و زیست محیطی آنان، در عصر حاضر می‌باشد. در میان تئوری‌هایی که به توضیح مسئولیت اجتماعی شرکت<sup>۱</sup> و تاثیرات آن بر عملکرد کسب و کار پرداخته‌اند، تئوری مبتنی بر منابع<sup>۲</sup> بیان می‌کند، شرکت‌ها در معرض مجموعه‌ای از منابع و توانایی‌های ناهمگن قرار دارند که این منابع و توانایی‌ها متفاوت از یکدیگر بوده و به طور کامل قابل انتقال از بنگاهی به بنگاه دیگر نیستند (McWilliam et al., 2006). هنگامی که این منابع و توانایی‌ها، ارزشمند، کمیاب، غیرقابل تقلید و غیرقابل جایگزین باشند، قادر به ایجاد مزیت رقابتی پایدار<sup>۳</sup> برای بنگاه خواهند بود (Barney, 1991). این تئوری برای توضیح تفاوت در عملکرد شرکت‌ها در شرایط مختلف مورد استفاده قرار گرفته و منابع ناملموس<sup>۴</sup> از جمله سرمایه‌های فکری<sup>۵</sup> به عنوان یکی از تاثیرگذارترین منابع، جهت توضیح این تفاوت‌ها مورد ملاحظه قرار گرفته‌اند (Villalonga, 2004).

برانکو و رودریگز<sup>۶</sup> (۲۰۰۶) از تئوری مبتنی بر منابع استفاده کردند تا توضیح دهند چرا شرکت‌ها تصمیم به اجرای مسئولیت اجتماعی می‌گیرند. آن‌ها ادعا کردند، سرمایه‌گذاری در مسئولیت اجتماعی شرکت، منجر به منافع داخلی مانند بهبود نگرش کارکنان نسبت به محیط کار، بهبود فرهنگ شرکت و منافع خارجی مانند بهبود روابط با ذی‌نفعان و شهرت شرکت خواهد شد. بر طبق نظر بارت<sup>۷</sup> (۲۰۰۷) و مک و ویلیام و همکاران (۲۰۰۶)، دارایی‌های ناملموس نقش بسیار مهمی را در رابطه با تاثیرات مسئولیت اجتماعی شرکت بر عملکرد کسب و کار بازی می‌کنند که این جنبه‌ها متقابلاً بر ارزش شرکت تاثیرگذار می‌باشند. از آنجایی که این سرمایه‌ها دارای اهمیت استراتژیک بوده و از چهار ویژگی ارزشمندی،

- 1- Corporate Social Responsibility
- 2- Resource-Based View (RBV)
- 3- Sustainable Competitive Advantage
- 4- Intangible Resources
- 5- Intellectual Capital
- 6- Branco and Rodriguez
- 7- Barnett

با هر دو برای شرکت می‌انجامد. منافع داخلی، به توسعه منابع و قابلیت‌های جدید در مورد مهارت و فرهنگ شرکت مربوط می‌شود در حالی که فواید خارجی به بهبود روابط با ذی‌نفعان داخلی و خارجی و شهرت شرکت‌ها مربوط می‌شود

(Branco and Rodriguez, 2006).

سرلی و لامرتز (۲۰۰۷) تاکید کردند، هنگامی که مسئولیت اجتماعی شرکت دارای یک نقش مرکزی در رسالت شرکت باشد برای بخش‌های بیرونی قابل رویت خواهد بود، منافع ویژه‌ای را فراهم می‌کند و مجموعه‌ای از منابع درونی را تولید می‌کند که به شرکت اجازه می‌دهد خود را از سایرین متمایز کند.

در ادبیات مرتبط با مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها، مجموعه مطالعاتی که به طور ضمنی یا صریح به ارتباط بین مسئولیت اجتماعی شرکت و دارایی‌های ناملموس پرداخته‌اند، وجود دارد. به ویژه مسئولیت اجتماعی شرکت می‌تواند رابطه مستقیمی با هر یک از مولفه‌های سرمایه فکری (سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری، سرمایه رابطه‌ای) داشته باشد. در رابطه با سرمایه انسانی<sup>۱</sup>، مسئولیت اجتماعی شرکت، از طریق افزایش انگیزه، تعهد، رضایت شغلی، وفاداری، سلامت و امنیت کارکنان به تقویت رابطه و اعتماد بین شرکت و کارکنانش خواهد پرداخت. برانکو و ردیگز (۲۰۰۶) بیان کردند، مسئولیت اجتماعی شرکت چگونه به ایجاد و توسعه یک محیط کاری بهتر و کارکنان واجد شرایط از طریق برنامه‌های آموزشی و فرصت‌های گردش شغلی خواهد پرداخت. دنیز و پرز (۲۰۰۶) نشان دادند، شرکت‌هایی که دارای توانایی استراتژیک در پاسخگویی به انتظارات منابع انسانی بر اساس اصول مسئولیت اجتماعی شرکت می‌باشند، قادرند خود را از شرکت‌های دیگر متمایز ساخته و میزان سودآوری خویش را افزایش دهند. توجه به بهبود منابع انسانی و مولفه سرمایه انسانی از طریق مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها، شهرت شرکت را افزایش داده و به توسعه جذابیت شرکت برای کارکنان آن خواهد پرداخت (Greening and Turban, 2000).

ساخته و مزیت رقابتی پایداری را برای شرکت‌های گروه رقم بزند. بنابراین هدف پژوهش حاضر بررسی تاثیر مسئولیت پذیری اجتماعی شرکت‌های عضو گروه سایپا بر سرمایه‌های فکری آنان شامل: سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری، سرمایه رابطه‌ای و سپس بررسی تاثیر هر یک از این ابعاد بر مزیت رقابتی پایداری برای شرکت‌های عضو می‌باشد.

### چارچوب نظری پژوهش

یکی از خطوط اصلی پژوهش در ادبیات مسئولیت اجتماعی شرکت، یافتن رابطه بین مسئولیت اجتماعی، توانمندی‌های دینامیک و مزیت رقابتی بنگاه است. مسئولیت اجتماعی استراتژیک با دیدگاه مبتنی بر منابع رابطه تنگاتنگ دارد. ارتباط میان مسئولیت اجتماعی و مزیت رقابتی از طریق تدوین استراتژی‌های اجتماعی که بر فرصت‌ها، منابع و امکانات، مهارت‌ها، شایستگی‌های سازمانی، ساختارصنعت و ذی‌نفعان اثر می‌گذارند و تاثیر می‌پذیرند، بیان می‌گردد. مزیت رقابتی که ناشی از مسئولیت اجتماعی می‌باشد را می‌توان از طریق تاثیر مستقیم بر منابع شرکت، بهبود در شهرت و تصویر شرکت، ایجاد انگیزه در کارکنان، ارزش افزوده، عملکرد اقتصادی بهتر که با اجرای مسئولیت اجتماعی صورت می‌پذیرد و با استراتژی‌های شرکت، پروژه‌های نوآورانه و اثربخش منطبق است و همچنین عملکردهای زیست محیطی و اجتماعی بهتر و در نهایت، بهبود در اداره امور شرکت‌ها ملاحظه کرد. همگی این عناصر، منابعی ناملموس، نادر، غیرقابل تعویض، بی نظیر و ارزشمند می‌باشند. استراتژی‌های مسئولیت اجتماعی شرکتی مسائل موجود در اهداف اجتماعی شرکت‌ها و سودآوری آن‌ها را بر طرف نموده و تعادلی را بین این اهداف به وجود خواهد آورد (Milton et al., 2010).

شرکت‌ها درگیر مسئولیت اجتماعی می‌شوند چرا که به خوبی می‌دانند انواعی از مزایای رقابتی را برای آن‌ها ایجاد خواهد کرد. تئوری مبتنی بر منابع برای درک چرایی درگیری شرکت در فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی سودمند است. از دید این تئوری سرمایه‌گذاری در زمینه فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی شرکتی به ایجاد منافع داخلی یا خارجی

**فرضیه دوم:** بین مسئولیت اجتماعی شرکت و سرمایه انسانی رابطه مستقیم وجود دارد.

**فرضیه سوم:** بین مسئولیت اجتماعی شرکت و سرمایه ساختاری رابطه مستقیم وجود دارد.

**فرضیه چهارم:** بین مسئولیت اجتماعی شرکت و سرمایه رابطه‌ای رابطه مستقیم وجود دارد.

مزیت رقابتی مشهود، آن نوع مزیتی است که منشاء آن منابع مشهود بوده و به صورت داده‌های فیزیکی مانند ماشین آلات، تجهیزات، مواد خام و ... می‌توان آن‌ها را مشاهده کرد. مزایای مشهود معمولاً ناشی از تعهد شرکت به مقدار زیاد منابع در عرصه‌های خاص است که به راحتی قابل تغییر نیستند و از آن جمله می‌توان به سرمایه‌گذاری‌های سنگین در ماشین آلات اشاره کرد که این نوع مزیت نمی‌تواند در قلمرو سرمایه‌های فکری سازمان مورد بحث قرار گیرد. در مقابل، مزیت نامشهود آن نوع مزیتی است که امکان مشاهده آن به صورت فیزیکی به راحتی مقدور نیست، این نوع مزیت‌ها معمولاً پشت عوامل مشخصی پنهان است. این نوع مزیت می‌تواند ناشی از نام تجاری، شهرت، یادگیری و شیوه یادگیری و دانش کارکنان، فرهنگ سازمانی و غیره باشد. در واقع مزیت‌های مشهود از منابع فیزیکی و قابل مشاهده سازمان ناشی می‌شوند، در حالی که مزیت‌های نامشهود از قابلیت‌های سازمان منتج می‌گردند که ناشی از شیوه‌های برنامه ریزی، سبک‌های مدیریتی، فرایندها، ساختار و سیستم‌های سازمانی، مکانیزم‌های یادگیری، روش‌های هماهنگی و نیز کارهای تیمی می‌باشند که به همین علت نیز امکان تقلید پذیری آن‌ها دشوار خواهد بود (قلیچ لی، ۱۳۸۵).

بر اساس مکتب مبتنی بر منابع، مزیت رقابتی یک شرکت می‌تواند در نتیجه منابع آن ایجاد شود، در صورتی که این منابع، بعضی از شرایط مهم را محقق کنند، مثل ارزش، عدم تجانس، کمیابی، پایداری، تحرک ناقص، جانشین پذیری

رابطه مسئولیت اجتماعی شرکت با سرمایه ساختاری<sup>۱</sup> اساساً به فرهنگ شرکت، استراتژی شرکت و فرایندهای مدیریت مربوط می‌شود. مسئولیت اجتماعی شرکت از طریق بهبود مواردی از قبیل کیفیت فرایندها، سیستم ارتباطات درونی، تعهد سازمانی، فعالیت‌های تحقیق و توسعه محیطی، تغییر فرهنگ شرکت و مدیریت مجموعه ارتباطات با ذی‌نفعان، تجدید نظر در مورد مزیت رقابتی، افزایش شفافیت شرکت و ... به ارتقای سرمایه ساختاری شرکت منجر خواهد شد (Sirly and Lamertz, 2007).

در مورد سرمایه رابطه‌ای<sup>۲</sup>، برانکو و رودریگز (۲۰۰۶) پیشنهاد دادند، شرکت‌ها از طریق مسئولیت اجتماعی، قادر به ایجاد و بهبود روابط سودمندی با مشتریان، تامین کنندگان، سرمایه‌گذاران و بانک داران بوده و در نتیجه قادر به افزایش شهرت شرکت خویش می‌باشند. به‌تازاریا و سن<sup>۳</sup> (۲۰۰۴) بیان کردند، مسئولیت اجتماعی شرکت مستقیماً بر رفتارهای مشتریان تاثیر گذاشته و روابط مشتریان را ارتقا داده و به تقویت برند شرکت خواهد پرداخت. در رابطه با تامین کنندگان، مسئولیت اجتماعی شرکت به توسعه یک استراتژی همکارانه و قابل اعتماد با تامین کننده، بهبود پروفایل اخلاقی و اجتماعی و عملکرد تامین کننده و همچنین بهبود شهرت و اعتبار شرکت که می‌تواند منجر به افزایش میزان سفارش شود، خواهد پرداخت (Mont and Laire, 2008). درباره ارتباطات مالی، مسئولیت اجتماعی شرکت جذابیت شرکت را برای تحلیل گران و سرمایه‌گذاران مالی افزایش داده و تاثیر مستقیمی بر عملکرد مالی و ارزش شرکت خواهد گذاشت. تمامی فعالیت‌های مربوط به مسئولیت اجتماعی شرکت، اعتماد بین شرکت و ذی‌نفعان را تقویت کرده و عملیات مدیریت را بهبود خواهد بخشید. بنابراین با توجه به ادبیات مربوطه می‌توان فرضیه‌های زیر را مطرح ساخت:

**فرضیه اول:** بین مسئولیت اجتماعی شرکت و سرمایه فکری رابطه مستقیم وجود دارد.

1- Structural Capital  
2- Relational Capital

اجتماعی نیز دلالت به پیچیدگی روابط داخلی منابع با یکدیگر و روابط آن‌ها با مشتریان و عرضه کنندگان دارد. رابعا منابع خاصیت جایگزینی ناقص داشته باشند، به این معنا که از نظر استراتژیک، منابع مشابهی که دارای کارکرد مشابه باشند، وجود نداشته باشند. در نهایت بارنی (۱۹۹۱) بیان می‌کند که اگر منابع و توانمندی‌های بنگاه ارزشمند، کمیاب، غیرقابل تقلید و غیرقابل جایگزین باشند، قادر خواهند بود مزیت رقابتی پایداری را برای بنگاه مربوطه ایجاد نمایند (Barney, 1991).

با رشد اقتصاد مبتنی بر دانش در قرن ۲۱، به طور قابل ملاحظه‌ای شاهد این موضوع هستیم که دارایی‌های نامشهود شرکت‌ها عامل مهمی در حفظ و تحقق مزیت رقابتی پایدار آن‌ها در مقایسه با سایر دارایی‌های مشهود شده و توجه شرکت‌ها، برای کسب عملکرد برتر و مزایای رقابتی، از سمت سرمایه‌گذاری در منابع مشهود به سمت سرمایه‌گذاری در منابع نامشهود، تغییر یافته است.

مطالعات انجام شده نشان داده است که برخلاف کاهش بازدهی منابع سنتی (مثل پول و ماشین آلات)، منابع نامشهود (نام تجاری، شهرت، سبک‌های مدیریتی، فرایندها) به منبعی نیرومند برای افزایش عملکرد کسب و کارها تبدیل شده است. یک شرکت تنها زمانی می‌تواند به مزیت رقابتی پایدار دست پیدا کند که دارای منابع ارزشمند، کمیاب و غیرقابل تقلید باشد. مزیت رقابتی پایدار به این معنی است که شرکت به حد بالای سود به هنجار از طریق منابعی که رقیب نمی‌تواند به آن دست پیدا کند، برسد.

به طور کلی می‌توان گفت که هر قدر مزیت رقابتی، نامشهود باشد امکان تقلید آن مشکل‌تر و زمانبرتر خواهد بود. ضمن این که، جابه جایی و جذب مزیت نامشهود بسیار مشکل‌تر از مزیت مشهود است. شرکت‌ها نه تنها نیاز دارند تا دارایی‌های نامشهود خود را شناسایی، اندازه‌گیری و مدیریت کنند بلکه همواره باید سعی کنند تا این دارایی‌های ارزشمند را به طور مستمر ارتقا داده و بهبود بخشند. سازمان‌هایی که نتوانند دارایی‌های دانشی خود را به طور مستمر ارتقا دهند، بقای خود را با خطر از دست دادن و فنا خود، مبادله خواهند کرد. بنابراین با توجه به ادبیات مربوطه، می‌توان فرضیه‌های زیر را مطرح ساخت:

تقلید پذیری ناقص و محدودیت‌های مورد انتظار در برابر رقیب. بسیاری از نویسندگان، منابع یک شرکت را به صورت عوامل ملموس و ناملموس طبقه بندی می‌کنند. همه منابع مهم هستند، اما ادبیات، منابع انسانی و سازمانی (یعنی ناملموس) را در ایجاد مزیت رقابتی برای شرکت تا حدی مرتبط‌تر در نظر می‌گیرد (رضا قلی زاده، ۱۳۸۷).

منابع یا عوامل ناملموس مزیت رقابتی در حوزه بحث سرمایه فکری قرار می‌گیرند. دیدگاه مبتنی بر منابع اساسا عملکرد سازمانی را تابع ویژگی‌های سازمانی می‌داند و رابطه بین مشخصه‌های سازمانی و نتایج عملکردی را بررسی می‌کند. اصل پایه‌ای نگرش بر مبنای منابع عبارتست از این که سازمان متشکل از مجموعه‌ای از منابع است و منبع مزیت رقابتی، منابع سازمان بوده و ویژگی‌ها و خصوصیت منابع، چگونگی مزیت و حد پایداری آن را تعیین می‌کنند. منابع سازمان، شامل همه دارایی‌ها، قابلیت‌ها، فرایندهای سازمانی، مشخصه‌ها و ویژگی‌های سازمان، اطلاعات، دانش و سایر موارد تحت کنترل سازمان است که آن را قادر به تدوین و اجرای استراتژی‌هایی برای بهبود کارایی و اثر بخشی‌اش می‌کند. در زبان تحلیل استراتژیک سنتی، منابع سازمانی، قوت‌هایی است که سازمان می‌تواند برای تدوین و اجرای استراتژی‌هایش مورد استفاده قرار دهد.

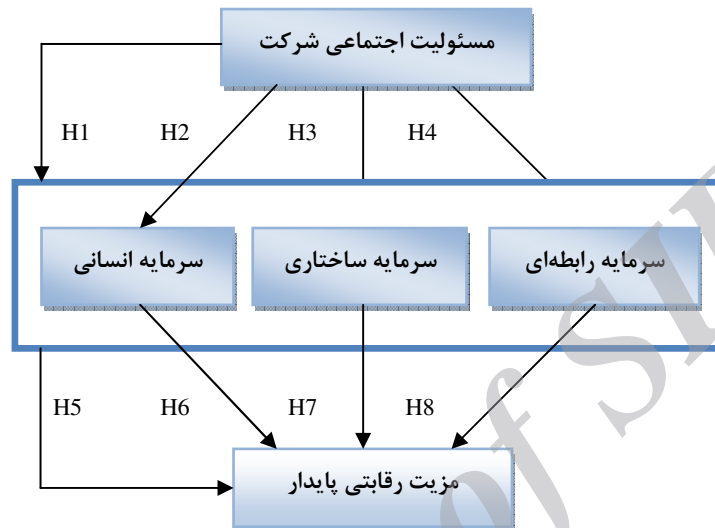
یکی از صاحب نظران اصلی نگرش بر مبنای منابع سازمانی، بارنی است. وی برای این که منابع مزیت رقابتی، پایدار باشد به دو شرط اساسی و ضروری قائل است: یکی ویژگی عدم تجانس منابع و دیگری تحرک ناقص منابع. از نظر نویسندگان، این دو در صورتی ضروری هستند که اولاً منابع با ارزش باشند و البته معیار با ارزش بودن منابع در توانایی آن‌ها برای افزایش کارایی و اثربخشی است. ثانياً منابع نادر باشند، به این معنا که فقط یک یا چند شرکت امکان دسترسی به آن‌ها را داشته باشد. ثالثاً منابع مذکور دارای قابلیت تحرک ناقص باشند که تحقق این شرط، مستلزم شرایط تاریخی منحصر به فرد، ابهام علی و پیچیدگی اجتماعی است. ابهام علی موقعی است که رابطه بین منابع سازمانی و مزیت رقابتی یا اساسا درک نشود و یا این که فقط به صورت جزئی قابل درک باشد و پیچیدگی

**فرضیه هفتم:** بین سرمایه ساختاری و مزیت رقابتی پایدار رابطه مستقیم وجود دارد.

**فرضیه هشتم:** بین سرمایه رابطه‌ای و مزیت رقابتی پایدار رابطه مستقیم وجود دارد.

**فرضیه پنجم:** بین سرمایه فکری و مزیت رقابتی پایدار رابطه مستقیم وجود دارد.

**فرضیه ششم:** بین سرمایه انسانی و مزیت رقابتی پایدار رابطه مستقیم وجود دارد.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش  
(Bontis, 1996 ; Bontis, 2000 ; Passetti, 2009)

### روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر مسیر اجرای پژوهش توصیفی، پیمایشی و همبستگی می‌باشد. به منظور جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات مورد نیاز برای پژوهش حاضر، از ابزارهای فیش برداری، مصاحبه و پرسشنامه استفاده شده است. بنابراین، روش پژوهش از نظر نحوه جمع‌آوری داده‌ها، کتابخانه‌ای و میدانی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش حاضر را شرکت‌های عضو گروه خودرو سازی سایپا و واحد آماری آن را مدیران ارشد و میانی شرکت‌های عضو تشکیل می‌دهند. با در اختیار داشتن فهرست دقیقی از اعضای جامعه پژوهش که شامل اسامی کلیه شرکت‌های عضو گروه خودرو سازی سایپا،

بر اساس مطالعه منابع معتبر خارجی و داخلی و تعاریف متعددی که از مفاهیم و متغیرهای پژوهش توسط صاحب نظران و پژوهشگران مختلف در سراسر دنیا ارائه شده بود، به طراحی مدلی بومی پرداختیم. در مدل فوق پنج بعد از مهم‌ترین ابعاد مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها شامل: مسئولیت در قبال کارکنان، مسئولیت در قبال مشتریان، مسئولیت در قبال شرکا، مسئولیت در قبال جامعه، مسئولیت در قبال محیط زیست جهت بررسی مسئولیت اجتماعی شرکت و همچنین سه بعد از مهم‌ترین ابعاد سرمایه فکری شامل: سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه رابطه‌ای نیز جهت بررسی سرمایه فکری شرکت در نظر گرفته شدند.

در مرحله اول اعتبار سنجی سازه‌ها، برای اطمینان از این موضوع که آیا گویه‌های تالیف شده، معرف سازه‌های مورد نظر می‌باشند یا خیر به سنجش اعتبار محتوای<sup>۱</sup> پرسشنامه با استفاده از روش لاوشه<sup>۲</sup> پرداختیم. برای این منظور، پرسشنامه‌ای تحت عنوان پرسشنامه خبرگان تهیه و تنظیم گردید و در آن از خبرگان خواسته شد تا نظر خود را در مورد مناسب یا نامناسب بودن گویه‌های مربوط به هر متغیر بیان کنند. پرسشنامه مذکور بین ۳۰ نفر از اساتید و کارشناسان دانشگاه‌ها و شرکت‌های مرتبط که هر کدام در حوزه‌های مربوطه تخصص داشتند، توزیع گردید. در نهایت، پس از مشاوره‌ها و مصاحبه‌هایی که با ایشان انجام پذیرفت، ۶۰ سوال با برخورداری از ضریب ۱ یا ۹۹ که از حداقل مقدار قابل قبول برای ۳۰ نفر ارزیاب (۰/۳۳) بالاتر است، مورد توافق همگان قرار گرفت که این اطمینان را به وجود می‌آورد که موافقت ناشی از تصادف یا شانس نیست. بنابراین، می‌توان ادعا کرد که ابزار اندازه‌گیری این پژوهش از اعتبار بالایی برخوردار است.

در پژوهش حاضر، برای اطمینان از همسانی آزمون در میان اجراهای مختلف به سنجش پایایی با آزمایی<sup>۳</sup> از طریق محاسبه ضریب همبستگی پیرسون پرداختیم. برای این منظور، پرسشنامه پژوهش را بین ۳۰ نفر از کارشناسان و مدیران ارشد شرکت‌های عضو پخش کردیم. با توجه به مشغله‌ها و محدودیت‌های زمانی مدیران، در مرحله اول اجرا، ۱۷ نفر و در مرحله دوم نیز ۱۲ نفر پاسخگو بودند. بنابراین، با ۱۲ نفر آزمودنی که در هر دو بار به پرسشنامه‌ها پاسخ داده بودند، به محاسبه ضریب همبستگی پیرسون در بین دو اجرا پرداختیم. در نهایت، پس از وارد کردن داده‌ها در نرم افزار «اس.پی.اس.اس.» ضریب ۰/۸۲ در سطح خطای ۰/۰۱ به دست آمد که ضریب نسبتاً خوبی است. بنابراین، می‌توان ادعا کرد که ابزار اندازه‌گیری این پژوهش از پایایی مناسبی برخوردار است.

زمینه کاری و آدرس آن‌ها می‌شد، اقدام به نمونه‌گیری به روش تصادفی ساده کردیم و از بین شرکت‌های موجود، ۲۰ شرکت را به روش تصادفی ساده انتخاب کرده و بر اساس تعداد مدیران ارشد هر شرکت و همچنین تمایل آن‌ها به پاسخگویی، پرسشنامه‌ها را در بین آن‌ها توزیع کردیم. با توجه به مشغله‌ها و محدودیت‌های زمانی مدیران، پس از ۴ ماه، تعداد ۲۳۰ نفر از مدیران شرکت‌های سایپا، سایپا پرس، سایپا آذین، زامیاد و قالب‌های بزرگ صنعتی پاسخگو بودند. در نهایت تعداد ۲۰۸ پرسشنامه که به طور کامل پاسخ داده شده بودند، نمونه نهایی پژوهش حاضر را تشکیل می‌دهند.

در تدوین پرسشنامه پژوهش، در مرحله اول، تا جایی که محدودیت‌های زمانی، هزینه‌ای و ... اجازه می‌داد به مطالعه ادبیات نظری موجود و تعاریف متعددی که از مفاهیم و متغیرهای پژوهش توسط صاحب نظران و پژوهشگران مختلف در سراسر دنیا ارائه شده بود، پرداختیم. در مرحله دوم، به منظور طراحی پرسشنامه‌ای بومی و متناسب با وضعیت فعلی شرکت‌های خودرو ساز ایرانی، مصاحبه‌ای نیمه باز یا نیمه ساختار با کارشناسان و مدیران فعال در شرکت‌های عضو گروه سایپا که با مفاهیم مربوطه آشنایی کامل داشتند، ترتیب داده شد. سرانجام، ۵ بعد از مهم‌ترین ابعاد مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها شامل مسئولیت در قبال کارکنان، مسئولیت در قبال مشتریان، مسئولیت در قبال شرکای تجاری، مسئولیت در قبال محیط زیست و مسئولیت در قبال جامعه جهت سنجش متغیر مسئولیت اجتماعی شرکت و ۳ بعد از مهم‌ترین ابعاد سرمایه فکری شامل سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری، سرمایه رابطه‌ای جهت سنجش متغیر سرمایه فکری در نظر گرفته شدند. در مجموع با انتخاب ۶۰ سوال که بر اساس ادبیات نظری موجود و نظر متخصصین در صنعت، مناسب‌ترین تشخیص داده شدند، اقدام به تالیف گویه‌ها (سوالات) پرسشنامه کردیم. پرسشنامه پژوهش شامل: ابعاد، شاخص‌ها و تعداد گویه‌ها در جدول (۱) آمده است.

1- Content Validity  
2- Lawshe  
3- Test-Retest Reliability



## جدول ۱: ابعاد، شاخص‌ها و تعداد گویه‌ها

مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها		
تعداد گویه‌ها	شاخص‌ها	ابعاد
۷ گویه	<p>فراهم کردن محیط کاری مناسب (سالم، ایمن و ...)</p> <p>فراهم کردن سیستم حقوقی منصفانه</p> <p>توانمند سازی کارکنان</p> <p>فراهم کردن فرصت‌های برابر شغلی</p> <p>تشویق و قدردانی از کارکنان</p> <p>توازن مسئولانه کار و زندگی شخصی کارکنان</p> <p>برنامه‌ریزی به منظور رفاه خانواده‌های کارکنان</p>	۱- مسئولیت در قبال کارکنان
۷ گویه	<p>رسیدگی و اداره شکایات و پیشنهادات مشتریان</p> <p>در نظر گرفتن منافع بلند مدت مشتریان</p> <p>بهبود مستمر کیفیت کالاها و خدمات</p> <p>ارتباطات صادقانه و شفاف با مشتریان</p> <p>تعهد به پاسخگویی در برابر مشتریان</p> <p>خلق ارزش برای مشتریان</p> <p>اطمینان از قابلیت تحقق وعده‌های شرکت به مشتریان</p>	۲- مسئولیت در قبال مشتریان
۵ گویه	<p>حداکثر سازی سود سهام داران</p> <p>برقراری رابطه‌ای مبتنی بر اعتماد و احترام متقابل با شرکا</p> <p>عقد قرارداد با شرکا مطابق رعایت قوانین و مقررات</p> <p>برخورداری از رویه‌های مدون جهت رسیدگی به شکایات و پیشنهادات شرکا</p> <p>توجه به حفظ منافع پایدار برای طرفین قرارداد</p>	۳- مسئولیت در قبال شرکای تجاری
۷ گویه	<p>به کارگیری شایستگی‌ها در جهت منفعت رساندن به جامعه</p> <p>پاسخگویی شرکت در قبال جامعه</p> <p>قدم برداشتن در جهت بهبود معضلات جامعه</p> <p>مشارکت دادن ذی نفعان شرکت در کمک به جامعه</p> <p>توجه به پیامدهای حاصل از تولیدات شرکت بر بهداشت و سلامت عمومی</p> <p>سرمایه گذاری در توسعه جامعه محلی</p> <p>به کارگیری رویکردهای مناسب برای رعایت استانداردها و الزامات قانونی</p>	۴- مسئولیت در قبال جامعه
۵ گویه	<p>استفاده از رویکردهای مناسب جهت کمینه سازی پیامدهای منفی زیست محیطی</p> <p>ارزیابی آثار زیست محیطی بلند مدت در سرمایه گذاری ها</p> <p>پشتیبانی از اهداف پایداری زیست محیطی</p> <p>توجه به پیامدهای زیست محیطی در سراسر چرخه عمر محصولات شرکت</p> <p>اتخاذ رویکردهای مناسب جهت مصرف صحیح منابع شرکت</p>	۵- مسئولیت در قبال محیط زیست
سرمایه های فکری شرکت		
تعداد گویه‌ها	شاخص‌ها	ابعاد

۷ گویه	<p>استخدام شایسته‌ترین متقاضیان شغل در صنعت  استفاده از خلاقیت کارکنان در مواجهه با چالش‌ها  کسب حداکثر بازدهی از کارکنان  مشارکت کارکنان در کارهای تیمی  قابلیت کارکنان جهت یادگیری از یکدیگر  درک روشن کارکنان از چشم انداز و مأموریت شرکت  استفاده از ایده‌های کارکنان جهت توسعه کسب و کار</p>	۱- سرمایه انسانی
--------	---	------------------

۷ گویه	<p>حمایت از خلق و توسعه ایده های جدید  ساختار سازمانی تسهیل کننده همکاری  دسترسی آسان به اطلاعات از طریق نظام اطلاع رسانی شرکت  برخورداری از جو سازمانی حمایت کننده  اجرای ایده‌های جدید  به حداقل رساندن فاجعه دیوان سالاری  تقویت بهره وری با استفاده بهینه از منابع در دسترس</p>	۲- سرمایه ساختاری
--------	---	-------------------

۷ گویه	<p>برخورداری از بیشترین سهم بازار در صنعت  انجام به موقع تعهدات در قبال شرکا  مشارکت ذی نفعان در فرایند تولید کالاها و خدمات  وفاداری مشتریان به شرکت  پاسخ دهی سریع و اثر بخش به نیازهای و خواسته‌های ذی نفعان  ارتباط پیوسته و مداوم با مشتریان برای آگاهی از نیازها و خواسته‌های آنها  تامین اطلاعات درست و کافی برای سرمایه‌گذاران هنگام تصمیم‌گیری</p>	۳- سرمایه رابطه‌ای
--------	---	--------------------

#### مزیت رقابتی پایدار

تعداد گویه‌ها	شاخص‌ها	ابعاد
۸ گویه	<p>برخورداری از ماهرترین کارکنان  عرضه محصولات و خدمات با قیمت پایین  توانایی در پاسخ دهی سریع به تغییر  استفاده بهینه از منابع در دسترس  اقدام سریع‌تر جهت یادگیری  ارائه ارزش مطابق نیاز و خواست مشتریان  تولید و عرضه محصولات جدید</p>	مزیت رقابتی پایدار

#### تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش

شده است. نرم افزارهای مورد استفاده جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها، بسته نرم افزاری «اس.پی.اس.اس.»<sup>۴</sup> نسخه ۱۱/۵ و بسته نرم افزاری «ای موس»<sup>۵</sup> نسخه ۱۸ می‌باشند. به منظور اعتبار سنجی ارزش محتوایی هر یک از

در تجزیه و تحلیل داده‌ها، از مباحث آمار استنباطی از جمله مدل سازی معادلات ساختاری<sup>۱</sup> که خود شامل تحلیل عاملی تاییدی<sup>۲</sup> و تحلیل مسیر<sup>۳</sup> می‌باشد، استفاده

4- Spss  
5- Amos

1- Structural Equation Modeling  
2- Confirmatory Factor Analysis  
3- Path Analysis

بالاتر باشد تا اعتبار همگرایی مدل مورد تایید قرار گیرد (Bollen, 1988; Fornell, Larcker, 1981). همان طوری که در جدول (۳) آمده است، با توجه به این که بار عاملی مربوط به تمامی گویه‌ها، بالاتر از ۰/۵ می‌باشد و پایایی مرکب همه متغیرها نیز بالاتر از ۰/۶ است، مدل دارای اعتبار همگرا می‌باشد. چرا که اولاً، خطای اندازه‌گیری تمامی متغیرها کمتر از ۰/۰۵ بوده و از لحاظ معنی داری، معنی دار می‌باشند و ثانیاً، ملاک اصلی در تعیین اعتبار همگرا، بالا بودن بارهای عاملی و همچنین میزان پایایی مرکب با مقداری بالاتر از ۰/۶ می‌باشد. بنابر این می‌توان سازگاری درونی متغیرها را پذیرفت. لازم به ذکر است که علامت ستاره (\*\*\*) در قسمت خطای اندازه‌گیری به این معنا است که سطح معنی‌داری گویه‌ها کمتر از ۰/۰۰۱ می‌باشد.

**اعتبار واگرا<sup>۵</sup>:** آن حدی که یک سازه با واقع با سازه‌های دیگر متفاوت باشد را اعتبار واگرا گویند. از لحاظ تئوری، برای بررسی و تعیین اعتبار واگرا به بارهای عاملی متقابل توجه می‌کنیم که نشان می‌دهند متغیرهای مشاهده شده مربوط به یک سازه، با سازه دیگر مرتبط است؛ که این بارعاملی بایستی صفر باشد تا ما دارای اعتبار واگرا باشیم. یکی از روش‌هایی که برای تعیین اعتبار واگرا به کار می‌رود، روشی است که توسط اندرسون و گرینگ (۱۹۸۸) بیان شد. بر اساس این روش، برای تعیین اعتبار واگرا، می‌توان به پایین بودن همبستگی بین سازه‌ها یا همان متغیرهای مکنون اشاره کرد که این همبستگی میان سازه‌ها بایستی کمتر از ۰/۸۵ باشد تا اعتبار واگرا تایید شود در غیر این صورت نشان می‌دهد که دو سازه یک مفهوم مشابه را اندازه‌گیری می‌کنند. از آن جایی که همبستگی میان عامل‌های متغیر مسئولیت اجتماعی شرکت و همچنین متغیر سرمایه فکری کمتر از ۰/۸۵ می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت که سازه‌ها و مفاهیم به دست آمده با یکدیگر مشابه نیستند و مفاهیم کاملاً متفاوتی را اندازه‌گیری می‌کنند.

شاخص‌ها در اندازه‌گیری مفاهیم و سازه‌های مطروحه، در این بخش، به روش مدل معادلات ساختاری، اعتبار مدل طراحی شده مورد آنالیز قرار می‌گیرد. مدل معادلات ساختاری، یکی از اصلی‌ترین روش‌های تجزیه و تحلیل ساختارهای داده‌ای پیچیده است و به معنی تجزیه و تحلیل متغیرهای مختلفی است که در یک ساختار مبتنی بر تئوری، تأثیرات همزمان متغیرها را بر هم نشان می‌دهد (مانیان و همکاران، ۱۳۸۶). مدل معادلات ساختاری به دو فاز کلی تحلیل عاملی تاییدی (مدل اندازه‌گیری) و تحلیل مسیر تقسیم می‌شود.

**تحلیل عاملی تاییدی (مدل اندازه‌گیری):** مدل‌های اندازه‌گیری به عنوان بخشی از مدل معادلات ساختاری، نشان می‌دهند که متغیرهای آشکار یا همان گویه‌ها تا چه حد تحت تأثیر متغیرهای پنهان یا همان عامل‌ها قرار دارند و تا چه حد تحت تأثیر متغیر خطا قرار دارند. به عبارت دیگر، گویه‌های تالیف شده تا چه اندازه متغیر مربوطه را اندازه‌گیری می‌کنند و تا چه اندازه ممکن است چیز دیگری غیر از آن را اندازه‌گیری کنند و همچنین کدامیک از گویه‌ها سنج‌های بهتری برای متغیر مربوطه می‌باشند (قاسمی، ۱۳۸۹). با توجه به مقادیر گزارش شده برای مدل اندازه‌گیری، اکثر شاخص‌های برازش از مقادیر قابل قبول یا نزدیک به حد مطلوبی برخوردارند (جدول ۲).

**اعتبار همگرا<sup>۲</sup>:** اعتبار همگرا به آن حدی که شاخص‌های یک سازه خاص تنها با یک سازه وجه مشترک داشته باشند و این که سهم بالایی از واریانس‌ها در اشتراک با یک سازه باشند، گفته می‌شود. به منظور بررسی اعتبار همگرا باید به سه معیار توجه کنیم: ۱- بارهای عاملی استاندارد شده‌ای که برآورد می‌شوند باید از ۰/۵ و به طور ایده آل از ۰/۷ بالاتر باشند. ۲- میانگین واریانس استخراج شده<sup>۳</sup> که به معنای استفاده یک مقیاسی از همگرایی در میان مجموعه‌ای از گویه‌های مشاهده شده یک ساختار است، باید از ۰/۵ بالاتر باشد. ۳- پایایی مرکب<sup>۴</sup> نیز که نشان دهنده کافی بودن سازگاری درونی بین متغیرها می‌باشد، بایستی از ۰/۶

1- Measurement Model (CFA)

2- Convergent Validity

3- Average Variance Extracted (AVE)

4- Composite Reliability (CR)

5- Discriminant Validity

جدول ۲: شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری پژوهش

شاخص	حد مطلوب	مسئولیت اجتماعی	سرمایه فکری	مزیت رقابتی پایدار
نسبت خبی دو به درجه آزادی	۱-۵	۱/۹۷۰	۱/۲۲۶	۱/۷۶۲
میانگین مجذور پسماندها RMR	نزدیک به صفر	۰/۰۶۱	۰/۰۳۹	۰/۰۲۷
شاخص نیکویی برازندگی GFI	بالای ۰/۹	۰/۸۴۱	۰/۹۶۱	۰/۹۷۸
شاخص نیکویی برازش اصلاح شده AGFI	بالای ۰/۹	۰/۸۰۱	۰/۹۳۶	۰/۹۳۹
شاخص برازندگی تطبیقی CFI	بالای ۰/۹	۰/۹۰۴	۰/۹۸۶	۰/۹۸۷
ریشه دوم برآورد واریانس خطای تقریب RMSEA	زیر ۰/۰۸	۰/۰۶۸	۰/۰۳۳	۰/۰۶۰

جدول ۳: نتایج مربوط به معنی‌داری، بارهای عاملی گویه‌ها و اعتبار همگرایی مدل

متغیرهای مکنون متوسط واریانس استخراج شده پایایی ترکیبی	گویه‌ها	بار عاملی	خطای اندازه‌گیری
مسئولیت در قبال جامعه AVE=0.51 CR=0.84	گویه مسئولیت در قبال جامعه ۳	۰/۷۰۹	***
	گویه مسئولیت در قبال جامعه ۶	۰/۷۳۴	***
	گویه مسئولیت در قبال جامعه ۵	۰/۷۳۵	***
	گویه مسئولیت در قبال جامعه ۴	۰/۷۵۵	***
	گویه مسئولیت در قبال جامعه ۷	۰/۶۵۶	***
مسئولیت در قبال کارکنان AVE=0.54 CR=0.79	گویه مسئولیت در قبال کارکنان ۴	۰/۷۳۲	***
	گویه مسئولیت در قبال کارکنان ۵	۰/۷۹۴	***
	گویه مسئولیت در قبال کارکنان ۶	۰/۷۱۱	***
مسئولیت در قبال محیط AVE=0.53 CR=0.85	گویه مسئولیت در قبال محیط زیست ۳	۰/۸۱۴	***
	گویه مسئولیت در قبال محیط زیست ۴	۰/۷۲۷	***
	گویه مسئولیت در قبال محیط زیست ۵	۰/۶۶۳	***
	گویه مسئولیت در قبال محیط زیست ۱	۰/۷۳۴	***
	گویه مسئولیت در قبال محیط زیست ۲	۰/۷۰۷	***
مسئولیت در قبال شرکا AVE=0.44 CR=0.85	گویه مسئولیت در قبال شرکا ۴	۰/۶۵۹	***
	گویه مسئولیت در قبال شرکا ۲	۰/۷۰۴	***
	گویه مسئولیت در قبال شرکا ۱	۰/۶۷۵	***
	گویه مسئولیت در قبال شرکا ۳	۰/۶۶۴	***
	گویه مسئولیت در قبال شرکا ۵	۰/۶۳۱	***
مسئولیت در قبال مشتریان AVE=0.54 CR=0.85	گویه مسئولیت در قبال مشتری ۵	۰/۷۵۵	***
	گویه مسئولیت در قبال مشتری ۱	۰/۶۸۹	***
	گویه مسئولیت در قبال مشتری ۳	۰/۷۱۷	***
	گویه مسئولیت در قبال مشتری ۷	۰/۷۳۴	***
	گویه مسئولیت در قبال مشتری ۴	۰/۷۸۲	***
	گویه مسئولیت در قبال مشتری ۶	۰/۷۵۱	***

***	۰/۷۵۵	گویه مسئولیت درقبال مشتری ۵	
***	۰/۷۲۲	گویه سرمایه انسانی ۳	سرمایه انسانی AVE=0.46 CR=0.75
***	۰/۵۸۹	گویه سرمایه انسانی ۲	
***	۰/۶۸۸	گویه سرمایه انسانی ۵	
***	۰/۷۰۴	گویه سرمایه انسانی ۴	
***	۰/۵۹۹	گویه سرمایه رابطه ای ۵	سرمایه رابطه ای AVE=0.45 CR=0.76
***	۰/۷۱۵	گویه سرمایه رابطه ای ۷	
***	۰/۷۴۱	گویه سرمایه رابطه ای ۲	
***	۰/۶۲۲	گویه سرمایه رابطه ای ۶	
***	۰/۵۹۸	گویه سرمایه ساختاری ۲	سرمایه ساختاری AVE=0.41 CR=0.68
***	۰/۷۱۶	گویه سرمایه ساختاری ۱	
***	۰/۶۲۴	گویه سرمایه ساختاری ۳	
***	۰/۶۳۴	گویه مزیت رقابتی پایدار ۴	مزیت رقابتی پایدار AVE=0.50 CR=0.86
***	۰/۶۶۴	گویه مزیت رقابتی پایدار ۵	
***	۰/۵۸۸	گویه مزیت رقابتی پایدار ۲	
***	۰/۷۲۸	گویه مزیت رقابتی پایدار ۷	
***	۰/۷۴۸	گویه مزیت رقابتی پایدار ۳	
***	۰/۶۶۴	گویه مزیت رقابتی پایدار ۶	
***	۰/۷۵۶	گویه مزیت رقابتی پایدار ۸	

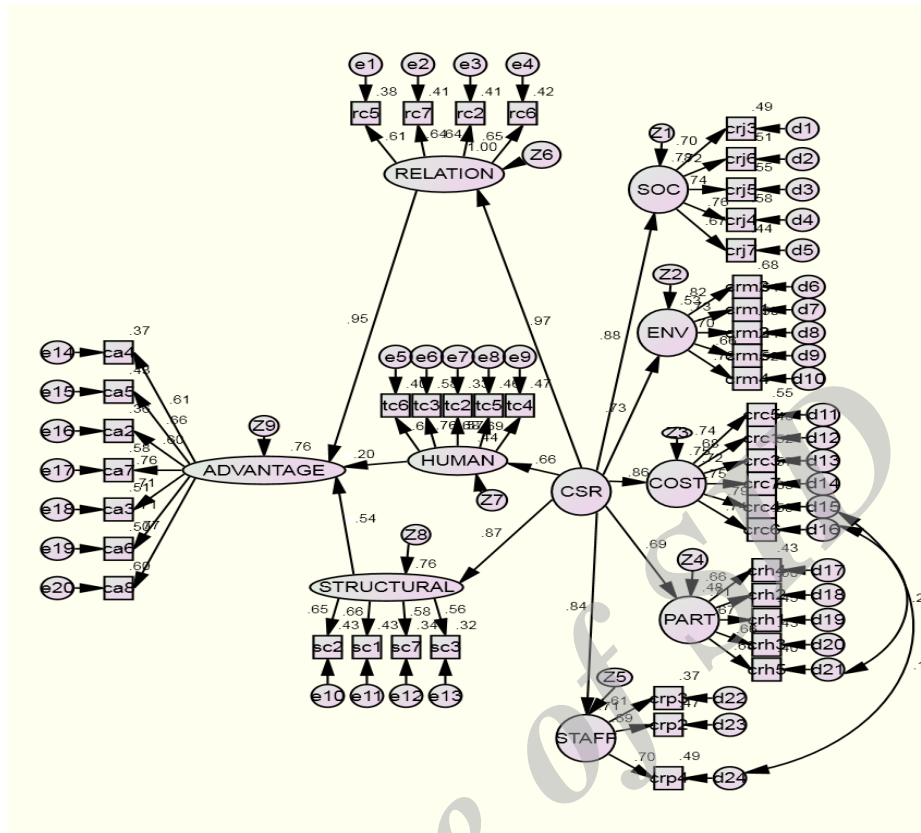
جدول ۴: شاخص‌های برازش مدل ساختاری پژوهش

شاخص	حد مطلوب	مقدار گزارش شده	مقدار گزارش شده
نسبت خی دو به درجه آزادی	۱-۵	۲/۷۴۷	۲/۹۴۲
میانگین مجذور پسماندها RMR	نزدیک به صفر	۰/۰۶۱	۰/۰۶۴
شاخص نیکویی برازندگی GFI	بالای ۰/۹	۰/۸۶۳	۰/۸۱۲
شاخص نیکویی برازش اصلاح شده AGFI	بالای ۰/۹	۰/۸۱۱	۰/۸۰۹
شاخص برازندگی تطبیقی CFI	بالای ۰/۹	۰/۸۹۶	۰/۸۹۶
ریشه دوم برآورد واریانس خطای تقریب RMSEA	زیر ۰/۰۸	۰/۰۸۰	۰/۰۸۱

شده‌اند با توجه به داده‌هایی که از طریق نمونه پژوهش گردآوری شده‌اند، مورد تایید قرار می‌گیرند یا خیر. با توجه به مقادیر گزارش شده برای مدل ساختاری، اکثر شاخص‌های برازش از مقادیر قابل قبول یا نزدیک به حد مطلوبی برخوردارند.

مدل ساختاری<sup>۱</sup>: در مدل ساختاری که بخش دیگری از مدل معادلات ساختاری محسوب می‌شود، به بررسی رابطه بین متغیرهای مکنون می‌پردازیم. در واقع در مدل ساختاری به دنبال این هستیم که مشخص کنیم روابط موجود بین متغیرهای مکنون که بر اساس نظریه استخراج

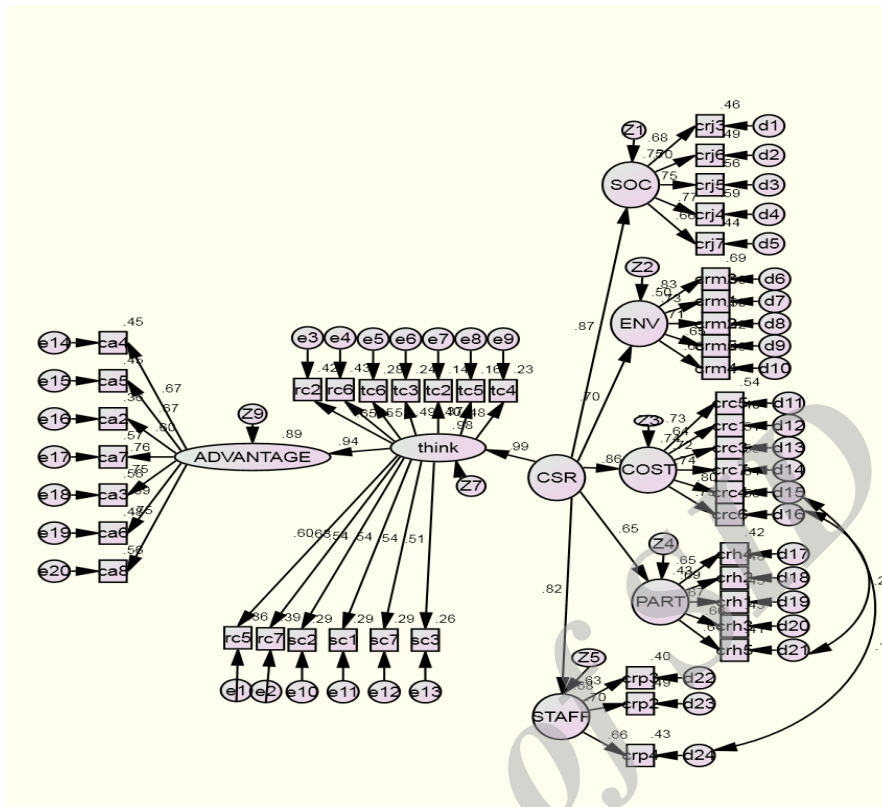
1- Structural Model (SEM)



شکل ۲: مدل ساختاری پژوهش

جدول ۵: روابط فرضیه‌ها

اثر از سازه	بر سازه	ضریب مسیر	t	P	رد/تایید فرضیه
مسئولیت اجتماعی شرکت	سرمایه انسانی	۰/۶۶۸	۷/۹۸۸	***	تایید فرضیه
مسئولیت اجتماعی شرکت	سرمایه ساختاری	۰/۱۸۶۳	۶/۱۶۷	***	تایید فرضیه
مسئولیت اجتماعی شرکت	سرمایه رابطه ای	۰/۹۷۰	۶/۴۱۰	***	تایید فرضیه
سرمایه رابطه ای	مزیت رقابتی پایدار	۰/۹۵۱	۵/۴۴۳	***	تایید فرضیه
سرمایه انسانی	مزیت رقابتی پایدار	۰/۲۰۲	۲/۲۰۵	۰/۰۲۲	تایید فرضیه
سرمایه ساختاری	مزیت رقابتی پایدار	۰/۵۶۱	۲/۸۲۱	۰/۰۰۵	تایید فرضیه



شکل ۳: مدل ساختاری پژوهش

جدول ۶: روابط فرضیه‌ها

اثر از سازه	بر سازه	ضریب مسیر	t	P	رد/تایید فرضیه
مسئولیت اجتماعی شرکت	سرمایه فکری	۰/۹۹۳	۷/۵۰۱	***	تایید فرضیه
سرمایه فکری	مزیت رقابتی پایدار	۰/۹۷	۸/۸۵۹	***	تایید فرضیه

### آزمون فرضیات پژوهش

جهت آزمون فرضیه‌های پژوهش با استفاده از مدل معادلات ساختاری در سطح خطای ۰/۰۵، اگر مقدار قدر مطلق آماره تی کوچک‌تر از ۱/۹۶ باشد، فرضیه صفر را نتیجه می‌گیریم و در صورتی که مقدار قدر مطلق آماره تی بزرگ‌تر از ۱/۹۶ باشد، فرضیه یک را نتیجه می‌گیریم. جداول (۴) و (۵) به طو خلاصه نتایج آزمون فرضیات و برآورد

پارامترها و جهت مسیر را در برای هر یک از فرضیه‌های پژوهش نشان می‌دهند. در رابطه با فرضیه اول پژوهش، از آن جایی که مقدار قدر مطلق آماره تی برابر ۷/۵۰ و بزرگ‌تر از ۱/۹۶ می‌باشد، فرضیه صفر رد شده و فرضیه یک را نتیجه می‌گیریم. بنابراین فرضیه اول پژوهش تایید می‌شود. به عبارت دیگر، بین مسئولیت اجتماعی شرکت و سرمایه فکری شرکت رابطه مستقیم وجود دارد و مقدار

صفر رد شده و فرضیه یک را نتیجه می‌گیریم. بنابراین فرضیه هفتم پژوهش تایید می‌شود. به عبارت دیگر، بین سرمایه ساختاری شرکت و مزیت رقابتی پایدار رابطه مستقیم وجود دارد. و مقدار این رابطه مستقیم در نمونه ما برابر  $0/56$  می‌باشد. در رابطه با فرضیه هشتم پژوهش، از آن جایی که مقدار قدر مطلق آماره تی برابر  $5/44$  و بزرگ‌تر از  $1/96$  می‌باشد، فرضیه صفر رد شده و فرضیه یک را نتیجه می‌گیریم. بنابراین فرضیه هشتم پژوهش تایید می‌شود. به عبارت دیگر، بین سرمایه رابطه‌ای شرکت و مزیت رقابتی پایدار رابطه مستقیم وجود دارد. و مقدار این رابطه مستقیم در نمونه ما برابر  $0/95$  می‌باشد. نتایج حاصل از آزمون فرضیات این پژوهش در راستای نتایج حاصل از پژوهش‌های قبلی است که توسط بارنی (۱۹۹۱)، بنتیس (۲۰۰۲-۱۹۹۶)، برانکو و ردیگز (۲۰۰۶)، پستی (۲۰۰۹)، میلتنون و همکاران (۲۰۱۰) و گالبریث (۲۰۱۰) انجام شده است که هر کدام به نوعی به رابطه بین مفاهیم و متغیرهای پژوهش پرداخته‌اند.

### پیشنهادات کاربردی و مدیریتی

بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر، کلیه فرضیه‌ها تایید شدند و مشخص گردید که رابطه مستقیم و معناداری بین هر یک از سه متغیر اصلی پژوهش یعنی مسئولیت اجتماعی شرکت، سرمایه‌های فکری و مزیت رقابتی پایدار وجود دارد. بنابراین، پیشنهاداتی جهت بهبود عملکرد شرکت‌ها و کسب مزیت رقابتی پایدار برای آن‌ها به ویژه شرکت‌های فعال در صنعت خودرو سازی کشور ارائه می‌گردد.

با توجه به تایید فرضیه دوم، مبنی بر رابطه مستقیم و معناداری که بین متغیر مسئولیت اجتماعی شرکت و سرمایه انسانی وجود دارد و همچنین با توجه به تایید فرضیه ششم، مبنی بر رابطه مستقیم و معناداری که بین سرمایه انسانی و مزیت رقابتی پایدار وجود دارد، پیشنهاداتی در جهت تقویت و بهبود سرمایه‌های ارزشمند انسانی شرکت از طریق رعایت و به کارگیری اصول مسئولیت اجتماعی، ارائه می‌گردد:

۱- مدیریت ایمنی، بهداشت و سلامت کارکنان: شرکت‌ها می‌توانند از طریق ایجاد واحد ایمنی و بهداشت صنعتی یا

این رابطه مستقیم در نمونه ما برابر  $0/99$  می‌باشد. در رابطه با فرضیه دوم پژوهش، از آن جایی که مقدار قدر مطلق آماره تی برابر  $7/98$  و بزرگ‌تر از  $1/96$  می‌باشد، فرضیه صفر رد شده و فرضیه یک را نتیجه می‌گیریم. بنابراین فرضیه دوم پژوهش تایید می‌شود. به عبارت دیگر، بین مسئولیت اجتماعی شرکت و سرمایه انسانی شرکت رابطه مستقیم وجود دارد و مقدار این رابطه مستقیم در نمونه ما برابر  $0/66$  می‌باشد. در رابطه با فرضیه سوم پژوهش، از آن جایی که مقدار قدر مطلق آماره تی برابر  $6/16$  و بزرگ‌تر از  $1/96$  می‌باشد، فرضیه صفر رد شده و فرضیه یک را نتیجه می‌گیریم. بنابراین فرضیه سوم پژوهش تایید می‌شود. به عبارت دیگر، بین مسئولیت اجتماعی شرکت و سرمایه ساختاری شرکت رابطه مستقیم وجود دارد و مقدار این رابطه مستقیم در نمونه ما برابر  $0/86$  می‌باشد. در رابطه با فرضیه چهارم پژوهش، از آن جایی که مقدار قدر مطلق آماره تی برابر  $6/41$  و بزرگ‌تر از  $1/96$  می‌باشد، فرضیه صفر رد شده و فرضیه یک را نتیجه می‌گیریم. بنابراین فرضیه چهارم پژوهش تایید می‌شود. به عبارت دیگر، بین مسئولیت اجتماعی شرکت و سرمایه رابطه‌ای شرکت رابطه مستقیم وجود دارد و مقدار این رابطه مستقیم در نمونه ما برابر  $0/97$  می‌باشد. در رابطه با فرضیه پنجم پژوهش، از آن جایی که مقدار قدر مطلق آماره تی برابر  $8/85$  و بزرگ‌تر از  $1/96$  می‌باشد، فرضیه صفر رد شده و فرضیه یک را نتیجه می‌گیریم. بنابراین فرضیه پنجم پژوهش تایید می‌شود. به عبارت دیگر، بین سرمایه فکری شرکت و مزیت رقابتی پایدار رابطه مستقیم وجود دارد. و مقدار این رابطه مستقیم در نمونه ما برابر  $0/97$  می‌باشد. در رابطه با فرضیه ششم پژوهش، از آن جایی که مقدار قدر مطلق آماره تی برابر  $2/20$  و بزرگ‌تر از  $1/96$  می‌باشد، فرضیه صفر رد شده و فرضیه یک را نتیجه می‌گیریم. بنابراین فرضیه ششم پژوهش تایید می‌شود. به عبارت دیگر، بین سرمایه انسانی شرکت و مزیت رقابتی پایدار رابطه مستقیم وجود دارد. و مقدار این رابطه مستقیم در نمونه ما برابر  $0/20$  می‌باشد. در رابطه با فرضیه هفتم پژوهش، از آن جایی که مقدار قدر مطلق آماره تی برابر  $2/82$  و بزرگ‌تر از  $1/96$  می‌باشد، فرضیه



۱- تعیین مأموریت و چشم انداز شرکت در راستای ارزش‌های اجتماعی: مدیران می‌توانند مأموریت، چشم انداز و جهت‌گیری‌های استراتژیک شرکت را بر مبنای رعایت و به کارگیری اصول و مولفه‌های مسئولیت اجتماعی مانند مسئولیت در قبال کارکنان، مشتریان، شرکای تجاری، جامعه، محیط زیست تدوین یا بازنگری نموده و از این طریق منجر به ارتقای سرمایه ساختاری شرکت گردند.

۲- مراقبت و پایبندی مدیران به ایفای نقش مسئولیت اجتماعی: مدیران همواره بایستی تلاش نمایند تا در جهت‌گیری‌های استراتژیک خود مولفه‌ها و ابعاد مختلف مسئولیت اجتماعی را مد نظر قرار داده و کنترل نمایند. به عنوان مثال در خصوص مولفه‌های اجتماعی و مسئولیت در قبال جامعه، می‌توان به ایجاد اشتغال، مسئولیت‌های بشر دوستانه با تعبیر شهروند خوب بودن و بهبود کیفیت زندگی در جامعه، تعامل با سازمان‌های خیریه و ... اشاره کرد.

۳- توسعه فرهنگ سازمانی، کار گروهی و ارزیابی و بهبود آن: مدیران به منظور توسعه فرهنگ سازمانی و مشارکت همه جانبه بویژه فکری کارکنان و جلوگیری از فقدان انگیزه و عدم اعتماد، می‌توانند رویکردهایی نظیر تغییر ساختار سازمانی، تشکیل تیم‌های کاری، بازنگری و مهندسی مجدد نظام پیشنهادات و تقدیر از کارکنان را در دستور کار خود قرار دهند.

۴- شناسایی و مدیریت ریسک‌ها جهت تامین منافع پایدار: به منظور جلب اعتماد ذی‌نفعان و شناسایی و مدیریت ریسک‌های پیش رو، مدیران می‌توانند از رویکردهای مختلفی استفاده نمایند. تشکیل کمیته بحران با حضور مدیر عامل و معاونین در جهت مقابله با بحران‌هایی نظیر افزایش قیمت، شرایط اضطراری کار، تامین منابع، تهیه طرح‌های توجیهی پیش از هر نوع سرمایه‌گذاری و به کارگیری مکانیزم مدیریت پروژه در جهت کاهش ریسک‌های موجود، بیمه دارایی‌ها و منابع انسانی جهت کاهش ریسک منابع مشهود و نامشهود به صورت مستمر و ... از رویکردهای متفاوت به منظور کاهش و مدیریت ریسک‌ها می‌باشد.

به‌کارگیری رویکردهای شرکت در جهت تشکیل قسمت‌های ایمنی، بهداشت صنعتی، طب کار و محیط زیست، در راستای کنترل موثر مخاطرات و پیامدهای آن و توجه به سلامت، ایمنی و بهداشت کارکنان گام بردارند.

۲- ایجاد فرصت‌های برابر: در جهت ایجاد و تقویت فرصت‌های برابر برای کارکنان، می‌توان به مواردی مانند: برابری در فرایند جذب و استخدام، نظام پرداخت هماهنگ، ایجاد تسهیلات رفاهی و ایجاد امکان ارتقای شغلی اشاره کرد.

۳- ایجاد توازن بین کار و زندگی شخصی: شرکت‌ها می‌توانند به منظور ترغیب کارکنان جهت اهمیت دادن به زندگی شخصی از ساز و کارهایی مانند: برگزاری مراسم‌ها و همایش‌های سازمانی برای خانواده‌ها، کمک هزینه‌ها، هدایای به فرزندان محصل کارکنان، کمک هزینه و وام ازدواج به کارکنان و فرزندان آن‌ها، برگزاری سفرهای زیارتی و سیاحتی استفاده نمایند.

۴- توجه و قدردانی از کارکنان: بر اساس نظام‌های جبران خدمات کارکنان، شرکت‌ها می‌توانند در راستای استراتژی توسعه بهره‌وری و با هدف نگهداشت سرمایه‌های انسانی خویش علاوه بر پیروی از الزامات قانونی مانند حقوق و دستمزد، عیدی، بن‌های کارگری و ... ساز و کارهایی فراتر از الزامات قانونی یا سازو کارهای قانونی بهبود یافته را جهت جبران خدمات کارکنان به کار گیرند.

۵- آموزش و توانمندسازی کارکنان: شرکت‌ها می‌توانند از طریق سازوکارهایی نظیر آموزش، ارزشیابی عملکرد، شناسایی مهارت‌های علمی کارکنان، ارتقاء سطح تحصیلی و ... به توسعه و توانمند سازی منابع انسانی خویش بپردازند.

با توجه به تایید فرضیه سوم مبنی بر رابطه مستقیم و معناداری که بین متغیر مسئولیت اجتماعی شرکت و سرمایه ساختاری وجود دارد و همچنین با توجه به تایید فرضیه هفتم مبنی بر رابطه مستقیم و معناداری که بین سرمایه ساختاری و مزیت رقابتی پایدار وجود دارد، پیشنهاداتی در جهت تقویت و بهبود سرمایه‌های ارزشمند ساختاری از طریق رعایت و به کارگیری اصول مسئولیت اجتماعی، ارائه می‌گردد:

در صنعت خودرو سازی کشور (گروه خودرو سازی سایپا) مورد بررسی قرار داد. پژوهشگران در پژوهش‌های آتی می‌توانند رابطه بین متغیرهای مذکور را در صنایع بزرگ دیگری مانند صنعت فولاد سازی و یا حتی در صنایع متوسط بررسی نمایند.

۲- با توجه به ظهور عصر محیط زیست‌گرایی و نیروهای محیطی تاثیرگذار بر عملیات شرکت‌ها مانند محیط زیست‌گرایی ذی نفعان داخلی و خارجی، تغییر قوانین و الگوهای رقابتی در چنین عصری و ... شرکت‌های تولیدی چاره‌ای جز تعهد به مدیریت محیطی یا مدیریت سبز در رابطه با عملیات خود ندارند. از آن جایی که مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها با توجه به ابعاد مختلفی که دارد می‌تواند تاثیر معناداری بر سرمایه‌های فکری سبز گذاشته و منجر به مزیت رقابتی برای شرکت‌ها شود، پژوهشگران در پژوهش‌های آتی می‌توانند رابطه بین مسئولیت اجتماعی شرکت، سرمایه‌های فکری سبز و مزیت رقابتی پایدار را مورد بررسی قرار دهند.

۳- در پژوهش حاضر، نقش مسئولیت اجتماعی شرکت به عنوان عامل تعیین کننده و مهمی در ارتقای سرمایه‌های فکری شرکت مورد بحث و بررسی قرار گرفت. پژوهشگران در پژوهش‌های آتی می‌توانند عوامل تعیین کننده دیگری را به مدل پژوهش اضافه نموده و تاثیرات آن را بررسی نمایند.

#### محدودیت‌های پژوهش

۱- یکی از مهم‌ترین محدودیت‌های پژوهش حاضر، جامعه آماری آن بوده است. از آن جایی که مدیران و معاونین ارشد گروه خودروسازی سایپا جامعه آماری پژوهش حاضر را تشکیل می‌دادند، دسترسی و تعامل با ایشان با دشواری بسیاری همراه بود که همین موضوع سبب طولانی شدن فرایند توزیع و جمع‌آوری داده‌های پژوهش شد.

۲- یکی از محدودیت‌های دیگر کمبود منابع در زمینه موضوع پژوهش به طور خاص بوده است. به طوری که می‌توان گفت در داخل کشور پژوهشی که به طور مستقیم با موضوع این پژوهش مرتبط باشد، یافت نشده است.

با توجه به تایید فرضیه چهارم، مبنی بر رابطه مستقیم و معناداری که بین متغیر مسئولیت اجتماعی شرکت و سرمایه رابطه‌ای وجود دارد و همچنین با توجه به تایید فرضیه هشتم، مبنی بر رابطه مستقیم و معناداری که بین سرمایه رابطه‌ای و مزیت رقابتی پایدار وجود دارد، پیشنهاداتی در جهت تقویت و بهبود سرمایه‌های ارزشمند رابطه‌ای از طریق رعایت و به کارگیری اصول مسئولیت اجتماعی، ارائه می‌گردد:

۱- شفافیت و پاسخ‌گویی شرکت در قبال ذی‌نفعان: مدیران می‌توانند به منظور شفافیت در قبال ذی‌نفعان خود و همچنین توسعه همکاری با جامعه از نظام مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها با رویکردهای مختلفی مانند: اطلاع رسانی و سرویس دهی به کارکنان، اطلاع رسانی عملکرد به سهام‌داران و سرمایه‌گذاران، شفافیت در قبال مشتریان، شفافیت در قبال تامین کنندگان، شرکا، پیمان کاران، اطلاع رسانی به بانک‌ها و موسسات مالی، اطلاع رسانی به جامعه استفاده نمایند.

۲- مدیریت روابط با مشتریان: مدیران می‌توانند از طریق به کارگیری ساز و کارهایی مانند: شناسایی، دسته‌بندی و پیش‌بینی نیازها و انتظارات مشتریان، گفت‌وگو بر مبنای گشودگی، شفافیت، احترام و اعتماد به مشتری، پاسخ‌گویی اثر بخش و سریع به بازخورد مشتریان به ارتقا و بهبود روابط با مشتریان شرکت کمک نمایند.

۳- توسعه محصولات و خدمات به منظور خلق ارزش برای مشتریان: شرکت‌ها می‌توانند برای توسعه محصولات و خدمات خویش مطابق با ارزش‌های مورد انتظار مشتری از ساز و کارهای گوناگونی مانند: استفاده از اطلاعات بازار به منظور ارتقاء سبد محصولات و خدمات، مشارکت ذی‌نفعان در توسعه و ارتقای محصولات، تولید، فروش، ارسال و تحویل محصولات همسو با ارزش پیشنهادی مشتریان، استفاده نمایند.

#### پیشنهادات برای پژوهش‌های آتی

۱- پژوهش حاضر رابطه بین سه متغیر مسئولیت اجتماعی شرکت، سرمایه‌های فکری شرکت و مزیت رقابتی پایدار را

## منابع و مأخذ

رضا قلی زاده، م. (۱۳۸۷). "بررسی توان رقابتی صنعت فرش دستباف در صورت پیوستن ایران به سازمان تجارت جهانی با استفاده از ماتریس تحلیل سیاست (PAM)", پایان‌نامه کارشناسی ارشد علوم اقتصادی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس.

قلیچ لی، ب. (۱۳۸۵). "تبیین نقش سرمایه فکری و سرمایه اجتماعی در مزیت رقابتی (مطالعه موردی شرکت‌های ایران خودرو پارس خودرو)", پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس.

قاسمی، و. (۱۳۸۹). "مدل سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار ای موس"، تهران، جامعه شناسان.

مانیان، ا.، موسی خانی، م. و حاکی، م. (۱۳۸۶). "استفاده از مدل معادلات ساختاری در ارائه مدلی برای موفقیت برنامه‌ریزی استراتژیک فناوری اطلاعات"، فصل‌نامه دانش مدیریت دانشگاه تهران، سال ۲۰، شماره ۷۶، صص. ۱۱۷-۱۳۸.

Barney, J.B. (1991). "Firm resources and sustained competitive advantage", *Journal of Management*, 17 (1), pp. 99-120.

Barnett, M. L. (2007). "Stakeholder influence capacity and the variability of financial returns to corporate social responsibility", *Academy of Management Review*, 32 (3), pp. 794-816.

Bontis, N. (1998). "Intellectual capital: An exploratory study that develops measures and models", *Managing Decision*, 36 (2), pp. 63-76.

Bontis, N., Keow, W. C. C. & Richardson, S. (2000). "Intellectual capital and business performance in Malaysian industries", *Journal of Intellectual Capital*, 1 (1), pp. 85-100.

Bhattacharya, C. B., Korschun, D. & Sen, S. (2009). "Strengthening stakeholder-company relationship through mutually beneficial corporate social responsibility initiative", *Journal of Business Ethics*, 85 (2), pp. 257-272.

Branco-Castelo, M. & Rodríguez-Lima, L. (2006). "Corporate social responsibility and resource-based perspectives", *Journal of Business Ethics*, 69 (2), pp. 111-132.

Déniz de la Cruz, M. & Pérez De Saá, P. (2003). "A resource-based view of corporate responsiveness toward employees", *Organization Studies*, 24 (2), pp. 299-319.

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

Greening, D. W. & Turban, D. B. (2000). "Corporate social performance as a competitive advantage in attracting a quality workforce", *Business and Society*, 39 (3), pp. 254-280.

McWilliams, A., Siegal, D. S. & Wright, P. M. (2006). "Corporate social responsibility: Strategic implications", *Journal of Management Studies*, 43 (1), pp. 1-18.

Milton, J., Soares, L., Pasa, C. & Farache, F. (2010). "Strategic corporate social responsibility management for competitive advantage", *Brazilian Administration Review*, pp. 294-309.

Mont, O. & Leire, C. (2008). "Socially responsible purchasing in supply chain: the present state in Sweden and lessons from the future", working paper, International Institute for Industrial Environmental Economics, University of Lund, Lund.

Passetti, E., Tenucci, A., Cinquini, L. & Frey, M. (2009). "Intellectual capital communication: Evidence from social and sustainability reporting", Accessed April 15.

Sirsly, C. A. & Lamertz, K. (2007). "When does a corporate social responsibility initiative provide a first-mover advantage", *Business and Society*, 47 (3), pp. 343-369.

Villalonga, B. (2004). "Intangible resources, Tobin's q, and sustainability of performance differences", *Journal of Economic Behavior and Organization*, 54 (2), pp. 205-230.

Archive of SID

## Investigation of the Role of Corporate Social Responsibility in Creating Sustainable Competitive Advantage by Enhancing Saipa Group's Intellectual Capital

K. Heidarzadeh, Ph.D.

\* E. Samadzadeh

### Abstract

The main objective of this research is to find the relationship between corporate social responsibility with dynamic capabilities and competitive advantage of the firm. Strategic corporate social responsibility has a close relationship with resource-based view because it influences intellectual capital as a large part of intangible resources, which is valuable, rare, inimitable and irreplaceable assets of the firms, can create sustainable competitive advantage for the firm.

This study is an applied research in terms of aim and is a descriptive, survey and correlation research in terms of method, using a five-point Likert-type scale, was performed on 208 senior managers of Saipa Group's firms who were selected through Simple Random Sampling. In data analysis, inferential statistics topics including structural equation modeling that includes confirmatory factor analysis and path analysis were used.

Based on the results of testing research hypothesis, that there is a direct relationship between corporate social responsibility, intellectual capital and sustainable competitive advantage, the main research question was positively answered. Thus, it can be deduced that Saipa Group's firms that form population of this study, with CSR implementation were able to effectively manage and enhance their intellectual capital and make themselves differentiate among others.

### Keywords:

Corporate social responsibility, Resource-based view, Intellectual capital, Human capital, Structural capital, Relational capital, Sustainable competitive advantage

\* Corresponding Author: ehm\_smdz@yahoo.com