

## نقش شایستگی‌های بندر در رقابت‌پذیری استراتژیک بر عملکرد بنادر استان خوزستان

راضیه فعلی\*<sup>۱</sup>، محمدحسین علایی<sup>۲</sup>

۱. مدیریت بازرگانی - بازاریابی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز.

۲. مدیریت بازرگانی - بازرگانی بین‌الملل، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بین‌المللی خرمشهر - خلیج فارس، خرمشهر.

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۱۰/۱۳

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۴/۱۶

شناسه دیجیتال (DOI): [10.22113/jmst.2018.113222.2101](https://doi.org/10.22113/jmst.2018.113222.2101)

### چکیده

هدف تحقیق حاضر بررسی نقش شایستگی‌های بندر (شایستگی خدمت، شایستگی بازاریابی و شایستگی اطلاعاتی) در رقابت‌پذیری استراتژیک بر عملکرد بنادر استان خوزستان می‌باشد. تحقیق حاضر از لحاظ هدف، از نوع تحقیقات کاربردی محسوب می‌شود. با توجه به نحوه گردآوری داده‌ها، این تحقیق از جمله پژوهش‌های توصیفی (غیرآزمایشی) و از نوع علی می‌باشد. ابزار گردآوری تحقیق پرسشنامه می‌باشد که پایایی آن با آلفای کرونباخ ۰/۸۵ مورد تأیید قرار گرفت. جامعه آماری تحقیق مدیران و متخصصان حوزه‌های استراتژیک و مالی بنادر کل استان خوزستان می‌باشند. تعداد این افراد ۸۲ نفر برآورد گردید. حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان ۶۸ نفر برآورد گردید اما با توجه محدود بودن حجم جامعه برای گردآوری اطلاعات تحقیق و دسترسی به کل افراد جامعه، پرسشنامه در بین تمام افراد جامعه توزیع گردید. در این تحقیق برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و آمار استنباطی در قالب نرم‌افزارهای SPSS(22.0) و smart PLS(3) استفاده شده است. نتایج تحقیق نشان داد که هر سه نوع شایستگی (بازاریابی، خدمت و اطلاعات) بر رقابت‌پذیری استراتژیک تأثیر مثبت و معنادار داشتند و رقابت‌پذیری استراتژیک بر هر دو نوع عملکرد یعنی عملکرد مالی و عملکرد استراتژیک مؤثر بود.

**واژگان کلیدی:** شایستگی‌های بندر، رقابت‌پذیری استراتژیک، عملکرد بنادر، بنادر استان خوزستان، مدل معادلات ساختاری.

\* نویسنده مسئول: [raziehfeli@gmail.com](mailto:raziehfeli@gmail.com)

## ۱. مقدمه

در عصر کنونی شرکت‌ها با چالش‌ها و فشارهای شدید بازارهای رقابتی همچون، جهانی شدن، رقابت و همکاری، تنوع نیازهای مشتریان، و چرخه کوتاه عمر محصولات روبرو هستند (Hosseini & Sheikhi, 2012). به همین دلیل، جهان امروز به ویژه جهان سازمان‌ها، دستخوش تغییر و تحولات شگرف و مداومی است و تمامی ابعاد سازمان‌ها از محیط داخلی تا محیط خارجی، از عوامل انسانی تا غیرانسانی و...، همگی با شتابی خیره‌کننده در حال تبدیل شدن از حالتی به حالتی دیگر هستند (Gorelick, 2005)، که باعث می‌گردد در عصر حاضر هدف اصلی هر سازمانی حفظ مزیت رقابتی در بازار پر تنش رقابت باشد (Choudhary et al, 2013). در واقع در بازار رقابتی امروز، ضروری است همچنان برتری خود را نسبت به رقبا حفظ کنند و ضمن حفظ موقعیت رقابتی خود در بازار همواره به سمت جلو گام بردارند (safari et al, 2012). از سویی دیگر، کالاها و خدمات به تنهایی برای جذب یک بازار جدید و یا حتی نگهداری بازارها و مشتریان فعلی کافی نیست (Gobe, 2001) که این سبب گردیده، شرکت‌ها به منظور کسب مزیت و و ارتقاء موقعیت بازارشان بر قابلیت‌ها و منابع کلیدی خود تمرکز نمایند (Hosseini & Sheikhi, 2012). اهمیت منابع و قابلیت‌های سازمان در زمینه استراتژی‌های کسب و کار و مدیریت پروژه‌ها در ادبیات مدیریت شناخته شده است. تغییرات ثابت در بازارها، رقابت، تکنولوژی و مقررات، سازمان‌ها را به ایجاد تغییرات در ترفیعات و انطباق و بهبود مستمر منابع و قابلیت‌هایشان، ترغیب می‌نماید (Azevedo et al, 2015). همچنین منابع و قابلیت‌ها، اساسی را برای شکل‌گیری مزیت رقابتی پایدار تشکیل می‌دهند (Progoulaki & Theotokas, 2015). به همین ترتیب شرکت‌ها سعی دارند با تمرکز بر منابع کلیدی خود عملکرد مالی و غیرمالی خود را افزایش دهند، در واقع عملکرد یک شاخص اندازه‌گیری است که نشان‌دهنده، فرآیند و چگونگی دستیابی سازمان به اهداف تدوین و تعیین شده قبلی می‌باشد (Hamon, 2003). اما در طی مطالعات انجام شده مشخص گردید که متغیرهای بسیاری بر عملکرد شرکت تأثیر گذارند که از جمله آنها می‌توان متغیرهای مرتبط با رفتار سازمانی، متغیرهای محیطی، متغیرهای درونی شرکت را نام برد، اما بر طبق مطالعه محسن‌زاده و احمدیان (۲۰۱۶) یکی از این متغیرها رقابت‌پذیری استراتژیک سازمان‌ها می‌باشد (Mohsenzadeh & Ahmadian, 2016). مزیت رقابتی از مفاهیم اساسی در کسب و کار بین‌المللی است که موقعیت رقابتی سازمان را تعیین می‌کند و به سازمان توانایی ایجاد موقعیتی تدافعی را در برابر رقبایش می‌دهد (Salonen et al, 2006). یک سازمان زمانی به مزیت رقابتی دست می‌یابد که ارزش زیادی برای مشتریان در مقایسه با سازمان‌های رقیب ایجاد کند. البته دو نوع مجزا مزیت رقابتی وجود دارد. یکی مزیت هزینه یعنی سازمان‌ها محصولات و خدماتشان را با یک هزینه پایین ارائه می‌دهند و این در ارتباط با هزینه‌های پایین تولید، تدارکات، توزیع و غیره است، دوم، مزیت متمایز است یعنی اینکه مشتریان تفاوت اساسی در ویژگی‌های محصول و سازمان را در مقایسه با رقبا مشاهده کنند (Kaleka, 2002). در واقع مزیت درک راهبرد رقابتی از طریق هزینه پایین و یا تمایز از طریق ایجاد ارزش است اگر سازمان بتواند راهبرد رقابتی‌اش را با موقعیت‌های متغیر بازار مطابقت دهد می‌تواند به تنهایی به اهدافش برسد و بقایش را به طور مستمر در بازار حفظ کند (Awuah & Gebrekidan, 2008). برای افزایش توان رقابت بنگاه‌ها و افزایش مزایای رقابتی اقدامات مختلفی قابل انجام است که بر طبق مطالعه محسن‌زاده و احمدیان (۲۰۱۶) شایستگی‌های شرکت یکی از این عوامل است. شایستگی شرکت به عنوان یک متغیر مؤثر و بسیار مهم می‌تواند تغییرات رقابت‌پذیری شرکت را توجیه نماید. شایستگی شرکت به عنوان مجموعه‌ای از منابع و شایستگی‌هایی توصیف می‌گردد که شرکت دارای آنها می‌باشد. به طور کلی این نظریه از تئوری منبع‌محور سرچشمه

می‌گردد (Morgan, 2004). از نظر مورگان<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) این شایستگی در مجموع سه نوع شایستگی اطلاعات، بازاریابی و فروش و شایستگی خدمات می‌باشند که هر کدام می‌توانند بر رقابت‌پذیری و عملکرد شرکت نتایج خاصی و متفاوتی داشته باشند (Gilichly and Asadi Kharabaghi, 2015). بنادر به عنوان دروازه‌های اصلی تجاری، نقشی کلیدی در تعیین توان رقابت‌پذیری اقتصادی هر کشور دارند. امروزه تقریباً در همه اقتصادهای توسعه‌یافته دنیا رقابت نسبتاً بالایی در اداره و بهره‌برداری از بنادر مختلف برقرار است. اداره‌کنندگان هر بندر سعی می‌کنند با ارائه خدمات با کیفیت برتر به کشتی‌ها و صاحبان کالا و نمایندگی‌ها آن‌ها را به استفاده هرچه بیشتر از بندر خود ترغیب کنند و به این ترتیب با رونق ورود کشتی به بندر خود سهم بازار بیشتر و سوددهی بالاتری را بدست آورند. مهم‌ترین موتور محرکه این رقابت و افزایش عملکرد بنادر آن است که مدیران بنادر با بکارگیری شایستگی‌ها و قابلیت‌های خود شرایط قابل انعطاف و پایداری را در ارائه خدمات در بنادر مهیا و زمینه‌سازی کنند (Parvizi Babadi, 2015). بنادر استان خوزستان به عنوان یک سازمان همانند بسیاری از نهادهای دیگر به دنبال حداکثر کردن عملکرد خود برای پاسخ‌دهی بهتر و مناسب‌تر در جهت بهبود و کاهش زمان مربوط به صادرات و واردات کالا می‌باشند. با توجه به اینکه بنادر استان خوزستان از پتانسل بالایی جهت جذب سرمایه‌گذاری‌ها و جذب بازرگانان دارد بنابر نیاز موجود در زمینه افزایش عملکرد مالی و غیرمالی شرکت در این تحقیق بررسی و مطالعه تأثیرات شایستگی‌های بنادر استان بر عملکرد این بنادر امری ضروری و اجتناب‌ناپذیر می‌باشد و از سویی دیگر نتایج این تحقیق می‌تواند بنادر استان را جهت جذب بیشتر سرمایه‌های مالی یاری نموده و منبع درآمدی بسیار مناسب برای شهرستان‌های بندری استان خوزستان باشد. نتایج این پژوهش که در سطح شرکت (بندر) انجام شده است می‌تواند نتایج مهمی نیز در صنعت دریانوردی و اقتصاد کشور داشته باشد. بنادر به عنوان یکی از حلقه‌های زنجیره تأمین، نقش بسیار مهمی در تسهیل تجارت ایفا می‌کنند. عملکرد تک تک بنادر تعیین‌کننده عملکرد کل صنعت خواهد بود. هنگامی که بنادر بتوانند در سطح سازمانی اثربخش و کارا باشند، عملکرد کل صنعت نیز بهبود خواهد یافت. بنادر کانون‌هایی رونق‌بخش و ثروت‌آفرین هستند که آثار آنها از محدوده فیزیکی و عملکرد مالی آنها بسیار فراتر رفته و حیات اقتصادی-اجتماعی ملت‌ها را تحت الشعاع خود قرار می‌دهند. صنایع دریایی در مقایسه با بسیاری صنایع دیگر، دارای حاشیه سود بالایی نیستند. با این حال فارغ از بحث سودآوری، این صنایع همانند صنعت خودرو، صنایعی استراتژیک هستند. به همین علت عملکرد بنادر است که می‌تواند جایگاه استراتژیک این صنعت را بهبود بخشد. بنادر از عوامل تسریع‌کننده فرایند توسعه اقتصاد ملی/ منطقه‌ای و محلی هستند و نقش تعیین‌کننده‌ای در سازمان‌دهی به فضای ملی دارند. بنادر کارا و فعال، علاوه بر تنوع در صادرات و خروج از اقتصاد تک محصولی، نقش ارزشمندی در کاهش بهای تمام شده کالاها دارند و با توجه به گستردگی سواحل دریایی کشور، این زیرساخت‌ها می‌توانند جریان سرمایه‌گذاری را به درون فضای ملی هدایت کنند. الگوهای عملکردی بنادر کشور، بیانگر وجود ظرفیت‌های بالقوه گسترده‌ای است که به دلیل نبود شرایط لازم در گذشته و فرصت‌طلبی‌های بنادر رقیب، از دست رفته و یا کاهش شدیدی پیدا کرده است. ۲۰ کشور توسعه‌یافته نخست جهان در کنار دریاها استقرار دارند، اما با اینکه امروزه پرجمعیت‌ترین شهرهای دنیا در سواحل سکنی دارند که متأسفانه ایران از این امر غافل مانده است. در حالی که بنادر می‌توانند نقش مهمی در اقتصاد، اشتغال، ایجاد فرصت‌های گردشگری و افزایش درآمدهای ملی و منطقه‌ای، جذب سرمایه‌گذاری‌های خارجی و ... داشته باشد اما متأسفانه در کشور ایران بنادر نتوانسته‌اند نقش خود را به صورت کارا و اثربخش ایفا نمایند. یکی از دلایل این امر می‌تواند عملکرد ضعیف بنادر باشد. یک حمله مؤثر بر علیه زیرساخت‌های دریایی حیاتی این پتانسیل را دارد که موجب اختلالات و آسیب‌های اقتصادی گسترده در سطح ملی گردد. به همین علت این پژوهش سعی

<sup>1</sup> Morgan

دارد برخی از عواملی که منجر به بهبود عملکرد بنادر می‌گردد مورد بررسی قرار دهد. اگرچه موضوع این پژوهش در شرکت‌های تولیدی و خدماتی مورد بررسی قرار گرفته است اما رابطه میان متغیرهای تحقیق در بنادر تاکنونی مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار نگرفته است. به خصوص نقش شایستگی‌های سه‌گانه که در این پژوهش مد نظر است در تحقیقات بسیاری محدودی بر رقابت‌پذیری و عملکرد شرکت‌ها مد نظر قرار گرفته است. بنابراین هدف تحقیق حاضر بررسی تأثیر نقش شایستگی‌های بندر (شایستگی خدمت، شایستگی بازاریابی و شایستگی اطلاعاتی) در رقابت‌پذیری استراتژیک بر عملکرد در بنادر استان خوزستان می‌باشد.

بعد از تشریح مسئله تحقیق در ادامه ادبیات پژوهشی تحقیق بیان می‌گردد:

شایستگی در انجام یک کار بسیار فراتر از داشتن قابلیت و توانایی انجام آن کار می‌باشد و فرد به طور صرف با برخورداری از دانش، شایسته قلمداد نمی‌شود بلکه باید علاوه بر دانش در به‌کارگیری دانش نیز توانمند بوده و به نحوه برخورد با مسائل نیروی انسانی، اجتماعی و رفتاری اشراف داشته باشد. در بیشتر تعاریف شایستگی تمامی این ابعاد وجود دارد و تنها تفاوت عمده در نوع واژگان به کار رفته می‌باشد. براساس تعریف مطرح شده به وسیله لین کرافورد شایستگی به صورت «مجموعه‌ای از رفتارها که دربرگیرنده مهارت‌ها، دانش، توانایی‌ها و ویژگی‌های فردی که با یکدیگر برای انجام موفقیت‌آمیز کار حیاتی هستند» تعریف می‌شود (Gilichly and Asadi Kharabaghi, 2015). تحلیلگران راهبردی، منابع و شایستگی‌های سازمانی را توانی می‌دانند که شرکت‌ها از آنها برای درک بهتر و همچنین پیاده‌سازی راهبردهایشان استفاده می‌کنند (Craig & Sommerville, 2006). منابع و شایستگی‌های سازمان شامل دارایی‌های ملموس و ناملموس است. این دارایی‌ها شامل منابع مالی، قابلیت‌های فناورانه، تجربه سازمانی، وجهه شرکت، سبک رهبری، توانایی پژوهش و توسعه و قابلیت‌های نوآوری می‌باشد (Isik et al, 2009). شایستگی ترکیبی از دانش<sup>۱</sup>، مهارت‌ها<sup>۲</sup> و نگرش‌ها<sup>۳</sup> است. آنچه بایستی مورد توجه قرارگیرد، ارتباط بین این سه جزء است. مهارت چیزی است که می‌تواند یاد گرفته شود و از طریق تمرین تقویت شود. اما شایستگی یاد گرفته نمی‌شود؛ شایستگی به دست می‌آید. شایستگی شیوه‌ای است که یک مهارت عملی می‌شود (Sepahvand et al, 2016). بر طبق تحقیق Mohsenzadeh & Ahmadian (2016) سه نوع شایستگی شناسایی شد که در این پژوهش مورد استفاده قرار گرفته است: شایستگی محصول، شایستگی بازاریابی و فروش و شایستگی اطلاعاتی (Mohsenzadeh & Ahmadian, 2016).

الف- شایستگی محصول:

شایستگی‌های تولید محصول مجموعه‌ای از مهارت‌های مرتبط با توسعه محصول جدید یا اصلاح محصول موجود را در برمی‌گیرد (Day, 1994). توسعه قابلیت‌ها و شایستگی‌های محصول همچنین به وابستگی مهارت‌ها در ایده‌ها و روش‌های جدید در فرآیند ساخت و تولید، مربوط می‌شود. قابلیت‌های محصول، سازمان را به توسعه، ادغام، تبدیل منابع و ایجاد ارزش در بازار، قادر می‌سازد (Morgan, 2004). این مباحث نشان می‌دهد که شایستگی محصول به سازمان در رسیدن سطح بالاتری از تقاضا برای محصولاتش، توسعه سریع محصولات برای مواجهه و پاسخ به سفارشات بازار و دستیابی به فرصت‌های موجود، کمک می‌کند (Mohsenzadeh & Ahmadian, 2016). Rauch (2009) بر اهمیت شایستگی محصول و تولید در شرایط افزایش رقابت، تغییرات سریع نیازها و تقاضای مشتریان و چرخه عمر کوتاه محصولات، تأکید می‌کند (Rauch, 2009).

ب- شایستگی بازاریابی و فروش:

<sup>1</sup> Knowledge

<sup>2</sup> Skills

<sup>3</sup> Attitude

با توجه به تغییر انتظار مشتریان، داشتن عملکرد موفق در نظام بازاریابی شرکت‌ها یکی از نگرانی‌های بزرگ و رو به رشد برای محققان و مدیران بازاریابی می‌باشد (Ndubisi et al, 2014). بررسی ادبیات مرتبط با موضوع رابطه معناداری را میان عملکرد شرکت و شایستگی بازاریابی فروش نشان می‌دهد. رشد، سوآوری، سهم بازار و ... به توانایی شرکت در تجسم، برنامه‌ریزی، اجرا و کنترل تلاش‌های بازاریابی و فروش نسبت به رقبای بستگی دارد (Mohsenzadeh & Ahmadian, 2016). مطالعات گذشته برخی از شایستگی‌های بازاریابی را شناسایی نموده‌اند که برخی از آنها عبارتند از: برنامه‌ریزی بازاریابی، تحلیل بازار، بازاریابی تمرکزی، توانایی کسب اطلاعات، مدیریت توزیع و توسعه روابط در بازارهای خارجی، تحقیق و مشاهده، قیمت‌گذاری، توزیع و عملکرد بازاریابی شخصی (Kuppusamy, 2008). بدین ترتیب، قابلیت بازاریابی باعث می‌شود تا سازمان عرضه محصولات را به صورتی سازمان یافته انجام دهد که در راستای نیازهای مصرف‌کننده و توسعه برنامه‌های بازاریابی اثربخش به منظور برقراری ارتباط با مصرف‌کننده باشد. از منظر هزینه‌های تغییر، چنین عرضه‌هایی به صورت مستقیم نشان‌دهنده سرمایه‌گذاری ویژه سازمان بر روی مصرف‌کننده است؛ در نتیجه، این امر منجر به درک مصرف‌کننده از تعهد سازمان و روابط فی ما بین می‌شود. در این میان، افزایش تعهد تمایل مصرف‌کننده به افزایش ارتباط با سازمان را افزایش می‌دهد (Morgan et al, 2009).

ج- شایستگی اطلاعاتی:

صلاحیت اطلاعاتی مجموعه‌ای از قابلیت‌هایی است که شرکت را به گردآوری، تحلیل و تفسیر اطلاعات مهم از بازار، قادر می‌سازد. اطلاعات بازار هم به صورت هدفمند (اطلاعات به دست آمده از طریق تحقیقات بازاریابی رسمی) و یا به صورت تجربی (اطلاعات به دست آمده به خاطر فعالیت در بازار) با عملکرد شرکت رابطه نزدیکی دارند (Andersen, 1989). سازمان‌ها تمایل به توسعه ادراکات مثبت درباره فرصت‌های بازاریابی از طریق مقدار زیادی اطلاعات در مورد مشتریان، رقبای، عملکردهای بازاریابی و محیط طبیعی، دارند. در مقابل بازاریابان باتجربه اغلب با عدم اطمینان قابل توجهی که بر تصورات آنها از ریسک بالقوه تأثیر می‌گذارد مواجه هستند (Elango, 2007). رقابت‌پذیری واژه‌ای مهم در ادبیات مدیریت کسب و کار است. تعریف آن هنگامی که تلاش‌ها برای اندازه‌گیری آن، انجام گرفته‌اند، دشوار است (Pereira-Moliner et al, 2015). رقابت‌پذیری اشاره به میزان تغییراتی در یک سازمان دارد که در آن سازمان‌ها سعی دارند با استفاده از مزایای خود به مزیت‌های بزرگ رهبران بازار حمله کنند و در این میان افزایش انتظارات مشتریان، تحولات صنعتی و از بین رفتن موانع ورود به بازار، شکلی استراتژیک به آنها می‌دهد (Mohsenzadeh & Ahmadian, 2016). استراتژی رقابتی به برتری موضعی نسبی در بازار اشاره دارد که باعث می‌شود یک شرکت بالاتر و برتر از رقبایش عمل نماید (Lee et al, 2015). به گفته پورتر<sup>۱</sup> (۱۹۸۵) مزیت رقابتی از توانایی یک شرکت برای برای به کارگیری قدرت داخلی برای پاسخ به فرصت‌های محیطی خارجی ناشی می‌شود در حالی که از تهدیدات خارجی و ضعف‌های داخلی اجتناب می‌کند (Chumaidiyah, 2014). مزیت رقابتی به عنوان «اجرای یک استراتژی که در حال حاضر توسط سایر شرکت‌ها اجرا نمی‌گردد که کاهش هزینه‌ها، بهره‌برداری از فرصت‌ها و یا خنثی‌سازی تهدیدات رقابتی را تسهیل می‌نماید» تعریف می‌گردد (Kuo et al, 2017). به طور کلی مزیت رقابتی، تلاش یک شرکت برای به دست آوردن، حفظ و مدیریت منابع ارزشمند خود برای ایجاد ارزش برتر مشتری می‌باشد (Chumaidiyah, 2014). هر شرکتی که در یک صنعت رقابت می‌کند دارای استراتژی رقابتی خواه آشکار یا ضمنی است. ممکن است که این استراتژی به طور آشکارا از طریق فرآیند برنامه‌ریزی شکل بگیرد و یا در طی فعالیت‌های بخش‌های متعدد اجرایی یک شرکت به طور تدریجی و ضمنی ایجاد شود. هر کدام از بخش‌های اجرایی در حالی که مستقل از سایرین عمل می‌کنند، الزاماً از روش‌هایی که بر اساس جهت‌گیری‌های

<sup>1</sup> Porter

حرفه‌ای و اهداف مسئولین به آنها دیکته می‌شود، پیروی می‌کنند. با این حال بندرت اتفاق می‌افتد که حاصل روش‌های همه بخش‌ها بهترین استراتژی باشد (Imankhah et al, 2009). ادبیات موجود به طور عمده بر استراتژی‌های رهبری هزینه و تمایز به عنوان ابزاری برای مزیت رقابتی تمرکز دارد. به طور مثال یک شرکت می‌تواند به مزیت تمایز دست یابد زمانی که مشتریان همواره محصولات ارائه شده آن را بهتر از رقبا ادراک نمایند. همچنین یک شرکت می‌تواند به مزیت رهبری هزینه دست یابد زمانی که شرکت در یک هزینه پایین‌تر نسبت به رقبا اما با ارائه محصول قابل مقایسه، عمل نماید (Lee et al, 2015). استراتژی هزینه ظاهراً ریشه در دو موضوع صرفه‌جویی ناشی از مقیاس و منحنی تجربه دارد. استراتژی رهبری هزینه روشی است که سهم بازار را به وسیله کاهش هزینه‌ها از طریق صرفه‌جویی ناشی از مقیاس و اغلب از طریق سرمایه‌گذاری مشترک با شرکت‌هایی که به مزیت پیشگام دست یافته‌اند، گسترش می‌دهد (Lee et al, 2015). مزیت رهبری هزینه، مزیتی است که در آن شرکت محصولات/خدمات خود را در قیمت پایین‌تر ارائه می‌دهد که عمدتاً به دلیل کاهش هزینه‌های تولید، تهیه، توزیع و هزینه‌های متعدد است (Kaleka, 2002). در موقعیت رقابتی رهبری هزینه، شرکت کسب مزیت رقابتی را از طریق دستیابی به موقعیت رقابتی رهبری هزینه در بازار، مورد هدف قرار می‌دهد (Tarabieh & Ahmad, 2015). در حالی که مزیت هزینه، تلاش‌های سیستماتیک شرکت را برای افزایش بهره‌وری نشان می‌دهد، تحولات معاصر در این زمینه نشان می‌دهد که مزیت تمایز می‌تواند به طور ریزتر و عالی‌تری مزیت محصولات و خدمات را تصریح نماید (Kaleka, 2002). اشکال مختلفی از تمایز، از جمله تمایز برند، تمایز محصول، تمایز تکنولوژی و تمایز خدماتی وجود دارد (Lee et al, 2015). در مزیت تمایز، مشتریان یک تفاوت پایدار را در ویژگی‌های مهم و اصلی چیزهایی که شرکت ارائه می‌دهد و آنچه که رقبا ارائه می‌دهند، ادراک می‌کنند (Kaleka, 2002). مزیت تمایز به طور معمول از ادراک مشتریان که محصول ارزشمندتر است، ناشی می‌گردد (Pereira-Moliner et al, 2015). در اجرای سومین استراتژی پورتر یعنی استراتژی تمرکز بر نوع خاصی از محصول، سازمان می‌کوشد تا بر بخش‌هایی خاص از بازار یا گروه‌هایی خاص از خریداران متمرکز شود. شرکت می‌خواهد از طریق کاهش هزینه‌ها و یا متمایز ساختن محصول و محدود کردن بازار به این هدف دست یابد (Tavakoli Mohammadi, 2008). استراتژی تمرکز دو گزینه دارد: تمرکز تمایزی و تمرکز هزینه. هدف اولی، دستیابی به تمایز به وسیله ارائه محصولات یا خدمات منحصر به فرد و برتر به یک بخش کوچک از یک منطقه جغرافیایی خاص است. تمرکز در استراتژی رهبری هزینه در پی دستیابی به موقعیت رهبری هزینه به وسیله مورد هدف قرار دادن بخش کوچکی از یک منطقه جغرافیایی خاص است (Tarabieh & Ahmad, 2015).

شرکت‌ها باید به دنبال فرصت‌های جدید در بازار باشند. آن‌ها می‌توانند به وسیله پیش‌بینی فرصت‌های و تقاضای آتی در بازار، حضور در بازارهای در حال توسعه، شکل دادن به محیط و معرفی محصولات و مارک‌های جدید قبل از رقبا، خود، فعالیت بهتری داشته باشند (Erdil & Özdemirb, 2016). در کنار توجه به سرمایه‌های نامشهود، در اکثر سازمان‌های جهان، مدیران و رهبران سازمانی در پی ارتقا و بهبود عملکرد سازمان‌های خویش می‌باشند. عملکرد سازمان ترکیب گسترده‌ای هم از دریافتی‌های غیرملموس، همچون افزایش دانش سازمانی و هم دریافتی عینی و ملموس، هم چون نتایج اقتصادی و مالی است. محیط آموزش و پرورش و سازمان‌های آموزشی، محیطی مطلوب و ویژه جهت شکوفایی توانمندی‌های سرمایه‌های انسانی یک جامعه است (Zarin, 2011). نگاه و ابراهیم<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) نیز عملکرد سازمانی را به عنوان مقایسه نتایج مورد انتظار با نتایج واقعی، بررسی انحراف سازمان از چارچوب پیش‌بینی شده در برنامه، ارزیابی عملکرد فردی کارکنان در سازمان و بررسی میزان پیشرفت سازمان در دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده تعریف کرده‌اند (Nghah & Ibrahim, 2010). می‌توان گفت عملکرد تبدیل یادگیری به رفتار آشکار

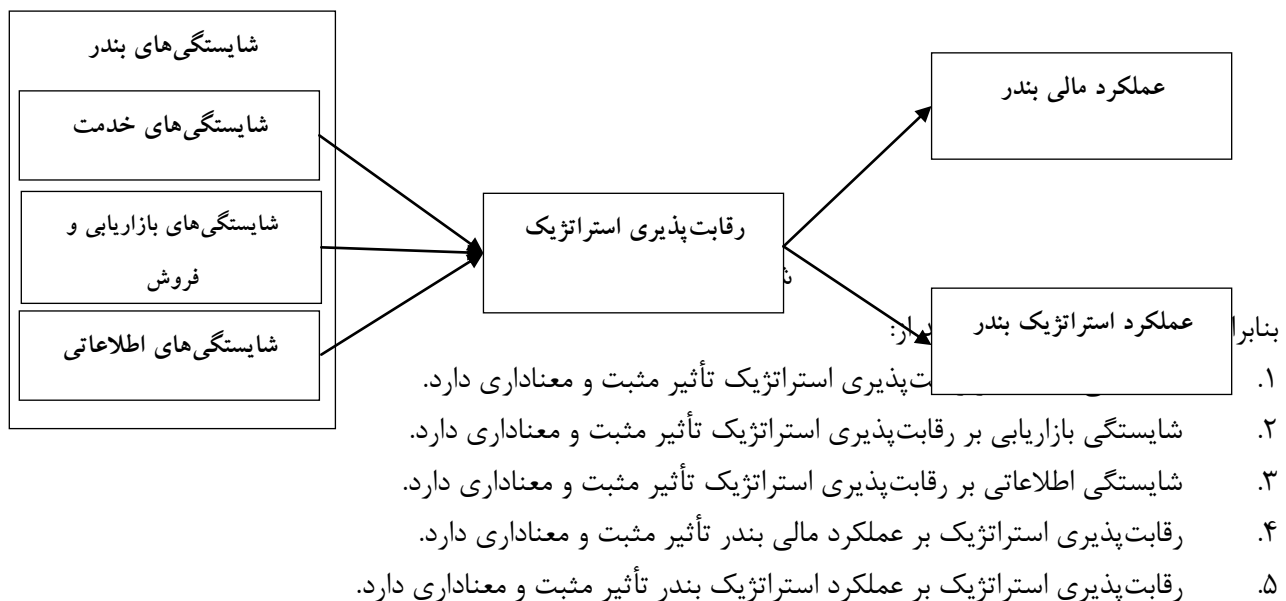
<sup>1</sup> Nghah & Ibrahim



است. یعنی نتیجه یادگیری است نه خود یادگیری. لذا به رفتارهای بالفعل و قابل مشاهده و اندازه‌گیری عملکرد گفته می‌شود. عملکرد عبارت است از مجموع رفتارهایی که افراد در ارتباط با شغل از خود نشان می‌دهند. به عقیده کاسیکو، عملکرد عبارت است از به نتیجه رساندن وظایفی که از طرف سازمان بر عهده نیروی انسانی گذاشته شده است (Shafi'i & Tarmast, 2014). اندازه‌گیری عملکرد می‌تواند به صورت ذهنی و غیرمالی (مثل رضایت از تصمیمات شرکت، موفقیت شرکت و ...) مورد ملاحظه قرار گیرد. عملکرد شرکت، همچنین می‌تواند بر اساس مقیاس‌های مالی و عینی که بر ارقام واقعی گزارشات دلالت دارد (مثل فروش، سودآوری، بازگشت سرمایه و غیره)، طبقه‌بندی شود (Alteren & Tudoran, 2015). بررسی تحقیقات گذشته وجود ارتباط میان شایستگی‌های بنادر (به طور کلی سازمان‌ها) را با رقابت‌پذیری استراتژیک و عملکرد سازمان‌ها مورد تأیید قرار می‌دهد. برخی از این پژوهش‌ها عبارتند از:

Ejrami et al (۲۰۱۶) مقاله‌ای تحت عنوان «تأثیر قابلیت‌های بازاریابی بر مزیت رقابتی و عملکرد با نقش تعدیل‌گری مدیریت ریسک در شرکت‌های واردکننده» انجام دادند. جامعه آماری تحقیق را ۱۰۰ شرکت واردکننده تشکیل دادند که از طریق فرودگاه بین‌المللی امام خمینی فعالیت دارند. ۸۰ شرکت به عنوان نمونه آماری انتخاب شد که ۱۲۰ کارشناس واردات به پرسشنامه پژوهش پاسخ گفتند. نتایج نشان داد که قابلیت‌های بازاریابی شرکت به طور معناداری بر مزیت رقابتی و عملکرد سازمان مؤثر است. Mohsenzadeh & Ahmadian (۲۰۱۶) در تحقیقی به بررسی تأثیر شایستگی‌های شرکت بر عملکرد صادراتی شرکت‌های فعال در زمینه صادرات پرداختند. در این تحقیق نیز تأثیر میانجی رقابت‌پذیری استراتژیک این شرکت‌ها نیز مورد مطالعه قرار گرفت که در انتها پس از تحلیل داده‌ها نتایج حاکی از تأثیر ابعاد مختلف شایستگی بر رقابت‌پذیری استراتژیک و تأثیر رقابت‌پذیری استراتژیک بر عملکرد شرکت‌های صادراتی بود. Ibrahim & Primiana (۲۰۱۵) پژوهشی با هدف یافتن راه‌حل برای مشکلات مرتبط با عملکرد و استراتژیک مزیت رقابتی انجام دادند. این مطالعه به بررسی نظری به ویژه در مورد اثر استراتژیک مزیت رقابتی بر عملکرد پرداخته است. شرکت‌هایی که دارای مزیت رقابتی‌اند قادر به درک تغییرات در ساختار بازار داشته و قادر به انتخاب یک استراتژی بازاریابی مؤثر هستند. نتایج نشان داد که مزیت رقابتی استراتژیک دارای اثر قابل توجهی بر عملکرد است. علاوه بر این مشخص شد که استراتژیک مزیت رقابتی مفهومی برای عملکرد است. Pulaj et al (۲۰۱۵) رابطه بین استراتژی‌های رقابتی و عملکرد سازمانی را مورد مطالعه قرار دادند. در این آزمایش از استراتژی‌های عمومی پورتر استفاده گردید. روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، انتخاب یک نمونه از ۱۱۰ شرکت بوده است. داده‌ها با استفاده از پرسشنامه جمع‌آوری شد و با استفاده از مدل آماری ANOVA تجزیه و تحلیل گردید. مطالعه اثرات مثبتی را از رهبری هزینه، تمایز و تمرکز استراتژی بر عملکرد بنگاه نشان داد. همچنین نتایج حاصل از این مطالعه به مدیران در جهت طراحی استراتژی‌های رقابتی بهتر کمک می‌کند. Tan & Sousa (۲۰۱۵) تأثیر قابلیت‌های بازاریابی را بر مزیت رقابتی و عملکرد صادراتی مورد بررسی قرار دادند. نتایج این تحقیق نشان داد که قابلیت بازاریابی بر مزیت رقابتی و عملکرد تأثیر مستقیم و معنادار دارد. همچنین مزیت رقابتی بر عملکرد دارای تأثیر معناداری بوده است. قابلیت بازاریابی علاوه بر تأثیر مستقیم بر عملکرد صادراتی به طور غیرمستقیم و به واسطه مزیت رقابتی بر عملکرد صادراتی مؤثر می‌باشد. Kabagambe et al. (۲۰۱۲) مطالعه‌ای تحت عنوان «شایستگی‌های شرکت و عملکرد صادراتی: مطالعه‌ای از تولیدکنندگان کوچک و متوسط صادرکننده در اوگاندا» انجام دادند. در این تحقیق رابطه میان شایستگی‌های شرکت و عملکرد صادراتی مورد بررسی قرار گرفت. ۷۶ شرکت تولیدی کوچک و متوسط که در اوگاندا به صادرات مشغول بودند در این تحقیق جامعه مورد بررسی قرار گرفتند و داده‌ها از آنها گردآوری شد. نتایج نشان داد که تنها شایستگی بازاریابی و فروش با عملکرد صادراتی مرتبط بود و به طور

شگفت‌آوری شایستگی تولید و محصول بر عملکرد صادراتی منفی بود. Agha et al (۲۰۱۲) در مطالعه‌ای تأثیر شایستگی‌های محوری بر مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی را مورد بررسی قرار دادند. این تحقیق در صنعت رنگ امارات متحده عربی انجام شد. داده‌ها از ۷۷ مدیر گردآوری شد. نتایج نشان داد که شایستگی‌های محوری به طور قوی بر مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی اثر دارند. همچنین تأثیر مزیت رقابتی بر عملکرد سازمان در این پژوهش تأیید شد. La (۲۰۰۵) در تحقیقی به بررسی تأثیر ابعاد مختلف شایستگی بر عملکرد شرکت‌ها پرداختند که در نتیجه مطالعات آنها نشان داد که ابعاد شایستگی شرکت تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد شرکت‌ها خواهند داشت. با توجه به مطالب بیان شده در بیان مسأله و ادبیات نظری و پژوهشی تحقیق مدل مفهومی و فرضیه‌های تحقیق به صورت زیر ارائه می‌گردد:



## ۱- مواد و روش‌ها

تحقیق حاضر از لحاظ هدف، کاربردی و با توجه به نحوه گردآوری داده‌ها، این تحقیق از جمله پژوهش‌های توصیفی (غیرآزمایشی) و از نوع علی می‌باشد. روش تحقیق حاضر از نوع کتابخانه‌ای - میدانی می‌باشد که در ابتدا با مراجعه به منابع سخت (از قبیل کتب و مقالات چاپی معتبر) و منابع نرم (از قبیل کتب و مقالات دیجیتال از سایت‌های علمی معتبر) به بررسی و استخراج شاخصه‌های تحقیق پرداخته و سپس از طریق پرسشنامه اطلاعات جمع‌آوری گردید. پژوهش دارای سه متغیر می‌باشد که متغیر شایستگی‌های بندر با سه بعد (شایستگی خدمت، شایستگی بازاریابی و شایستگی اطلاعاتی) به عنوان متغیر مستقل و عملکرد بندر با دو بعد عملکرد مالی و عملکرد استراتژیک به عنوان متغیر وابسته و رقابت‌پذیری استراتژیک به عنوان متغیر میانجی می‌باشند. پرسشنامه پژوهش از تحقیق Mohsenzadeh & Ahmadian (۲۰۱۶) گرفته شده است به طوری که برای سنجش بعد استراتژیک عملکرد از ۳ سوال، برای سنجش بعد مالی عملکرد از ۳ سوال، برای سنجش متغیر رقابت‌پذیری استراتژیک از سه نوع استراتژی رقابتی رهبری هزینه (۳ سوال)، تمایز بازاریابی (۳ سوال) و تمایز خدماتی (۳ سوال) استفاده می‌گردد و برای سنجش متغیر شایستگی بندر از سه بعد شایستگی‌های خدمت (۶ سوال)، شایستگی‌های بازاریابی (۶ سوال) و شایستگی‌های اطلاعاتی (۶ سوال) استفاده گردید. جامعه آماری تحقیق مدیران و متخصصان حوزه‌های استراتژیک و مالی کل بنادر استان خوزستان (بندر خرمشهر، بندر آبادان، بندر امام خمینی (ره) و سازمان بندر و دریانوردی) می‌باشند. تعداد این



افراد ۸۲ نفر برآورد شده است. حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان ۶۸ نفر برآورد گردید اما با توجه محدود بودن حجم جامعه برای گردآوری اطلاعات تحقیق و دسترسی به کل افراد جامعه، پرسشنامه در بین تمام افراد جامعه توزیع گردید. در این تحقیق برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و آمار استنباطی در قالب نرم‌افزارهای SPSS(22.0) و SMARTPLS(3) استفاده شده است. آمار استنباطی شامل آزمون نرمال بودن داده‌ها، آزمون همبستگی، آزمون روایی و مدل معادلات ساختاری (SEM) برای آزمون فرضیه‌ها، می‌باشد. روش حداقل مربعات جزئی (PLS) به تعداد نمونه در دسترس و نرمال بودن داده‌های جمع‌آوری شده، حساس نمی‌باشد. روش کواریانس-محور یا لیزرل به شدت به تعداد نمونه در دسترس بستگی دارد. توصیه شده است که در روش لیزرل یا روش‌های کواریانس‌محور به کمک نرم‌افزارهایی مثل LISREL یا AMOS، حداقل ۱۵۰ تا ۲۰۰ نمونه در دسترس، وجود داشته باشد (Mohsenin and Esfidani, 2014). با توجه به این حجم نمونه تحقیق و مطالب بیان شده، از نرم‌افزار SMART PLS در این پژوهش استفاده گردید. در تحقیق حاضر با استفاده از نرم‌افزار SPSS(۲۲.۰۰) آلفای کرونباخ محاسبه گردید. به این ترتیب که بعد از توزیع ۲۵ پرسشنامه به عنوان آزمون ابتدای مقدار آلفا با استفاده از نرم‌افزار SPSS(۲۲.۰۰) به دست آمد.

جدول (۱): نتایج آلفای کرونباخ برای هر یک از ساخته‌های تحقیق

متغیر	شایستگی‌های خدمت	شایستگی‌های بازاریابی و فروش	شایستگی‌های اطلاعاتی	رقابت-پذیری استراتژیک	عملکرد مالی	عملکرد استراتژیک	پایایی کل
آلفای کرونباخ	0/792	0/813	0/820	0/771	0/۸۳2	0/711	0/852

از آنجا که مقدار آلفای مربوط به هر متغیر و آلفای کل از ۰/۷ بیشتر است. تمامی متغیرها به طور مجزا و کل متغیرها با یکدیگر پایا می‌باشند.

## ۲- نتایج و بحث

پیش از استفاده از آزمون‌های آماری پژوهش، ابتدا باید آزمون نرمال بودن داده انجام شود. زیرا قبل از هرگونه آزمونی که با فرض نرمال بودن داده‌ها صورت می‌گیرد باید از نرمال بودن داده‌ها اطمینان حاصل شود. برای بررسی نرمال بودن داده‌ها، فرض صفر مبتنی بر نرمال بودن توزیع داده‌ها، در سطح خطای ۵٪ آزمون می‌شود. براساس نتایج مندرج در جدول (۲) در تمامی موارد جز شایستگی اطلاعاتی و شایستگی خدماتی مقدار معناداری بزرگتر از ۰/۰۵ بدست آمده است. بنابراین دلیلی برای رد فرض وجود ندارد یعنی توزیع داده‌های سنجش هریک از ابعاد نرمال است. بنابراین می‌توان از آزمون‌های پارامتریک استفاده کرد.

جدول ۲: نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف

شایستگی خدماتی	شایستگی بازاریابی	شایستگی اطلاعاتی	رقابت‌پذیری استراتژیک	عملکرد مالی	عملکرد استراتژیک	N
82	82	82	82	82	82	

0/987	1/136	0/969	1/416	1/326	1/616	کولموگروف- اسمیرنوف
0/284	0/151	0/305	0/036	0/059	0/011	مقدار معناداری

بعد از تعیین نرمال بودن داده‌ها، برای بررسی ارتباط میان متغیرها، آزمون همبستگی پیرسون انجام گرفت. برای آزمون مدل ساختاری بین متغیرها، ابتدا ماتریس همبستگی بین متغیرهای پژوهش محاسبه شده است.

جدول ۳: همبستگی متغیرهای تحقیق

ردیف	متغیر مستقل	متغیر وابسته	سطح خطا	سطح معناداری	ضریب همبستگی
۱	شایستگی خدماتی	رقابت‌پذیری استراتژیک	۰/۰۵	۰/۰۰۰	0/465
۲	شایستگی بازاریابی	رقابت‌پذیری استراتژیک	۰/۰۵	۰/۰۰۰	0/653
۳	شایستگی اطلاعاتی	رقابت‌پذیری استراتژیک	۰/۰۵	۰/۰۰۰	0/387
۴	رقابت‌پذیری استراتژیک	عملکرد مالی	۰/۰۵	۰/۰۰۰	0/697
۵	رقابت‌پذیری استراتژیک	عملکرد استراتژیک	۰/۰۵	۰/۰۰۰	0/521

همان‌طور که در جدول (۳) مشاهده می‌شود، با توجه به اینکه مقدار sig در تمامی موارد کمتر از ۰/۰۵ است، ضرایب همبستگی بین متغیرهای پژوهش مثبت و معنی‌دار می‌باشند.

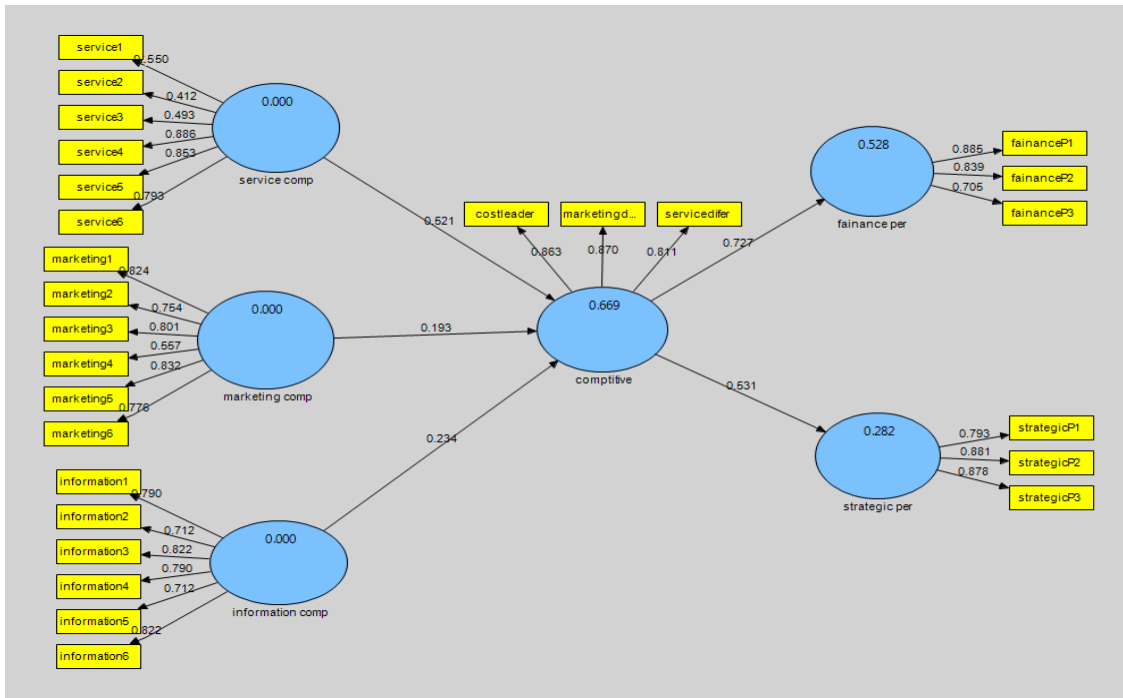
بعد از تعیین همبستگی متغیرها، آزمون مدل معادلات ساختاری (شامل مدل درونی و مدل بیرونی) انجام شد که ابتدا مدل بیرونی یا اندازه‌گیری مورد بررسی قرار می‌گیرد. معمولاً اولین معیاری که در مدل‌های اندازه‌گیری انعکاسی بررسی می‌شود، پایایی سازگاری درونی است. این معیار شامل آلفای کرونباخ و آلفای مرکب می‌باشد. این شاخص‌ها از طریق بررسی همبستگی درونی یا بارهای عاملی بین معرف‌ها در مورد پایایی همزمان متغیرها نتیجه می‌گیرند. اما از آنجا که پایایی معرف‌ها متفاوت است، پایایی هر معرف باید به تنهایی ارزیابی شود. محققان معتقدند که متغیرهایی که دارای بارهای عاملی (همبستگی بین یک سازه و هر کدام از متغیرهای مشاهده‌شده آن) کمتر از ۰/۴ باشند، باید از مدل اندازه‌گیری حذف شوند. برای بررسی روایی پرسشنامه نیز از دو معیار روایی همگرا و واگرا استفاده شده است. همان‌طور که می‌بینید مقادیر به دست آمده برای آلفای کرونباخ و پایایی مرکب بیشتر از ۰/۷۰ است که نشان‌دهنده پایایی مطلوب متغیرهای تحقیق است. بنابراین مدل اندازه‌گیری از پایایی مطلوبی برخوردارند. همچنین همان‌طور که جدول نشان می‌دهد تمام بارهای عاملی در دامنه قابل قبول (بیش از ۰/۴) قرار دارند و لذا روایی سازه‌ی آن‌ها تأیید می‌گردد. در جدول بالا مشاهده می‌شود مقدار AVE برای متغیرهای مکنون بالاتر از ۰/۵ است. بنابراین می‌توان گفت که روایی همگرای مدل‌های اندازه‌گیری مطلوب می‌باشد. برای بررسی برازش مدل تحقیق از شاخص GOF استفاده می‌گردد. این شاخص خود به دو قسمت شاخص اشتراک و شاخص افزونگی تقسیم می‌شود. مثبت بودن به ترتیب نشان‌دهنده کیفیت مطلوب مدل اندازه‌گیری و کیفیت مطلوب مدل معادلات ساختاری است. چون مقدار GOF برای

مدل تحقیق برابر با ۰/۶۰۹ است، لذا مدل پژوهش از برازش خوبی برخوردار است. در جدول زیر شاخص‌های بررسی مدل بیرونی تحقیق آورده شده است.

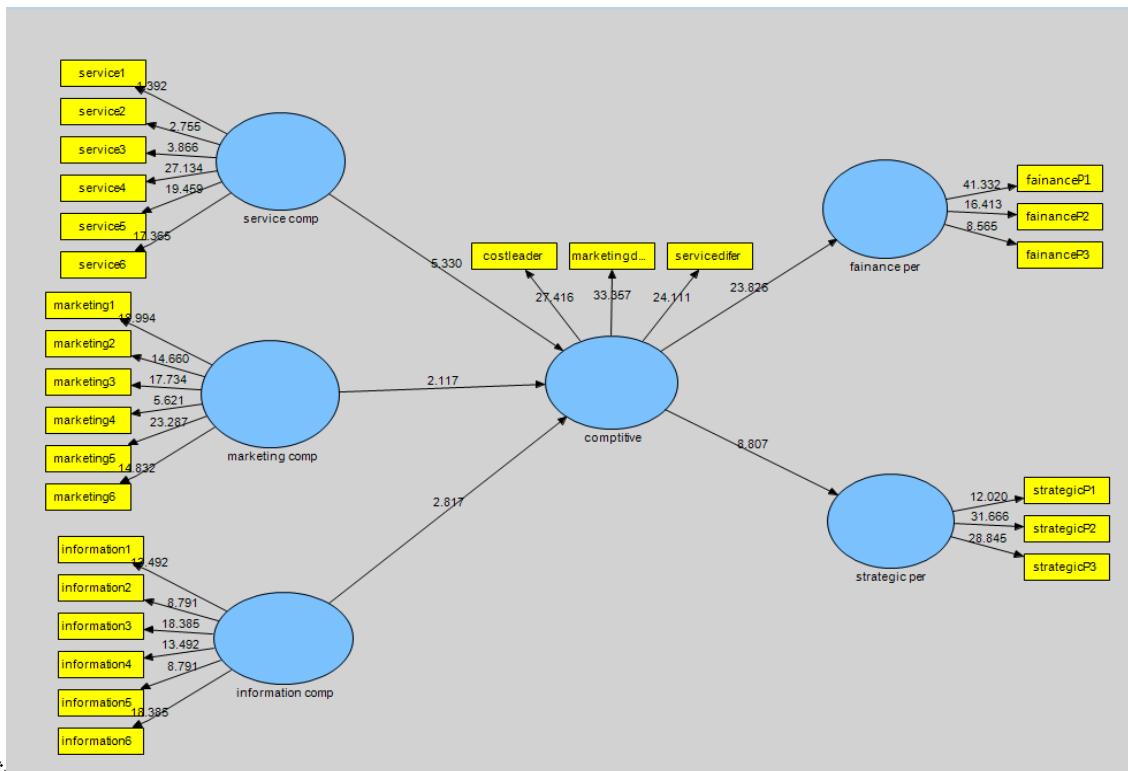
جدول ۴. روایی و پایایی مدل اندازه‌گیری و برازش مدل کلی

GOF	شاخص افزونگی	شاخص اشتراک	AVE	R <sup>2</sup>	پایایی مرکب	آلفای کرونباخ	بارهای عاملی	گویه ها	متغیرهای تحقیق
0/553	-	0/436061	0/536061	-	۰/۸۰۰۶۴۰	۰/۷۶۶۳۳۱	0/۵49565	سوال ۱	شایستگی خدماتی
							0/411861	سوال ۲	
							0/492771	سوال ۳	
							0/886096	سوال ۴	
							0/852889	سوال ۵	
							0/793126	سوال ۶	
	-	0/582492	0/582492	-	۰/۸۹۱۸۳۴	۰/۸۵۴۱۳۰	0/824290	سوال ۱	شایستگی بازاریابی
							0/754300	سوال ۲	
							0/801326	سوال ۳	
							0/556709	سوال ۴	
							0/831903	سوال ۵	
							0/776157	سوال ۶	
	-	0/602853	0/602854	-	۰/۹۰۰۷۴۹	۰/۸۷۲۲۷۶	0/790437	سوال ۱	شایستگی اطلاعاتی
							0/712284	سوال ۲	
							0/822449	سوال ۳	
							0/790437	سوال ۴	
							0/712284	سوال ۵	
							0/822449	سوال ۶	
	0/157740	0/719911	0/719911	0/669	۰/۸۸۵۱۰۴	۰/۸۰۴۸۸۸	0/863255	رهبری هزینه	رقابت‌پذیری استراتژیک
							0/869783	تمایز بازاریابی	
							0/811174	تمایز خدمت	
	0/326227	0/661406	0/661406	0/528	۰/۸۵۳۱۲۵	۰/۷۵۲۶۷۸	0/884928	سوال ۱	عملکرد مالی
							0/839109	سوال ۲	
							0/704994	سوال ۳	
0/202219	0/725200	0/725200	0/282	۰/۸۸۷۶۲۴	۰/۸۱۰۲۹۲	0/792676	سوال ۱	عملکرد استراتژیک	
						0/881170	سوال ۲		
						0/877954	سوال ۳		
-	0/6213205	-	0/493	-	-	-	میانگین		

پس از آزمون مدل بیرونی و به عبارت تأیید روایی و پایایی مدل درونی (مدل های اندازه گیری تحقیق) مدل درونی یا همان مدل ساختاری تحقیق ارزیابی می گردد.



شکل ۲: مدل مفهومی تحقیق در حالت استاندارد



شکل ۳:

مدل تحقیق در حالت T

برای آزمون معناداری فرضیه ها از شاخص جزئی مقدار آماره T (T-value) استفاده شده است. در این راستا اگر مقدار T بیشتر از ۱.۹۶ باشد، در سطح ۹۵ درصد می توان گفت تأثیر بین متغیرها معنادار است. همچنین جهت مشخص

شدن میزان تأثیر متغیرهای مستقل بر متغیرهای وابسته از از بار عاملی استفاده می‌شود. با توجه به آنچه بیان شد، نتایج مربوط به فرضیه‌های تحقیق به شرح ذیل ارائه شده است:

جدول (۵): خلاصه نتایج فرضیه‌های تحقیق

فرضیه	متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب مسیر	T-VALUE	نتیجه
۱	شایستگی خدماتی	رقابت‌پذیری استراتژیک	0/521	5/330	تأیید
۲	شایستگی بازاریابی	رقابت‌پذیری استراتژیک	0/193	2/117	تأیید
۳	شایستگی اطلاعاتی	رقابت‌پذیری استراتژیک	0/234	2/817	تأیید
۴	رقابت‌پذیری استراتژیک	عملکرد مالی	0/727	23/825	تأیید
۵	رقابت‌پذیری استراتژیک	عملکرد استراتژیک	0/631	8/807	تأیید

### ۳- نتیجه‌گیری

در این پژوهش که هدف آن بررسی نقش شایستگی‌های بندر در رقابت‌پذیری استراتژیک بر عملکرد بنادر استان خوزستان بود، پنج فرضیه مورد بررسی قرار گرفت که خلاصه‌ای از نتایج آن به شرح زیر می‌باشد:

فرضیه اول به بررسی تأثیر شایستگی خدمت بر رقابت‌پذیری استراتژیک پرداخت. ضریب مسیر برای این فرضیه برابر با ۰/۵۲۱ که عددی بین ۱/۹۶+ و ۱/۹۶- است و عدد معناداری برای آن برابر با ۵/۲۳۰ می‌باشد که این عدد بیش از ۱/۹۶+ است. لذا این فرضیه مورد تأیید قرار می‌گیرد. به عبارت دیگر شایستگی خدمت بر رقابت‌پذیری استراتژیک تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتیجه این فرضیه با مطالعات Mohsenzadeh & Ahmadian (۲۰۱۶) هم‌راستا می‌باشد. شایستگی‌های خدماتی بنادر استان خوزستان می‌تواند به افزایش رقابت‌پذیری آنها کمک نماید. خدمات دریایی و بندری محور اصلی تمام فعالیت‌های یک بندر دریایی محسوب می‌شود و دلیل اینکه یک بندر برای مشتری انتخاب می‌شود، خدماتی است که بندر می‌تواند ارائه کند، و این مهم تنها در سایه تولید و خدمات با کیفیت بدست می‌آید. بندر باید توجه داشته باشند که باید این توانایی را در خود ایجاد نمایند که خدمات را در زمان کمتر و با سرعت بیشتری به مشتریان ارائه دهند. شایستگی خدمات یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر رفتار مشتری در زمینه خدمات است که به طور گسترده در زمینه بازاریابی مورد پژوهش قرار گرفته است. سطوح بالاتر کیفیت خدمات، سطوح بالاتری از درآمد حاصل از فروش و بهره‌وری را ایجاد می‌کند. بندر به عنوان یک پایگاه خدماتی و پل ارتباطی بین حمل و نقل دریایی و زمینی محسوب می‌شوند، که کار اصلی آن‌ها تضمین کیفیت خدمات، تداوم کالا و مسافر تا حد قابل انعطاف در زنجیره حمل و نقل می‌باشد. بندر بیانگر هماهنگی زیر ساخت‌ها، کالاهای صادره و وارده، خدمات و سیستم‌های اطلاعاتی و ارتباطی جهت ارائه حمل و نقل چند وجهی می‌باشد، بدان معنا که برقراری ارزش افزوده در خدمات را تضمین می‌کند.

در فرضیه دوم تأثیر شایستگی بازاریابی بر رقابت‌پذیری استراتژیک مورد بررسی قرار گرفت که ضریب مسیر برای این فرضیه برابر با ۰/۱۹۳ که عددی بین ۱/۹۶+ و ۱/۹۶- است و عدد معناداری برای آن برابر با ۲/۱۱۷ می‌باشد که این عدد بیش از ۱/۹۶+ است. لذا این فرضیه مورد تأیید قرار می‌گیرد. به عبارت دیگر شایستگی بازاریابی بر رقابت‌پذیری

استراتژیک تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتیجه این فرضیه با مطالعات Ejrani et al (۲۰۱۶)، Mohsenzadeh & Ahmadian (۲۰۱۶) و Sousa & Tan (۲۰۱۵) هم‌راستا می‌باشد. تغییرات به وجود آمده در تقاضاهای مشتریان، جو بازار و نوآوری‌های تکنولوژیکی، بنادر را با رقابتی فزاینده مواجه نموده است. بنابراین بنادر باید به بازاریابی و بازارها با نگاه جدیدی بنگرند. برای این کار اغلب سازمان‌ها سعی دارند تا بتوانند با تدوین استراتژی‌های مناسب زمینه‌ای مساعدتر را برای حضور در بازار ایجاد کنند اما حضور در هر بازاری نیازمند تدارکات رقابت با بزرگان و رهبران بازار می‌باشند در این میان تغییرات و تحولات تکنولوژیکی، تغییر در سلیقه مشتریان می‌تواند رقابت شدیدتری را در بازارها، به خصوص با رهبران بازارها ایجاد کند. از همین رو، بنادر از طریق یک طراحی و اجرای یک برنامه مناسب عناصر آمیخته بازاریابی (اساساً چهار آمیخته محصول، قیمت، مکان و پیشبرد) طبق نیازهای و خواسته‌های مشتریان بالقوه در آن بازار هدف، به دنبال کسب مزیت رقابتی و ایجاد هم‌افزایی می‌باشند. اما رسیدن به این توانمندی برای رقابت در بازار نیازمند استفاده از قابلیت‌های و شایستگی‌ها و دارابودن منابعی خاص می‌باشد. بنادر و شرکت‌های خدماتی فعال در آن با حدوداً ۲۰ نوع مشتری در ارتباط متقابل هستند که عبارتند از صاحبان کالاها، خطوط کشتیرانی‌ها اعم از کانتینری، فله، نفتی، مسافری، شرکت‌های حمل و نقل جاده‌ای، ریلی، هوایی و غیره که هر کدام انتظارات و درخواست‌های خاص خود را از بنادر و شرکت‌های خدمات بندری و دریایی فعال در آن دارند. لذا شناخت و پاسخ‌گویی به آنها از اهمیت زیادی در مباحث بازاریابی دارد. در این محیط رقابتی تنها ابزار تمایز و برتری می‌تواند شایستگی‌های بازاریابی باشد. موفقیت بنادر منوط به اتخاذ استراتژی‌های بازاریابی مناسب برای راضی کردن مشتریان است. شناسایی و پاسخ‌گویی به نیاز مشتریان تفکری است که به طور عمیق در قلب مفاهیم بازاریابی قرار دارد و در زمینه‌های متعددی از تجارت و ادبیات اقتصادی مطرح شده است.

فرضیه سوم به بررسی تأثیر شایستگی اطلاعاتی بر رقابت‌پذیری استراتژیک پرداخت که ضریب مسیر برای این فرضیه برابر با ۰/۲۳۴ که عددی بین ۱/۹۶+ و ۱/۹۶- است و عدد معناداری برای آن برابر با ۲/۸۱۷ می‌باشد که این عدد بیش از ۱/۹۶+ است. لذا این فرضیه مورد تأیید قرار می‌گیرد. به عبارت دیگر شایستگی اطلاعاتی بر رقابت‌پذیری استراتژیک تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتیجه این فرضیه با مطالعات Aghazadeh & Esfidani (۲۰۰۸) و Mohsenzadeh & Ahmadian (۲۰۱۶) هم‌راستا می‌باشد. شایستگی اطلاعات و فناوری اطلاعات می‌تواند در این زمینه رقابت‌پذیری بنادر استان خوزستان، بسیار اثرگذار باشد. جهانی شدن بازارها در سراسر دنیا در بهبود سریع جریان اطلاعات، موج‌های نوین توسعه تکنولوژی، افزایش رقابت و گشایش بازارهای جدید تجلی یافته است. تلاش برای موثر واقع شدن، انعطاف‌پذیر بودن و رقابتی بودن در محیط بازرگانی متغیر امروز، بسیاری از کشورها و سازمان‌ها را ملزم به شناسایی سودمندی‌های مدیریت اطلاعات و تکنیک‌های انتقال مدیریت کرده است. بنابراین مدیریت و بهبود اطلاعات، عاملی بسیار حیاتی در این صنعت می‌باشد و باعث می‌شود که بنادر در دنیای رقابتی حمل و نقل، امروزه بقای بیشتری داشته باشند.

در فرضیه چهارم، تأثیر رقابت‌پذیری استراتژیک بر عملکرد مالی بندر مورد بررسی قرار گرفت. ضریب مسیر برای این فرضیه برابر با ۰/۷۲۷ که عددی بین ۱/۹۶+ و ۱/۹۶- است و عدد معناداری برای آن برابر با ۲۳/۸۲۵ می‌باشد که این عدد بیش از ۱/۹۶+ است. لذا این فرضیه مورد تأیید قرار می‌گیرد. به عبارت دیگر رقابت‌پذیری استراتژیک بر عملکرد مالی شرکت تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتیجه این فرضیه با مطالعات Haddadian et al. (۲۰۱۴)، Ibrahim & Primiana (۲۰۱۵)، Pulaj et al. (۲۰۱۵) و Mohsenzadeh & Ahmadian (۲۰۱۶) هم‌راستا می‌باشد. در نهایت در فرضیه پنجم تأثیر رقابت‌پذیری استراتژیک بر عملکرد استراتژیک شرکت بررسی شد که ضریب مسیر برای این فرضیه برابر با ۰/۶۳۱ که عددی بین ۱/۹۶+ و ۱/۹۶- است و عدد معناداری برای آن برابر با ۸/۸۰۷ می‌باشد که این



عدد بیش از ۱/۹۶+ است. لذا این فرضیه مورد تأیید قرار می‌گیرد. به عبارت دیگر رقابت‌پذیری استراتژیک بر عملکرد استراتژیک شرکت تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتیجه این فرضیه با مطالعات Haddadian et al. (۱۳۹۳)، Ibrahim & Primiana (۲۰۱۵)، Pulaj et al. (۲۰۱۵) و Mohsenzadeh & Ahmadian (۲۰۱۶) هم‌راستا می‌باشد. با توجه به اینکه مفهوم مزیت رقابتی برخاسته از مفاهیم مدیریت استراتژیک می‌باشد، می‌توان گفت که مزیت رقابتی حاصل یک فرآیند پویا و مستمری است که با در نظر داشتن موقعیت خارجی و داخلی سازمان، از منابع سازمان نشأت می‌گیرد و به واسطه توانایی بکارگیری درست این منابع، قابلیت‌هایی به وجود می‌آیند که بهره‌گیری از این قابلیت‌ها مزیت‌های رقابتی را برای سازمان به ارمغان می‌آورند. موقعیت سازمان در صنعت، تعیین‌کننده سود آن است و سازمانی که بتواند خود را در موقعیتی مناسب نسبت به رقبایش قرار دهد، سودی بالاتر از میانگین صنعت کسب می‌کند. علاوه بر این، چنین سازمانی، حتی با وجود ساختار نامناسب صنعتی، نرخ بازگشت سرمایه بالایی خواهد داشت. ایجاد و حفظ چنین موقعیتی میان رقبا به توانایی حفظ مزیت رقابتی بنگاه در صنعت ارتباط دارد.

در جایگاهی که کشور ما به لحاظ موقعیت ژئوپلیتیکی از آن برخوردار است و با توجه به برخورداری شمال و جنوب کشور از سواحل درخور توجه و در نتیجه وجود بنادر مهم و فعال در این مناطق می‌طلبد که با یک برنامه‌ریزی اصولی و یکپارچه هر چه بیشتر فعالیت‌های بنادر را بر اساس شایستگی‌ها و رقابت‌پذیری استراتژیک انجام داده تا بتوان از مزایای حاصل از آن بیشترین سود را برده و هزینه‌های فرصت از دست رفته را نیز هر چه بیشتر کاهش داد. بنادر و به تبع آن بنادر استان خوزستان یکی از مهم‌ترین سازمان‌های پویا و مهم در بسیاری از کشورهای جهان محسوب می‌شود که باید تلاش نمایند نگرش خود را نسبت به سودآوری تغییر داده و سازماندهی جدیدی را برای خود معرفی کنند تا عملکرد سازمانی خود را ارتقا دهند. مسأله مهم این است که باید سازمان بنادر سعی کند که سازماندهی خود را از ساختار بر مبنای کالا به ساختار بر مبنای مشتری و شایستگی تغییر دهند. با توجه به نتایج به دست آمده پیشنهادهایی کاربردی در راستای این نتایج به شرح زیر ارائه می‌گردد:

بنادر مورد مطالعه باید از سیستم کنترل کیفیت خدمات برخوردار باشد. خدمات ارائه شده توسط بندر بسیار با کیفیت باشند و بندر دامنه متفاوتی از خدمات را برای مشتریان ارائه دهد. استفاده از نظرات مشتریان در مورد فرآیند ارائه خدمات می‌تواند برای سازمان‌ها بسیار مفید و کمک‌دهنده باشد. لذا بنادر باید بر اساس یک روند متداول ایده‌های مشتریان را در مورد فرآیند خدمات دریافت و بهبود بخشند. مدیران باید از اهمیت استراتژی‌های ارتباطات مشارکتی و اثرات توسعه بخش آن‌ها به ویژه در بازارهای خدماتی آگاه باشند. مدیران باید در جهت برقراری ارتباط سازمان با مشتریان به شیوه‌ای مداوم، اداری و دوجانبه تلاش کنند و معقولیت را به عنوان ابزاری برای اثرگذاری ثمربخش بر مشتریان به کار گیرند. سازمان از طریق بهبود قابلیت‌های خود در اجرای فعالیت‌ها می‌تواند روابط با کیفیت اثرگذاری با مشتریان خود ایجاد کنند. علاوه بر این، ارتباطات مشارکتی می‌توانند به منظور کسب و تولید اطلاعات یا دانش‌های مهم بازار کارایی داشته باشند؛ این اطلاعات در جهت توسعه و بهبود قابلیت‌های مرتبط با بازاریابی مورد استفاده قرار می‌گیرند. بندر برای افزایش شایستگی‌های بازاریابی و فروش خود باید دارای توانایی قیمت‌گذاری خدمات، توانایی اداره کانال‌های ارائه خدمت به مشتری، قابلیت مدیریت نیروهای خدماتی، قابلیت تحقیقات بازاریابی و ... باشد. بهبود این مهارت‌ها باعث افزایش شایستگی بندر خواهد شد. ایجاد و حفظ رابطه با شرکت‌های ارائه خدمات در بندر (پورت اپراتورها) می‌تواند شایستگی اطلاعاتی بندر را افزایش دهد. این شرکت‌ها منبع بسیار مهمی از اطلاعات در مورد مشتریان هستند. همچنین ایجاد وبسایت‌ها یا مکان‌هایی برای ارائه نظر مشتریان؛ زیرا با این عمل مشتریان می‌توانند نظرات خود را به مسئولان منتقل کنند که در نهایت باعث ایجاد روابط بلندمدت آنان با برند مذکور خواهد شد. بنادر مورد مطالعه بایستی خودشان را به نحوی متفاوت و متمایز سازند که غیرقابل تقلید باشند و این نیازمند

نوآوری های غیرمعمول و غیرمتداول برای سازگاری و پاسخدهی به تقاضای بازار است. در این رهگذر در صورتی می-توان ادعا نمود که بندری دارای مزیت رقابتی پایدار است که دارای استراتژی مشخصی برای ایجاد ارزش برای مشتریان باشد. آموزش افراد در زمینه های مختلف بالخص در زمینه فناوری اطلاعات باعث افزایش انعطاف پذیری، سرعت، صلاحیت و پاسخگویی برای بنادر است. کارکنان توانا در زمینه های مختلف می توانند منبع مهمی برای مزیت رقابتی باشد، بخصوص برای سازمان های خدماتی این موضوع اهمیتی چند برابر دارد. همچنین بندر بایستی روش های نوآورانه و مبتنی بر تکنولوژی های جدید را در ارائه خدمات، اتخاذ و به کار گیرد. توانایی سازمان در ارائه بهتر خدمت رضایت مشتری، افزایش تعداد مشتریان و در نتیجه بهبود عملکرد مالی و استراتژیک را برای بندر به همراه دارد. بندر بایستی به طور مداوم تکنولوژی های جدید مبتنی بر اطلاعات را در تولید خدمات جدید به کار گیرد و باید به طور کامل روندهای تکنولوژیکی، منابع خارجی مربوط به دانش و تکنولوژی های جدید را مورد ملاحظه قرار دهد. فرهنگ سازمان در تمام زمینه ها به ویژه ارائه خدمات با کیفیت، بایستی تقویت گردد، مدیران ارشد نسبت به ارائه خدمات با کیفیت باید متعهد باشند و ساختار سازمانی و فرآیند برنامه ریزی مورد استفاده در بندر پاسخگوی نیاز شرکت باشند. این ساختارها می بایست به گونه ای طراحی شوند که با نیازهای مشتریان متناسب باشند، زمان ارائه خدمات را کاهش دهند و برای رقبا غیرقابل تقلید باشند. در نهایت خدمات ارائه شده توسط بندر بسیار با کیفیت باشند و بندر دامنه متفاوتی از خدمات را برای مشتریان ارائه دهد.

## منابع

- Agha, S., Alrubaiee, L., & Jamhour, M. (2012). Effect of core competence on competitive advantage and organizational performance. *International Journal of Business and Management*, 7(1), 192.
- Aghazadeh, H. & Esfidani, M. (2008). Application of Information Technology in Sustainable Competitive Advantage by Case Study on Top Manufacturing Companies in Iran. *Quarterly Journal of the Commercial Journal*, (46): 117-89.
- Alteren, G., & Tudoran, A. A. (2015). Enhancing export performance: Betting on customer orientation, behavioral commitment, and communication. *International Business Review*, 25(1), 370-381.
- Andersen, O. (1989). On the internationalization process of firms: A critical analysis. *Journal of International Business Studies*, 209-231.
- Awuah, G.B. and Gebrekidan, D.A. (2008). Networked (interactive) position: a new view of developing and sustaining competitive advantage, *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 18(4), 333-350.
- Azevedo, C. L., Iacob, M. E., Almeida, J. P. A., van Sinderen, M., Pires, L. F., & Guizzardi, G. (2015). Modeling resources and capabilities in enterprise architecture: A well-founded ontology-based proposal for ArchiMate. *Information Systems*, 54, 235-262.
- Choudhary, Ali Iftikhar. Akhtar, Syed Azeem. Zaheer, Arshad. (2013). Impact of Transformational and Servant Leadership on Organizational Performance: A Comparative Analysis. *J Bus Ethics* (2013) 116:433-440.
- Chumaidiyah, E. (2014), The Marketing Mix Strategy in Influence to the Competitive Advantage, *International Conference on Industrial Engineering and Operations Management Bali, Indonesia*, January 7 – 9.
- Craig, N., & Sommerville, J. (2006). Information Management Systems on Construction Projects: Case Reviews. *Records Management Journal*, 14(3), 111-124.
- Day, G. S. (1994). The capabilities of market-driven organizations. *Journal of Marketing*, 58(4), 37-52.
- Ejrami, M., Salehi, N., & Ahmadian, S. (2016). The Effect of Marketing Capabilities on Competitive Advantage and Performance with Moderating Role of Risk Management in Importation Companies. *Procedia Economics and Finance*, 36, 22-28.

- Elango, B. &. (2007). Building Capabilities for International Operations through Networks: A Study of Indian Firms. *Journal of International Business Studies*, 541-555.
- Erdil, T. S., & Özdemir, O. (2016). The Determinants of Relationship Between Marketing Mix Strategy and Drivers of Export Performance in Foreign Markets: An Application on Turkish Clothing Industry. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 235, 546-556.
- Gilcheli, B. And Asadi Qarabaghi, M. (2015), The Effect of Intentions and Competencies of Knowledge Sharing on Job Performance of Managers in Project-driven organization (Case Study: Petrochemical Development Management Company), *Management Researches in Iran*, (4) 19, 161-184.
- Gobe, M. (2001). "Making the emotional connection", *Brand week*, 42 (5), pp. 23-27.
- Gorelick, C. (2005). "Vioeipoint Organizational learning vs the learning organization : a conversation with a practitioner" *pace University , Lubin School of Business , New York, USA. The learning organization. Vol . 12No. 4, PP: 383- 38.*
- Haddadian, A., Monazami Borhani, M., Rahimi, A. And the Shaban, A. (2014). Investigating the Effect of Focusing and Differentiating Strategies on Performance by Considering the Role of mediating of Marketing Capabilities and Technology Capabilities, *The First International Conference on Economics, Management, Accounting and Social Sciences, Rasht.*
- Hamon, T. T. (2003). Organizational effectiveness as explained by social structure in a faith-based business network organization. unpublished doctoral dissertation, Regent University, Virginia Beach, VA.
- Hosseini, S. and Sheikhi, N. (2012). Explaining the Strategic Role of Supply Chain Management in Improving Company Performance: The Study of Iran's Food Industry. *Strategic Management Studies*, No. 10, pp. 60-35.
- Imankhah, N., Mokhtarian, M. And Nouri Nasab, M. (2009), Reviewing the Competitive Strategies of the Top Exporting Companies of Iran in 2007, *Management Journal*, (16) 6, 79-69.
- Isik, Z., Arditi, D., Dikmen, I., & Birgonul, M. T. (2009). Impact of Corporate Strengths/Weaknesses on Project Management Competencies. *International Journal of Project Management*, 27(6), 629-630.
- Kabagambe, L. B., Ogutu, M., & Munyoki, J. M. (2012). Firm competencies and export performance: A study of small and medium manufacturing exporters in Uganda. *European Scientific Journal*, 8(12).
- Kaleka, A. (2002). Resources and capabilities driving competitive advantage in export markets: guidelines for industrial exporters, *Industrial Marketing Management* , 31(3) , 273– 283.
- Kuo, S. Y., Lin, P. C., & Lu, C. S. (2017). The effects of dynamic capabilities, service capabilities, competitive advantage, and organizational performance in container shipping. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 95, 356-371.
- Kuppusamy, J. &. (2008). an analysis of competencies and moderating influence of demographic profiles: Evidence from exporting organizations. *Communications of the IBIMA*, 143-155.
- La, V. Q., Patterson, P. G., & Styles, C. W. (2005). Determinants of export performance across service types: a conceptual model. *Journal of Services Marketing*, 19(6), 379-391.
- Lee, Y. K., Kim, S. H., Seo, M. K., & Hight, S. K. (2015). Market orientation and business performance: Evidence from franchising industry. *International Journal of Hospitality Management*, 44, 28-37.
- Mohsenin Sh & Esfidani M.R. (2014), *Structural equations based on partial least squares approach with the help of SMART PLS software (Teaching and Applied)*, Tehran: Mehraban Publishing Institute, p. 33.
- Mohsenzadeh, M., & Ahmadian, S. (2016). The Mediating Role of Competitive Strategies in the Effect of Firm Competencies and Export Performance. *Procedia Economics and Finance*, 36, 456-46۰6.
- Morgan, N. A., Kaleka, A., & Katsikeas, C. S. (2004). Antecedents of export venture performance: A theoretical model and empirical assessment. *Journal of marketing*, 68(1), 90-108.
- Morgan, N.A., Vorhies, D.W. & Mason, CH. (2009), MARKET ORIENTATION, MARKETING CAPABILITIES, AND FIRM PERFORMANCE, *Strategic Management Journal*, 30: 909–920

- Ndubisi N., Natarajan R., Lai R. (2014) "Customer perception and response to ethical norms in legal services marketing", *Journal of Business Research*, 67(3), pp. 369-377.
- Ngah, R., & Ibrahim, A. R. (2010). The effect of knowledge sharing on organizational performance in small and medium enterprises. Paper presented at 5th International Conference on Knowledge Management: Theory, Research & Practice, China. Abstract retrieved from [citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/summary?doi=10.1.1.403.6354](http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/summary?doi=10.1.1.403.6354).
- Parvizi Babadi, J. (2015), Investigating the capabilities of marketing knowledge management on the performance of the organization of ports and seagoing (a study of the ports of Khuzestan province), Master's thesis, Islamic Azad University of the Persian Gulf. Khoramshahr.
- Pereira-Moliner, J., Font, X., Tarí, J. J., Molina-Azorin, J. F., Lopez-Gamero, M. D., & Pertusa-Ortega, E. M. (2015). The Holy Grail: Environmental management, competitive advantage and business performance in the Spanish hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(5), 714-738.
- Progoulaki, M., & Theotokas, I. (2010). Human resource management and competitive advantage: An application of resource-based view in the shipping industry. *Marine Policy*, 34(3), 575-582.
- Pulaj, E., Kume, V and Cipi, A. 2015. THE IMPACT OF GENERIC COMPETITIVE STRATEGIES ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE. THE EVIDENCE FROM ALBANIAN CONTEXT. *European Scientific Journal* October 2015 edition vol.11, No.28 ISSN: 1857 – 7881 (Print) e - ISSN 1857- 7431.
- R. Ibrahim & Primiana, I. 2015. INFLUENCE OF STRATEGIC COMPETITIVE ADVANTAGE ON COOPERATION PERFORMANCE. Vol. III, Issue 4.
- Rauch, A. W. (2009). Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future. *Entrepreneurial Theory & Practice*, 1042-2578.
- Safari, H., Ghasemi, A. R , Aynian, M., Pahlavan, A. And Manouchehri, M. (2012). A comprehensive view at performance measurement systems., Tehran: Mehraban Publishing.
- Salonen, A. ; Gabrielsson , M. and Al-Obaidi , Z. ( 2006). Systems sales as a competitive response to the Asian challenge: Case of a global ship power supplier, *Industrial Marketing Management* ,35(6), 740 – 750.
- Sepahvand, R., Vahdati, H., Ismaili, M.R. And Rahimi Aghdam, S. (2016), Designing a Sustainable Competitive Advantage Model Based on the Competency of Human Capital in the Insurance Industry, *Journal of Human Resource Management Researches*, Imam Hossein Universal University, (1) 8, 179-208.
- Shafiee M. And Tarmast, P. 2014. The Impact of Supply Chain Management Processes on Competitive Advantage and Organizational Performance (Case Study of Sapco company). *Journal of Quantitative studies in management*, 5 (2): 124-105.
- Tan, Q. and Sousa, C. M. P. (2015) 'Leveraging marketing capabilities into competitive advantage and export performance.', *International marketing review.*, 32 (1). pp. 78-102.
- TARABIEH, SAEED M.Z A. AHMAD, ZAINAL ARIFFIN.(2015). The Impact of Customer Orientation and Supplementary Services in Gaining Competitive Advantage and Organizational Performance in the Jordanian Bankin Industry. *International Review of Social Sciences*. Vol. 3 Issue.2
- Tavakoli Mohammadi, M. (2008), The Relationship between Strategic Priorities, Management Accounting Techniques and Management Techniques. *Tarbiat modares.*
- Zarrin, H.R. 2011, The Effect of Using Knowledge Management Components on Organizational Performance (Based on Achou Model) in Mofid Educational Complex in 2010. Master's thesis in Educational Management, Islamic Azad University, Tehran Central Branch.

---

## The Role of Port Competencies in Strategic Competitiveness on the Performance of Ports in Khuzestan Province

---

razielh feeli<sup>\*</sup>, Mohammad Hossein Alaei<sup>†</sup>

1. Business Management - Marketing Management, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahwaz.
2. Master of Business Management - International Business Management, Islamic Azad University, International Khorramshahr - Persian Gulf Branch, Khorramshahr

### Abstract

The aim of this study was to The Role of Port Competencies in Strategic Competitiveness on the Performance of Ports in Khuzestan Province (service competence, marketing competence and informational competence). This study is the target of numerous applied researches. According to the method of data collection, the research include descriptive preceding studies (non-experimental) and causal respectively. Methods This study library - field is the first to refer to hardware resources (such as printed books and papers valid) and software resources (such as digital books and articles from scientific websites) to review and extract indexes study and then were collected through a questionnaire. The population of the research areas of strategic and financial executives and professionals are the ports of the province. It was estimated number of 82 people. The sample size was estimated by Morgan table of 68 people. However, due to the limited size of the population for collecting information and access to the whole population, a questionnaire was distributed among all the population. In this study, data analysis, descriptive and inferential statistics in the form of software SPSS (22.0) and PLS (3) is used. The results showed that all three types of competencies (marketing, service and information) on Strategic Competitiveness positive and significant effect on both performance and strategic competitiveness of financial performance and strategic performance was effective.

**Keywords:** Port Competency, strategic Competitiveness, ports performance, Ports of Khuzestan Province, Structural Equation Model.

---

### List of tables & figures

---

- Figure (1): research model  
Figure (2): The conceptual model in standard mode  
Figure (3): The conceptual model in significance mode

---

\* Corresponding author: [razielhfeeli@gmail.com](mailto:razielhfeeli@gmail.com),

Table (1): Cronbach's Alpha values

Table (2): results of K-S test

Table (3): results of Pearson's correlation tests for studied variables

Table (4). Validity and reliability of the measurement model and fit of the general model

Table (5): Summary of hypotheses test results