

ضرورت توانمندی پویا برای حفظ توانمندی رقابتی

دکتر علینقی مشایخی*

تاریخ ارسال: ۱۴۰۴/۰۱/۲۹

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۶/۰۱

چکیده

این مقاله نگاهی به سه دهه توسعه مفاهیم استراتژی و پیشرفت‌های آن از دهه هشتاد میلادی به بعد مینماید. بعد از تفوق نظریه مبتنی بر موقعیت یابی در حوزه استراتژی در دهه هشتاد میلادی، نظریاتی چون استراتژی منبع محور، توانمندی رقابتی، ظرفیت جذب، و توانمندی پویا در ادبیات استراتژی مطرح و مورد توجه قرار گرفت. در این مقاله ارتباط نظریه‌های مزبور در تکمیل و تقویت یکدیگر مورد بررسی قرار میگیرد. **واژگان کلیدی:** نگرش منبع محور، منابع ویژه، توانمندی، توانمندی ویژه، توانمندی پویا، و ظرفیت جذب

* دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه صنعتی شریف

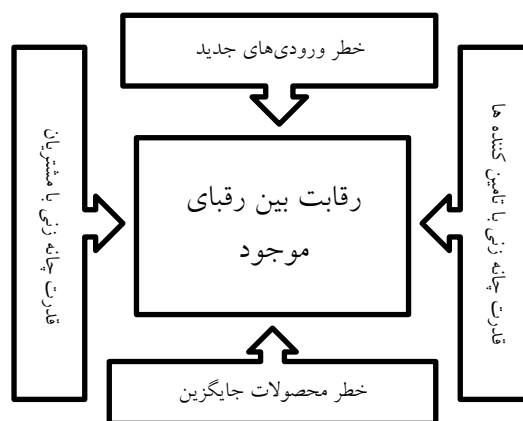
فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال بیستم، شماره ۷۸، تابستان ۱۴۰۵، صفحه ۱-۱۴

مقدمه

از اواسط دهه ۱۹۸۰ میلادی مفاهیم مهمی در ادبیات مدیریت استراتژیک مطرح شده که در آموزش و کاربرد این رشته تاثیر گذار بوده اند. زمانی نظریات مایکل پورتر^۱ از دانشگاه هاروارد بر اساس موقعیت یابی (Positioning) در طراحی استراتژی نقشی محوری داشت. سپس با توجه به اینکه شرکت‌های موفق در موقعیت‌های متفاوت وجود داشتند نظریه منبع محور ابتدا توسط ورنر فلت^۲ مطرح شد و توسط محققینی نظیر بارنی^۳ توسعه داده شد. در این نظریه منابع ویژه و توانمندی‌های ویژه و رقابتی محور کسب موفقیت قرار گرفته اند. از آنجا که تغییرات محیطی و پیشرفت علم و تکنولوژی منابع ویژه و توانمندی‌های ویژه مبتنی بر آنها را تضعیف و غیر کار آمد میکند، عده ای با پیشتازانی نظیر تیس^۴ نظریه توانمندی پویا (Dynamic Capability) را برای خلق توانمندی رقابتی جدید مطرح کردند. در جهت تکمیل و تقویت نظریه توانمندی پویا، نظریه ظرفیت جذب توسط افرادی نظیر ویسلی^۵ و زهرا^۶ مطرح شد که چگونگی شناخت، جذب و بکارگیری دانش و تکنولوژی جدید را برای خلق توانمندی جدید مطرح میساخت. در این مقاله ضمن محوریت قراردادن توانمندی پویا ارتباط بین نظریات مطرح شده بعد از نظریه موقعیت یابی نشان داده می‌شود.

موقعیت یابی (Positioning)

در دهه ۱۹۸۰ میلادی و اوایل دهه ۱۹۹۰ نظریات مایکل پورتر وجه غالب را در تفکر و برنامه‌ریزی استراتژیک داشت (Michael E. Porter, 1979, 1991). موقعیت یابی (Positioning) مناسب، مفهوم کلیدی در نظریات پورتر برای موفقیت در استراتژی بود. مدل پنج نیروی او تعیین می‌کرد که در چه موقعیت‌های استراتژیکی سازمانها می‌توانند موفقیت‌های پایدار نسبت به رقبا پیدا کنند. مدل پنج نیرو شامل توان تامین کننده‌ها نسبت سازمان، توان مشتریان در چانه‌زنی با سازمان، خطر ورود رقبای جدید در هر صنعتی که سازمان در آن فعال است، خطر ورود کالا و خدمات جایگزین و بالاخره شدت رقابت در صنعت بود. شکل ۱ مدل پنج نیروی پورتر را نشان میدهد.



شکل ۱- مدل پنج نیروی پورتر

بر اساس این مدل، شرکت‌ها باید خود را در موقعیتی قرار دهند که قدرت چانه‌زنی تامین‌کنندگان و مشتریان کم، موانع ورود رقبای جدید زیاد، خطر کالاهای جایگزین کم و میزان رقابت در صنعت نیز کم باشد. در چنین موقعیت استراتژیکی شرکت سودآورد خواهد بود و تا وقتی شرایط بالا برقرار باشد می‌تواند، عملکرد خوبی داشته باشد. البته پورتر در سال ۱۹۹۶ مقاله دیگری تحت عنوان "استراتژی چیست؟" (Michael E. Porter, 1996) به شرح تفاوت کارایی عملیاتی در مقابل موقعیت استراتژیک می‌پردازد. در کارایی عملیاتی یک سازمان فعالیت‌های خود را با کارایی و راندمان بیشتری نسبت به سایر رقبا انجام می‌دهد. معمولاً کارایی عملیاتی از طریق بهینه‌سازی و کپی کردن توسط بقیه به طور مستقیم یا غیر مستقیم توسط مشاوران بدست می‌آید و مزیت پایدار بوجود نمی‌آورد. موقعیت استراتژیک از نظر پورتر در مقاله اخیر به مفهوم آن است که سازمان فعالیت‌های متفاوتی نسبت به رقبا انجام می‌دهد و یا فعالیت‌های مشابه را به نحو متفاوتی انجام می‌دهد. از نظر او موقعیت استراتژیک مناسب باعث پایداری عملکرد بهتر نسبت به رقبا می‌شود. او شرکت (I-KEA) و شرکت هواپیمایی (Southwest) را به عنوان نمونه‌هایی که توانستند با انتخاب ترکیب فعالیت‌های متفاوتی از رقبا را موفق شدند موقعیت رقابتی مناسبی کسب کنند، معرفی می‌کند. مجموعه فعالیت‌های مختلف که با کارایی عملیاتی انجام شود، مجموعه‌ای از رویه‌ها، فرهنگ و مهارت‌هایی را بوجود می‌آورد که کپی کردن آن ساده نیست.

موقعیت استراتژیک موفق از نظر مقاله مزبور باید بر یکی از سه پایه که در ادامه است، شکل بگیرد. اول بر پایه تمرکز بر تولید زیرمجموعه‌ای از محصولات و خدمات که به هم مربوطند، دوم بر پایه تولید تمام نیازهای یک گروه خاص از مشتریان، و سوم بر پایه یک کانال دسترسی خاصی برای گروهی از مشتریان که به محصول و خدمت از آن کانال دسترسی دارند. با انتخاب فعالیت‌هایی برای پاسخگویی به یک یا چند پایه مزبور شرکت خود را در موقعیت استراتژیک خاصی قرار می‌دهد که نیاز آن گروه از مشتریان را بهتر از رقبای تامین می‌کند. شرط موفقیت و پایداری موقعیت استراتژیک، از نظر پورتر، انتخاب فعالیت‌هایی است که باید بر اساس یکی از پایه‌های مزبور انجام شود و آنچه خارج از آنها است نباید انجام شود. در موقعیت استراتژیک علاوه بر انتخاب فعالیت‌ها، چگونگی ایجاد ارتباط و هماهنگی بین فعالیت‌ها نیز مهم است، سازگاری فعالیت‌ها و عدم خنثی کردن نتیجه یک فعالیت با فعالیت دیگر، تقویت نتایج یک فعالیت توسط فعالیت‌های دیگر و بالاخره بهینه‌سازی عملکرد مجموع فعالیت‌ها موفقیت استراتژیک را دوام و بقا می‌بخشد.

در نظرات پورتر که دهه ۱۹۸۰ و ۱۹۹۰ نظرات مسلط در ادبیات استراتژی بود، به منابع سازمانها و نقش آنها در توانمندسازی سازمانها برای کسب مزیت رقابتی نسبت به رقبای توجه کمتری میشد. از میانه دهه ۱۹۸۰ و بعد از آن نظرات جدیدی برای طراحی استراتژی مطرح شد که اهمیت روزافزون پیدا کرد. دیدگاه منبع محور، توانمندی ویژه یا بی‌همتا، توانمندی رقابتی، توانمندی دینامیکی، قدرت جذب و یادگیری سازمانی نظراتی بودند که مطرح شدند. در این مقاله نظرات مزبور به اختصار توضیح داده می‌شود و یک مدل در مورد چگونگی ارتباط آنها با یکدیگر بطوریکه مکمل هم باشند معرفی می‌شود.

دیدگاه منبع محور (Resource Based View)

دیدگاه منبع محور تمرکز و توجه را به جای محیط به درون بنگاه‌ها معطوف نمود. مشاهده بنگاه‌های موفق در صنایع مختلف نشان می‌داد که توانمندی‌های داخلی بنگاه‌ها عامل اصلی موفقیت پایدار آنهاست.

آقای ورنفلت^۶ در سال ۱۹۸۴ با مقاله خود تحت عنوان "نگاه منبع محور به بنگاه"

اهمیت توجه منابع یک بنگاه و نقش آنها در تدوین استراتژی را مطرح کرد. آقای بارنی^۱ نیز در سال ۱۹۸۶ اهمیت توجه به غیر رقابتی بودن بازار برخی منابع و منابع ویژه یک بنگاه و نقش آنها در تدوین استراتژی را مطرح کرد. بارنی در سال ۱۹۹۱ در مقاله‌ای اصول و مبانی دیدگاه منبع محور را ارائه داد. بر اساس این دیدگاه منابع عواملی هستند که بنگاه با بکارگیری و استفاده از آنها توانمندی خلق ارزش را پیدا می‌کند. منابع می‌توانند از نوع فیزیکی (مثل ماشین‌آلات، ساختمان، پول)، سرمایه‌های انسانی (مثل مدیران، متخصصین و کارگران ماهر)، غیر ملموس مانند حق اختراع، برند، فرهنگ و یا سازمانی (مانند روش‌ها و رویه‌های سازمانی، سیستم‌های اطلاعاتی، گزارشگری و سیستم‌های کنترل) باشند. هیچ سازمانی نمی‌تواند بدون استفاده از منابع ارزش ایجاد کند.

بارنی در سال ۱۹۹۱ در مقاله‌ای اصول و مبانی دیدگاه منبع محور را برای ایجاد مزیت‌های رقابتی پایدار و طراحی استراتژی مطرح کرد. در این دیدگاه توانمندی استراتژیک بنگاه‌ها از قدرت داخلی آنها که از منابع سازمان پدید آمده است ناشی می‌شود. دیدگاه منبع محور بر دو فرض اساسی قرار دارد:

۱. منابع سازمانها همگون نیستند. حتی سازمان‌هایی که در یک صنعت کار می‌کنند از نظر منابع مختلف نظیر رهبری، نیروهای متخصص، فرهنگ سازمانی و روش‌ها و رویه‌های کاری می‌توانند یکسان نباشند.

۲. منابع به سادگی از یک سازمان به سازمان دیگر قابل انتقال نیست به عنوان مثال ویژگی‌های رهبری در یک سازمان یا فرهنگ یک سازمان که در پیوند با روش‌ها و رویه‌های سازمان به وجود آمده است، یا مالکیت معنوی به عنوان منبع غیر ملموس را نمی‌توان از یک سازمان به سادگی به سازمان دیگر منتقل کرد. در نتیجه تفاوت در منابع موجود در سازمانها می‌تواند موجب تفاوت عملکرد آنها و مزیت‌های رقابتی شود.

در میان منابع یک سازمان یک یا چند منبع ویژه می‌تواند وجود داشته باشد که در ایجاد توانمندی رقابتی پایدار نقش اساسی ایفا کند. بارنی منبع ویژه را دارای چهار خصوصیت می‌داند:

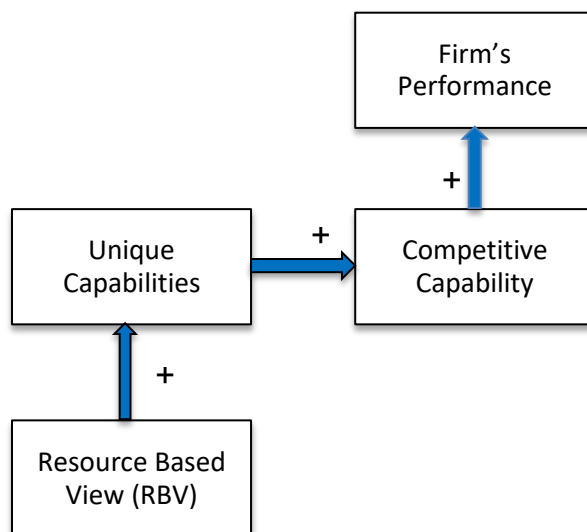
۱. ایجاد ارزش می‌کند (Value) به طوریکه با استفاده از فرصت‌های محیطی و خنثی کردن تهدیدها برای مشتریان ارزش ایجاد می‌کند.

۲. کپی کردن و نقل و انتقال آن از یک سازمان به سازمان دیگر بسیار مشکل است (Inimitable). به عبارت دیگر سازمان‌ها نمی‌توانند بسادگی آن منبع را کپی یا از آن تقلید کنند و آنرا به سازمان خود منتقل نمایند.
۳. نادر است (Rare). یک منبع ویژه که ارزش ایجاد می‌کند و قابل تقلید نیست باید نادر و کمیاب هم باشد. وقتی یک منبع نادر بود به راحتی در دسترس سایر بنگاه‌ها قرار نمی‌گیرد. موقعیت جغرافیایی با ارزش یا یک حق اختراع ارزشمند می‌تواند نادر باشد.
۵. منبع جایگزین ندارد (Non-Substitutable) که بتواند نقش منبع ویژه را ایفا کند. به عنوان مثال دسترسی به یک ماده اولیه که ایجاد ارزش می‌کند، و دسترسی به آن قابل انتقال نیست، و نادر هم هست ولی اگر بتوان آنرا با ماده اولیه دیگری جایگزین کرد که همان خواص و ویژگیها را بدست دهد، دسترسی به ماده مزبور منبع ویژه تلقی نمی‌شود.

منابع یک سازمان که از طریق دستور العمل‌ها و روش‌های خاص با هم ترکیب می‌شوند یک توانمندی را شکل می‌دهند. توانمندی عبارت است از توانایی سازمان در انجام یک کار مشخص، ایجاد یک نتیجه مورد نظر، و خلق یک ارزش. یک سازمان ممکن است با ترکیب نیروی انسانی محقق (منبع اول) با وسائل و تجهیزات آزمایشگاهی (منبع دوم) و یک فرهنگ نوآوری (منبع سوم) با مدیریت کارآمد تحقیقاتی (منبع چهارم) توانایی طراحی و تولید محصولات نوآورانه را داشته باشد.

چنانچه در توانمندی تولید محصولات نوآورانه یک منبع ویژه مانند حق اختراعی که در اختیار سازمان است نقش کلیدی و مهمی داشته باشد، آن توانمندی یک توانمندی ویژه^۹ (Unique Capability) می‌شود. زمانیکه توانمندی ویژه در جهت ایجاد ارزش برای مشتریان و ذینفعان یک سازمان به کار رود به توانمندی رقابتی (Competitive Capability) یا مزیت رقابتی محوری (Core Competency) تبدیل می‌شود. توانمندی رقابتی ارزش‌هایی را با چنان کیفیت هزینه و زمان تولید می‌کند که رقبا قادر به خلق آن ارزش‌ها با آن ویژگی‌ها نیستند. البته یک سازمان ممکن است توانمندی ویژه‌ای داشته باشد ولی آن توانمندی در جهت ایجاد ارزش برای مشتریان سازمان به کار نیاید.

مثلاً اگر یک سازمان تولیدی به علت دارا بودن آهنگ ساز یا نوازندگان ویژه (منابع ویژه) توانمندی ویژه ای در خلق آهنگ داشته باشد، از آنجا که این توانمندی ویژه در خلق و تولید محصولات صنعتی برای مشتریان بازار کالاهای صنعتی به کار نمی‌آید. ولی وقتی توانمندی ویژه به کار خلق ارزش برای مشتریان بیاید و توانمندی رقابتی برای سازمان ایجاد کند، همینطوریکه در شکل زیر ملاحظه می‌شود، منجر به عملکرد بهتر سازمان نسبت به رقبا می‌گردد.



شکل ۲- از منابع ویژه به توانمندی رقابتی و عملکرد بنگاه

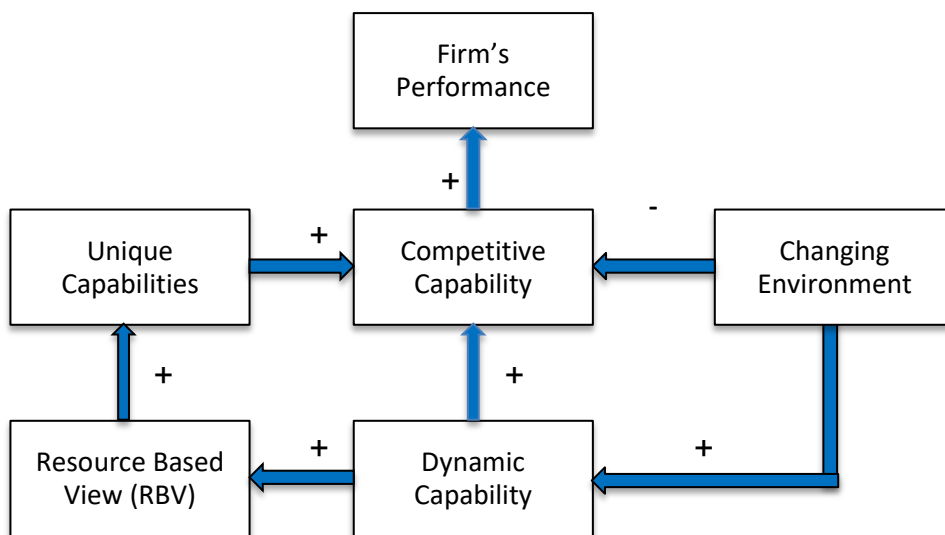
تغییرات محیطی و توانمندی پویا (Dynamic Capability)

با تغییرات محیطی از نظر پیشرفت دانش و تکنولوژی و سلایق مشتریان، منابع و توانمندی‌های ویژه ممکن است کاربرد و کارایی خود را از دست بدهند و توانمندی رقابتی سازمان کمرنگ شده و یا از بین برود. لذا در حوزه استراتژی یک سوال مهم چگونگی حفظ پایداری توانمندی رقابتی است. سازمان‌ها برای بقای توانمندی رقابتی باید توانمندی‌های موجود را اصلاح کنند و یا توانمندی جدید خلق نمایند. برای بهبود یا خلق توانمندی جدید نیاز به یک توانمندی است که بتواند توانمندی رقابتی را اصلاح و یا توانمندی رقابتی جدید را خلق کند که به آنرا توانمندی پویا می‌نامند.

توانمندی پویا منابع داخلی و خارجی لازم را توسعه، ترکیب و به کار می‌گیرد تا یک توانمندی رقابتی ایجاد کند (David J. Teece, DAVID J. TEECE¹ *, GARY PISANO² and AMY SHUEN, 1997).^۱ به عبارت دیگر توانمندی پویا توانمندی بازسازی و نوسازی توانمندی رقابتی است.

در توانمندی پویا، دو توانایی باید وجود داشته باشد. یکی توانایی جذب فرصت‌های شناسایی شده ناشی از تحقیقات و تحولات تکنولوژی در خارج سازمان، نوآوری مشتریان و تامین کنندگان، دستاوردهای تحقیقات داخلی، و شناخت تغییرات و روندهای آن. دوم بهره برداری از یافته‌های جدید با تجهیز منابع ضروری، تولید محصول جدید، ورود به بازار جدید و ایجاد ساختار مناسب، تغییر مدل تجاری، بهبود روش‌ها و رویه‌ها، بهبود نظام انگیزشی، و بهره‌برداری از فرصت‌ها و توانائی در مدیریت تغییر از جمله مواردی است که می‌تواند بهره‌برداری از نتایج پیش و جذب فرصت‌ها را میسر سازد.

با ایجاد توانمندی پویا و تقویت آن در سازمانها، آنها قادر خواهند بود توانمندی رقابتی خود را با تغییرات محیطی اصلاح و آنرا پایدار کنند. توانمندی پویا یک مکمل برای دیدگاه منبع محور در مدیریت استراتژیک است، شکل ۳.

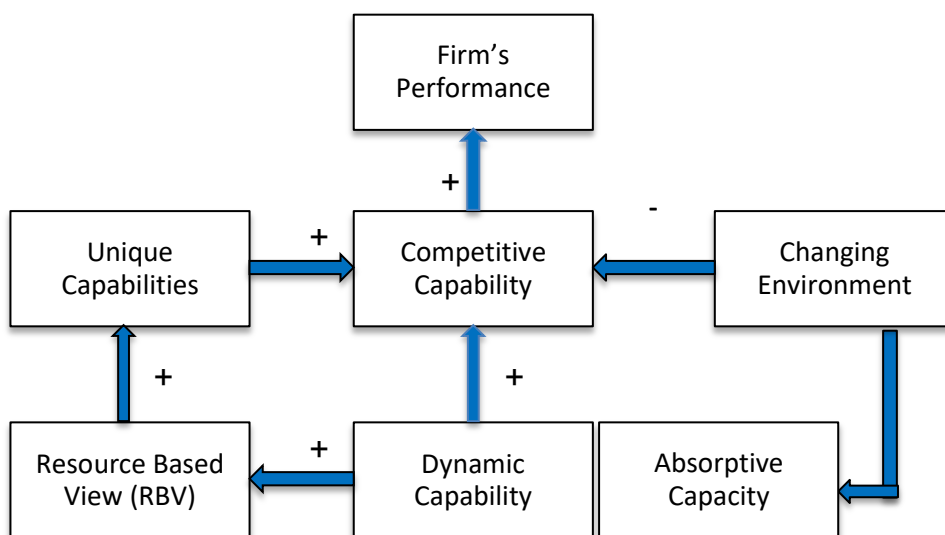


شکل ۳ - تغییرات محیطی و توانمندی پویا برای خلق منابع و توانمندی‌های رقابتی جدید

ظرفیت جذب (Absorptive Capacity)

یکی از مولفه‌های حیاتی در توانمندی پویا، توانایی شناخت و جذب تحولات تکنولوژیکی و روندهای بازار و بهره‌مندی از یافته‌های جذب شده در فرایند تولید و فروش محصول است. برای درک و جذب تحولات مزبور مفهوم ظرفیت جذب (Cohen and Levinthal 1990) مطرح می‌شود.^{۱۱} در اقتصادهای دانش بنیان که دانش و تکنولوژی به سرعت در حال تغییر و تحول است، توان یادگیری و استفاده از آنچه بطور هدفمند یاد گرفته می‌شود بسیار مهم است.

ظرفیت جذب عبارت است از مجموعه‌ای از روتین‌ها و فرایندهای سازمانی که از طریق آن سازمانها دانش و تکنولوژی جدید و مفید را در خارج از سازمان شناسایی، جذب و هضم می‌کنند. تغییرات مفید را به وجود می‌آورند و آنرا در ترکیب با دانش موجود خود بکار می‌گیرند (SHAKER A. ZAHRA, GERARD GEDRGE, 2002). ظرفیت جذب توانمندی پویا را تغذیه می‌کند و با آن هم پوشانی زیادی هم دارد و امکان می‌دهد که توانمندی پویا توانمندی^{۱۲} رقابتی جدید را با جذب دانش و تکنولوژی روز دنیا بوجود آید، شکل ۴.



شکل ۴- ظرفیت جذب توانمندی پویا را تغذیه و تقویت می‌نماید

در ظرفیت جذب چهار فرایند کلیدی وجود دارد. اولین فرایند، فرایند شناسایی و جذب دانش و تکنولوژی از محیط بیرونی سازمان است. همه پیشرفت علم و تکنولوژی در یک سازمان رخ نمی‌دهد. پیشرفت علوم و تکنولوژی در پهنه جهان و در دانشگاه‌ها، مراکز تحقیقاتی و سازمانهای صنعتی مختلف اتفاق می‌افتد. لذا اولین فرایند ظرفیت جذب کسب دانش بیرونی مربوط به حوزه فعالیت شرکت است^{۱۳}. سازمانها باید پیشرفت علم و تکنولوژی بخصوص در حوزه مربوط به فعالیت خود را زیر نظر داشته باشند. بدین منظور مجلات علمی - تخصصی، کنفرانس‌های علمی - تخصصی، اخبار علم و تکنولوژی در حوزه فعالیت سازمان کانال‌های کسب اطلاع از پیشرفت‌های علم و تکنولوژی هستند. حضور محققین و کارشناسان سازمانها در کنفرانس‌های تخصصی، اشتراک مجلات علمی و تخصصی، و مطالعات اخبار پیشرفت علم و تکنولوژی از جمله فعالیت‌هایی هستند که سازمان را از پیشرفت‌های علم و تکنولوژی مطلع می‌کند. شرکت‌ها بزرگ می‌توانند یک یا دو نفر را به عنوان مسئول پایش تحولات علمی و تکنولوژی نموده تا موارد مهم را به اطلاع مدیران و کارشناسان مربوطه برای پیگیری و شناخت بیشتر برسانند. آگاهی و شناخت دستاوردهای جدید دانش و تکنولوژی مستلزم داشتن دانش پایه و سوابق تحقیق و توسعه در حوزه فعالیت‌های شرکت است. بنابراین وجود فعالیت‌های تحقیق و توسعه در حوزه فعالیت‌های شرکت‌ها به آنها آمادگی بیشتری برای شناخت تحولات علمی و تکنولوژی می‌دهد.

بعد از شناسایی و تحولات علمی و تکنولوژی، فعالیت دیگری که در فرایند اول باید انجام شود انتخاب موارد موثر در حوزه فعالیت‌های شرکت باشد. انتخاب این موارد می‌تواند در یک کمیته متشکل از متخصصین و محققین شرکت انجام شود.

بالاخره در فرایند اول سازمان باید دانش و تکنولوژی منتخب را کسب کند. در این زمینه فعالیت‌هایی نظیر مطالعه ادبیات مربوطه، شرکت در دوره‌های تخصصی و ارتباط با مراکز تحقیقاتی می‌تواند به کسب دانش مربوطه برای شرکت موثر باشد.

فرایند دوم در ظرفیت جذب، تحلیل و فهم^{۱۴} دانش جدید است. اگرچه شناخت اولیه در فرایند اول حاصل می‌شود، ولی در فرایند دوم لازم است درک عمیق از دانش و تکنولوژی جدید بدست آید. بدین منظور بررسی و وسیع تر و عمیق تر ادبیات مربوط به دانش جدید و کاربرد آن لازم است. در صورت امکان ارتباط و بازدید از سازمان‌هایی که

آنها بکار برده‌اند به درک بهتر آن کمک میکند. ارتباط با محققین، دانشمندان و متخصصینی که در حوزه دانش جدید سابقه و تسلط دارند به تحلیل دانش جدید و فهم عمیق آن کمک می‌کند.

در فرایند دوم شرکت باید در حالت یادگیری قرار گیرد. وجود فرهنگ یادگیری در سازمان مهم است و قبول این واقعیت که لزوماً بهترین دانش و تکنولوژی در داخل شرکت نیست و همواره می‌توان از جریان پیشرونده دانش و تکنولوژی در صنعت و حتی جهان یادگرفت، اهمیت دارد. شرکت‌هایی که دارای فرهنگ یادگیری هستند آمادگی دارند که به سازمانهای یادگیرنده تبدیل شوند. سازمانهای یادگیرنده دارای آرمان مشترکی هستند که افراد موثر در سازمان به آن آرمان باور دارند و برای تحققش کوشش می‌کنند. همچنین در این سازمانها واقعیت سازمان را آنطور هست می‌شناسند و فاصله آن را تا آرمان می‌سنجند، فاصله مزبور کوشش خلاقانه ایجاد می‌کند که با یادگیری و پیاده‌سازی دانش جدید کاهش پیدا می‌کند. در سازمانهای یادگیری بین افرادی که هدف مشترکی دارند گفتگو به جای مجادله جاری می‌شود. در جریان گفتگو فهم عمیق‌تری از دانش جدید و چگونگی پیاده‌سازی آن ایجاد می‌شود. همچنین در سازمانهای یادگیرنده افراد آمادگی دارند که مدل‌های ذهنی، یا فهم خود از دنیای اطراف، را در مواجهه با شواهد و اطلاعات مورد تجدیدنظر قرار دهند.

در تغییر و اصلاح مدل‌های ذهنی مشکل و مانع جدی پیش فرض‌هایی هستند که در ذهن افراد در اثر گذشت زمان و تجربیات قبلی به جای حقیقت نشست و حاضر به تغییر آنها نیستند. افراد معمولاً بر اساس فرضیات پایه خود موضع می‌گیرند، نظر می‌دهند و هویت پیدا می‌کنند. وارد کردن اشکال به فرضیات پایه و تغییر آنها با مقاومت و حتی مخالفت خشونت‌آمیز مواجه می‌شود. در نتیجه آمادگی افراد برای یادگیری و بهبود مدل‌های ذهنی یکی از عوامل مهم در سازمان‌های یادگیرنده است. بالاخره در سازمان‌های یادگیرنده افراد دید سیستمی دارند تا فهم یک تکنولوژی و کاربرد آنها در قالب کل سیستم دانش و تکنولوژی شرکت ببینند.

فرایند سوم در ظرفیت جذب، انتقال دانش و تکنولوژی شرکت به وضعیت جدیدی است که از ترکیب مناسب دانش و تکنولوژی موجود با دانش و تکنولوژی جذب شده در فرایند دوم بدست می‌آید. این انتقال ممکن است مستلزم تغییراتی در تکنولوژی،

فرایندها و احتمالاً ساختار شرکت باشد. مدیریت این تغییر و برطرف کردن مقاومت در مقابل تغییر در موفقیت جذب دانش و تکنولوژی نقش مهمی دارد. در فرایند سوم ممکن است سازمان نوآوری‌های جدیدی را به وجود آورد. با ترکیب موفقیت‌آمیز دانش و تکنولوژی جدید در روش‌های قبلی، جذب دانش و تکنولوژی کامل می‌شود و نوآوری‌های جدید بوجود می‌آید.

فرایند چهارم در ظرفیت جذب، به کارگیری دانش جدید و ایجاد ارزش و بهره‌برداری از آن است. بنابراین ظرفیت جذب توانایی سازمان را برای یادگیری از محیط بیرون خود و به کارگیری آنچه را که یاد می‌گیرد، افزایش می‌دهد. یادگیری سازمانی ظرفیت جذب را تقویت می‌کند. در فرایندهای جذب و با یادگیری سازمانی می‌توان نوآوری و توانمندی‌های ویژه جدیدی برای سازمان به وجود آورد. در واقع با توسعه ظرفیت جذب و یادگیری سازمانی در سازمانها آنها قادر خواهند بود توانمندی پویای خود را تقویت نموده و با از کار افتادن منابع و توانمندی‌های ویژه قبلی، منابع و توانمندی ویژه جدیدی خلق کنند.

با توجه به فرایندهای چهارگانه بالا آنچه سبب تقویت ظرفیت جذب سازمانها می‌شود عبارتست از:

- دانش قبلی در زمینه فعالیت‌ها و تکنولوژی‌های شرکت
- فرهنگ سازمانی برای یادگیری از خارج از سازمان، و یادگیری از یکدیگر در داخل سازمان
- سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه برای شناخت توسعه دانش موجود و شناخت پیشرفت‌های دانش و تکنولوژی در دنیای خارج سازمان
- همکاری و ارتباط با بنگاه‌های بیرونی سازمان اعم از مشتریان، تامین‌کنندگان و مراکز تحقیقاتی که در آگاهی شرکت از پیشرفت‌های دانش و تکنولوژی حوزه فعالیتش موثر است.

خلاصه

منابع ویژه یک سازمان مبنای توانمندی‌های ویژه است. توانمندی‌های ویژه که برای مشتریان ارزش آفرینی می‌کنند به توانمندی‌های رقابتی تبدیل می‌شوند که عملکرد

سازمان را نسبت به رقبا بهتر می‌کند. تغییرات محیطی با پیدایش دانش و تکنولوژی جدید کارایی منابع و توانمندی‌های ویژه را مختل می‌کند. بنابراین سازمان‌ها به توانمندی پویا نیاز دارند که بتوانند توانمندی‌های رقابتی جدید خلق کنند. توانمندی‌های پویا از طریق ظرفیت جذب، ایجاد و فعال می‌شود. ظرفیت جذب به سازمان امکان می‌دهد که تغییرات و پیشرفت‌های علمی و تکنولوژیکی دنیای بیرون را شناسایی و جذب سازمان کند. از ترکیب دانش جدید با دانش و تکنولوژی موجود در سازمان، نوآوری و توانمندی جدید خلق می‌شود و لذا توانمندی پویا را برای خلق توانمندی‌های رقابتی جدید فعال می‌کند.

پی‌نوشت‌ها

1. Michael Porter
2. Wenerflet
3. Barney
4. Teece
5. Wesley
6. Zahra
7. Birger Wernerfelt, A Resource-Based View of the Firm, Strategic Management Journal, Vol. 5, 1984
8. Joy B. Barney Strategic Factor Markets: Expectations, lurk, and Business Strategy, Management Science 1986
۹. برای توانمندی ویژه به مقاله زیر نگاه کنید.
Barney Jay, Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, Journal of Management, March, 1991.
10. David J. Teece, Gorey Piseano. And Amy Shay, Dynamic Capability and Strategic Management, Strategic Management & Journal Vol. 7.1997
11. Chon & Levinthal, Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and innovation, Administrative Science Quarterly 351.
12. Chon & Levinthal, Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and innovation, Administrative Science Quarterly 351
13. Acquisition
14. Assimilation

منابع

- Barney Jay, Strategic Factor Markets: Expectations, Luck, and Business Strategy, Management Science; October 1986.
- Barney Jay, Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, Journal of

- Management, March, 1991.
- Porter Michael, Towards Dynamic Theory of Strategy, Strategic Management Journal, Vol. 12, Winter 1991.
- Porter Michael, What is Strategy?, Harvard Business Review, November 1996.
- Teece David J, Pisano Gary and Shuen Amy, Dynamic Capabilities and Strategic Management, Strategic Management Journal, Vol. 18:7, 1997
- Teece David J.: The Nature and Microfoundations of (Sustainable) Enterprise Performance, Strategic Management Journal, 28, 2007.
- Wernerfelt Birger, A Resource Based View of the Firm, Strategic Management Journal, Vol. 5, 1984
- Wesley Cohen M. & Levinthal Daniel A., Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation, Administrative Science Quarterly, 38, 1990.
- Zahra Shaker A, Gerard, George, Absorptive Capacity: A Review, Reconceptualization, and Extension, Academy of Management Review, Vol. 27, 2002.
- پیتر سنگه، پنجمین فرمان هنرو و حرفه خلق سازمان یادگیرنده، ترجمه هوشنگ غرقی امینی، انتشارات حظه، چاپ سوم و ۱۴۰۰

The Necessity of Dynamic Capability for Competing to Maintain Capability

Dr. Alinaghi Mashayekhi¹

Abstract

This article is from the 1980s onwards. After the success of the theory, positioning in the field of strategy in the 1980s, theories such as resource strategy, competitive capability, absorptive capacity, and dynamic capability literature were considered. In this article, the theory of these relationships is examined in complementing and strengthening the situation.

Keywords: Source-based view (resource-based view), unique resources (unique resource), capability, unique capability, dynamic capability, and absorptive capacity

1. Faculty of Management and Economics, Sharif University of Technology
September 1404