

المحاضرة السابعة: مقارنة الموارد والكفاءات والمقاربة المبنية على المعرفة:**تمهيد:**

قامت أفكار الباحثين حول وجود مصادر وعوامل تحدد تنافسية المؤسسات، حيث ترتبط هذه العوامل بالبيئة الخارجية للمنظمات وهيكل الصناعة ومتغيرات السوق، لكن مقارنة الموارد قدمت مقترحا جديدا حول وجود مصادر أخرى تجعل المؤسسة تتميز في سوقها وتعطيها أفضلية تنافسية، وبالتالي ساهم ظهور هذه المقاربة في بروز مفاهيم الكفاءات المحورية والمقاربة المبنية على المعرفة، فما هي هذه النظريات؟ وما تأثيرها على المنظمة؟

أولا: مقارنة الموارد والكفاءات:

ظهرت في التسعينات من القرن الماضي باعتبارها تصور جديد يعتبر أن معايير وقوى التنافسية التي قدمها بورتر (القوى الخمسة)، ليست وحدها محددات للتنافس لأنها تؤثر على جميع المؤسسات في القطاع ولا تتميز قدرات مؤسسة عن الأخرى، بينما يعتمد التفوق التنافسي على موارد متميزة وقدرات لدى المؤسسة على إدارة وتنسيق هذه الموارد بما يتلائم مع استراتيجياتها وتحقيق أهدافها.

1/ خصائص الموارد التنافسية: أن الموارد التي تساهم في دعم تنافسية المؤسسات وزيادة قدرتها على التفوق والاستمرارية ليست مواد عادية فقد حدد لها الباحثون مجموعة خصائص:

أ_ الندرة النسبية: أي عدم توفرها بكثرة، حيث يمتلكها عدد قليل فقط من المؤسسات حتى يتفوق على منافسيه.

ب_ صعوبة التقليد: أن يكون المورد صعب التقليد لمنع المنافسين من اكتسابه مثل احتواءه على معارف ضمنية.

ج_ قابلية التجدد: أي أن تكون هذه الموارد متجددة وغير منتهية (لضمان تطورها وعدم موتها).

د_ صعوبة النقل: أن يكون من الصعب نقلها من مؤسسة لأخرى وبالتالي تميز من يمتلكها عن غيره.

هـ_ القيمة المضافة: أن تحقق قيمة مضافة للمؤسسة التي تمتلكها وتساهم بتعظيم قيمة المنتج النهائي لدى الزبون.

هـ_ البدائل: حتى يحافظ المورد على قيمته لا يجب أن يكون له بديل حتى لا يقوم المنافس بنقله.

وبالتالي فإن المؤسسة عندما تمتلك هذا النوع من الموارد فإنها تكسب ميزة متفردة تجعلها تتفوق على منافسيها باعتبار أن موارد المؤسسة متنوعة ومختلفة (مادية/ مالية / بشرية/ تنظيمية) وبالتالي ليست جميع موارد المؤسسة تحمل الخصائص السابقة وتساعد على كسب ميزة تنافسية.

2_ فرضيات مقارنة الموارد: وتقوم مقارنة الموارد على فرضيتين رئيسيتين هما:

أ_ التباين النسبي للموارد (اختلاف المؤسسات):

ويعني ذلك اختلاف المؤسسات من حيث امتلاكها للموارد الاستراتيجية سواء كانت مالية، تكنولوجية، سمعة المؤسسة،.. فهي تتباين من مؤسسة لأخرى حتى لو كانت هذه الموارد تابعة لنفس القطاع أو الصناعة.

ب_ نسبية حركية الموارد:

وتعني افتراض أن للموارد حركية نسبية (غير مطلقة) نظرا لوجود عوامل قد تحد من الحركية الكاملة، فإذا كان بالإمكان نقل التكنولوجيا من مؤسسة لأخرى فإن براءات الاختراع قد تحول دون سهولة ذلك.

انطلاقا من مقارنة الموارد وما قدمته من مقترحات بخصوص استغلال موارد المؤسسة لتحقيق التميز التنافسي إضافة إلى حاجة المؤسسات لامتلاك هذه الموارد فإن ذلك يحتم على المؤسسات البحث في كيفية إدارة ودمج هذه الموارد بطريقة تحقق الاستفادة المثلى من مزاياها وبذلك ظهر ما يعرف بالكفاءات الجوهرية.

3_ نظرية الكفاءات الجوهرية (المحورية):

ركز كل من (G. Hamel and C.K Parahalad) على الكفاءات باعتبارها موردا غير ملموس، حيث أشار كل منهما أن الميزة التنافسية لا تكمن فقط في موارد المنظمة وإنما كذلك في القدرة على مزج هذه الموارد وخلق توليفات جديدة، وتعتبر من بين إفرازات نظرية الموارد التركيز على أهمية الموارد غير الملموسة فسميت بالمقاربة المبنية على الكفاءات.

تعتبر هذه النظرية امتدادا لمقاربة الموارد في حين هناك من يعتبرها مقارنة قائمة بذاتها، حيث قدم رواد هذه المقاربة ما بين (1990 _ 1995) بتعريف الكفاءات الجوهرية بأنها: تمثل ما يمكن للمؤسسة أن تفعله بطريقة أحسن من منافسيها، فالمؤسسة عبارة عن مجموعة من القدرات الأساسية مبنية مع مرور الوقت والتي تمثل الكفاءات القاعدية.

ثانيا: المقاربة المبنية على المعرفة:

تعتبر المقاربة القائمة على المعرفة بمثابة امتداد فكري لمقاربة الموارد حيث يرى أصحاب هذه المقاربة أن الموارد الفكرية هي أصول تنظيمية رئيسية تمكن المؤسسات من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وبذلك أصبحت المعرفة المورد الرئيسي نظرا لوجود علاقة ارتباط قوية بين أنشطة إدارة المعرفة (استيعاب ومشاركة وتطبيق المعرفة) وبين الابتكار.

تستند المقاربة المبنية على المعرفة على النظر للمعرفة باعتبارها مورد استراتيجي وأساس جوهري لتعزيز قدرة المؤسسة على الابتكار والتميز التنافسي، وذلك انطلاقا من كون هذه المعارف هي موارد محددة تتصف بخصائص (القيمة، الندرة، صعوبة التقليد، عدم القابلية للتبديل، صعوبة الاستبدال) ولهذا فهي ترتبط ارتباطا وثيقا بتفوق المنظمات وتطورها نتيجة الاستغلال الأمثل لهذه الموارد.

بالإضافة إلى ذلك فقد ركز رواد هذه المقاربة على أن المعرفة التي تمثل مورد استراتيجي والأكثر أهمية للمنظمة هي المعرفة التي تخضع للتفاعلات الاجتماعية المستمرة بين أفراد المنظمة والوحدات والمنظمات بدلا من المعرفة الكامنة في عقول الأفراد وقواعد البيانات، وأن المفاهيم الاجتماعية مثل الاتصالات والتعاون والثقة هي عناصر محورية للمقاربة المبنية على المعرفة، وبالتالي فالمنظمات وفق تعتبر كيانات غير متجانسة ومحملة بالمعرفة تتسم بميزة خاصة لضمان تحقيق مزايا تنافسية.

حوصلة:

وبالتالي فقد جاءت أفكار وتوجهات نظرية الموارد كمنطلق للاهتمام بكل من الكفاءات المحورية والمعرفة كأسس ضرورية لتحقيق التميز للمؤسسات، بالإضافة إلى أنها شكلت قاعدة للاهتمام بالأصول الفكرية للمنظمات وضمان اكتسابها وتطويرها وخلق وصيانة وتطبيق قواعد المعرفة كوسائل للتنافس وركيزة مهمة لتحقيق الإبداع والابتكار باعتباره أساسا لتحقيق التفوق التنافسي للمؤسسات.