

باسمه تعالی عظم شأنه

بررسی جایگاه رقابتی و عملکرد منابع انسانی دانشکده مدیریت  
دانشگاه امام صادق (ع) بر اساس مدل VRIO

گرد آوری و تدوین :  
رضا بنی اسد

<http://www.baniasad.ir>

تابستان ۸۵

## چکیده

منابع انسانی بعنوان دارایی استراتژیک سازمان محسوب می گردد. و نقش مهمی را در عمل کرد و جایگاه رقابتی آن ایفا می نماید. در این تحقیق ساختار مدل VRIO به منظور شناخت جایگاه رقابتی و عمل کرد منابع انسانی دانشکده مدیریت دانشگاه امام صادق (ع) و نقش آن در ایجاد مزیت رقابتی پایدار بررسی می گردد. در این مدل میزان ارزشمندی (V)، کمیابی (R)، میزان تقلید پذیری (I) و حمایت سازمانی (O) از این منابع انسانی بررسی می گردد. در نهایت به منظور کسب مزیت رقابتی پایدار راه کارهایی ارائه می گردد.

**واژگان کلیدی:** مزیت رقابتی پایدار، دانشکده مدیریت دانشگاه امام صادق (ع)، منابع انسانی، تئوری مبتنی

بر منابع، مدل VRIO

**مقدمه**

منابع انسانی دارایی استراتژیک هر سازمانی به شمار آمده و نقش مهمی را در عمل کرد سازمان ایفا می نماید. امروزه در محیط پیچیده و پویای رقابتی، سازمانهایی موفق خواهند بود که از منابع انسانی بعنوان یک سرمایه ماندگار در راستای تحقق آرمان های سازمان استفاده نمایند. واحد منابع انسانی در هر سازمان جایگاه خاصی داشته و به منظور دستیابی به اهداف سازمان استراتژی های آن مورد بررسی قرار می گیرد. به منظور تحلیل منابع انسانی، یکی از مدل هایی که مد نظر قرار گرفته شده است مدل VRIO است این مدل توسط بارنی (Barney) ارائه شده است. زیربنای اصلی مدل VRIO تئوری مبتنی بر منابع است که به منظور کسب مزیت رقابتی پایدار تحلیل می گردد. این تحقیق به دنبال بررسی ساختار مدل VRIO به منظور شناخت جایگاه رقابتی و عمل کرد منابع انسانی دانشکده مدیریت دانشگاه امام صادق (ع) و نقش آن در ایجاد مزیت رقابتی پایدار می باشد که میزان ارزشمندی منابع انسانی دانشکده (V) کمیابی (R)، میزان تقلید پذیری (I) و حمایت دانشگاه امام صادق (ع) از منابع انسانی دانشکده مدیریت (O) بررسی می گردد.

**بیان مسأله تحقیق**

امروزه باتوجه به رسالت مأموریت محوری دانشگاه از یک طرف و رقابت در حوزه آموزش در بین دانشگاهها از طرف دیگر بررسی جایگاه منابع به منظور حفظ و ارتقای وضعیت سازمان در چرخه عمر از جایگاه ویژه ای برخوردار گشته است. یکی از مواردی که باعث سنجش عمل کرد جایگاه رقابتی، نقاط قوت و ضعف منابع انسانی دانشکده مدیریت می گردد بررسی منابع انسانی دانشکده مدیریت همچون اساتید، دانشجویان و کارکنان در زنجیره ارزش دانشگاه امام صادق (ع) می باشد. در این بررسی تلاش می شود عمل کرد منابع انسانی از نظر نرمال بودن مورد بررسی قرار گرفته و در حیطه رقابتی سعی می شود جایگاه منابع انسانی در کسب مزیت رقابتی مورد تحلیل قرار گیرد و سرانجام نقاط قوت و ضعف سازمان بررسی شده و برای آنها راهکارهایی مد نظر قرار گیرد.

**اهداف تحقیق**

برای این تحقیق می توان اهداف عمده ای را متذکر شد که عمده ترین آنها عبارتند از:

- شناسایی جایگاه رقابتی دانشکده مدیریت در بین سایر دانشکده های رقیب (دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، علامه طباطبایی، تربیت مدرس و ...)
- ارائه راهکارهای عملی برای ارتقاء عمل کرد منابع انسانی در جهت نرمال و جهش از مزیت رقابتی موقت به مزیت رقابتی پایدار و رفع نقاط ضعف دانشکده مدیریت در صورت وجود و تقویت نقاط قوت آن؛
- تعمیم پذیری این تحقیق برای سایر دانشکده ها و منابع دانشگاه امام صادق (ع) که در واقع باعث ایجاد ارزش افزوده و ارتقاء جایگاه رقابتی می شود؛

- بررسی روایی و پایایی مدل VRIO در سازمان های ایران (قابل ذکر است که این مدل در سازمان های خارجی تست شده است).

### قلمرو تحقیق

تحقیق مذکور در سه قلمرو مکانی، زمانی و موضوعی مورد تحلیل است که عبارتند از:

- قلمرو زمانی: دوران ریاست جناب آقای دکتر رضائیان تاکنون

- قلمرو مکانی: دانشکده مدیریت دانشگاه امام صادق (ع)

- قلمرو موضوعی: رویکرد مبتنی بر منابع در حوزه مدیریت استراتژیک منابع انسانی

### ادبیات تحقیق و مدل مفهومی آن

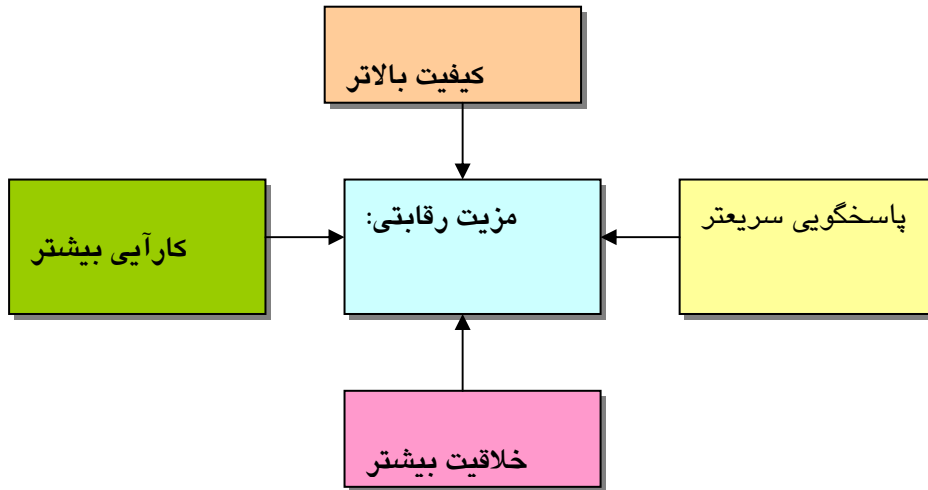
به منظور شناخت مزیت رقابتی پایدار در سازمان ها سه دیدگاه وجود دارد: دیدگاه اول که براساس اندیشه های مایکل پورتر استوار است در دهه ی ۸۰ بعنوان یک دیدگاه غالب مطرح بوده است عمده مباحث این دیدگاه در مورد مزیت رقابتی حول مباحث تحلیل زنجیره ارزش سازمان، تحلیل نیروهای رقابتی، استراتژی های عمومی پورتر (رهبری هزینه، تمایز و تمرکز)، رقابت پذیری، خوشه ها، مزیت رقابتی ملتها و ... استوار است. دیدگاه دیگری که از زمان نگارش مقاله تئوری مبتنی بر منابع توسط آقای ورنر فلت (wernerfelt) در مجله ی Strategic Management Journal در ادبیات مدیریت استراتژیک رایج شد دیدگاه مبتنی بر منابع است. این دیدگاه توسط متخصصان زیادی بررسی شده است. و مدل های آن در سازمان ها مورد مطالعه قرار گرفته اند. یکی از مدل های منشعب شده از این دیدگاه مدل VRIO است که برای کسب مزیت رقابتی پایدار در سازمان ها بحث می گردد. دیدگاه سوم که عمده تمرکز آن روی مشتری است مدل دلتا (Delta Model) نام دارد که توسط آرنولدو هکس (Arnoldo Hax)، استاد دانشگاه MIT در ادبیات مدیریت استراتژیک ظهور کرده است. در فرایند تحلیل و طراحی استراتژی علاوه بر شناخت فرصتها و تهدیدات محیطی لازم است عوامل درون سازمانی نیز مورد مطالعه قرار گیرند تا از این طریق بتوان منابع<sup>۱</sup>، قابلیتها<sup>۲</sup>، شایستگیها<sup>۳</sup>، مزیتهای رقابتی<sup>۴</sup>، سازمان را شناسایی کرد. شناسایی عوامل درون سازمانی نقاط قوت و ضعف سازمان را آشکار می سازد.

یک منبع زمانی نقطه قوت تلقی می گردد که سازمان از آن طریق بتواند فعالیتی را برتر از رقبا انجام دهد.

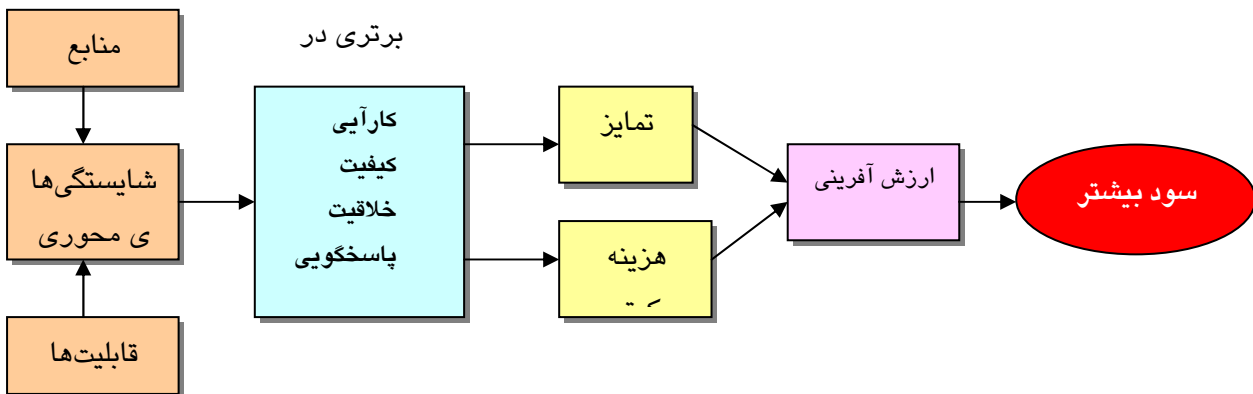
منبعی نقطه ضعف تلقی می گردد که سازمان از آن طریق نتواند اقدامی را در حد و اندازه رقبا انجام دهد.

1. Resources
2. Capabilities
3. Competencies
4. Competitive advantage

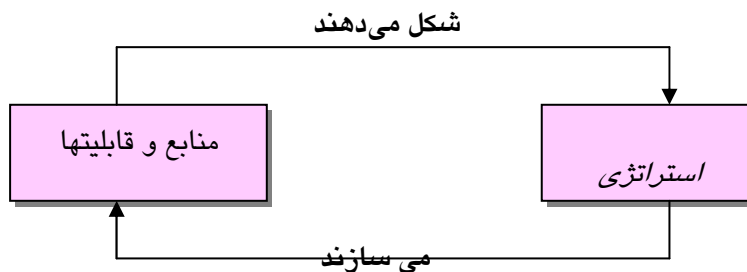
مزیت رقابتی سازمانها چگونه شکل می‌گیرد؟ یا به عبارت دیگر زیر بنای مزیت رقابتی سازمانها چیست؟ به طور کلی می‌توان پاسخ سؤال فوق را در قالب نمودار زیر تحلیل کرد.



بر اساس آنچه بیان شد می‌توان ریشه‌های مزیت رقابتی را به صورت زیر تبیین کرد.



ارتباط بین منابع و قابلیت‌های سازمان را می‌توان به صورت نمودار زیر توضیح داد:



اهمیت منابع سازمان به نقشی است که در مزیت رقابتی یک سازمان دارا هستند. هر چند تحلیل زنجیره ارزش ابزار بسیار مهمی برای شناسایی نقاط قوت و ضعف سازمان به شمار می‌رود لیکن استفاده از این تحلیل به تنهایی نمی‌تواند بیانگر نقاط قوت و ضعف سازمان به شکلی پویا باشد.

برای اینکه به شکلی پویا منابع انسانی دانشکده مدیریت را مورد ارزیابی قرار دهیم از مدل مذکور استفاده کرده ایم که اجزای آن عبارتند از:

- ارزش<sup>۱</sup>: آیا منبع مورد بررسی نوعی مزیت رقابتی به شمار می‌رود؟
  - کمیابی<sup>۲</sup>: چه تعداد از رقبا این منبع را در اختیار دارند؟
  - میزان تقلید پذیری<sup>۳</sup>: آیا تقلید از این منبع هزینه بر است؟
  - سازمان<sup>۴</sup>: آیا منبع مذکور در قالب یک سیستم سازمانی مورد استفاده قرار می‌گیرد؟
- ارتباط بین این سؤالات و وضعیت رقابتی یک منبع بصورت ماتریس زیر بدست می‌آید.

آیا منابع انسانی دانشکده مدیریت ...						
با ارزش میباشند؟	کمیاب می باشند	به سختی قابل تقلید می باشند	از طرف دانشگاه حمایت می شوند	جایگاه رقابتی	عملکرد	نوع منبع
خیر	----	----	----	عدم مزیت رقابتی	زیر نرمال	نقطه ضعف
بلی	خیر	----	بلی	تا حدی مزیت	نرمال	قوت
بلی	بلی	خیر	بلی	فعلا مزیت	بالای نرمال	فعلا نقطه قوت
بلی	بلی	بلی	بلی	مزیت رقابتی پایدار	بالای نرمال	نقطه قوت پایدار

1. Value  
2. Rareness  
3. Imitability  
4. Organization

بر اساس ادبیات تحقیق و مدل مفهومی ارائه شده سوالات و فرضیات تحقیق بصورت ذیل بیان می گردند که همان اجزاء مدل می باشد.

### سوالات تحقیق

- ۱- آیا منابع انسانی دانشکده مدیریت دانشگاه امام صادق (ع) با ارزش می باشند؟
- ۲- آیا منابع انسانی دانشکده مدیریت دانشگاه امام صادق (ع) کمیاب می باشند؟
- ۳- آیا منابع انسانی دانشکده مدیریت دانشگاه امام صادق (ع) به سختی از طرف سایر دانشکده های مدیریت قابل تقلید می باشند؟

۴- آیا دانشگاه امام صادق (ع) این امکان را فراهم می کند که منابع انسانی دانشکده مدیریت مزیت های بالقوه خویش را ابراز نماید؟

### فرضیات تحقیق

باتوجه به سوالات تحقیق، فرضیات بصورت ذیل بیان می گردند.

- ۱- منابع انسانی دانشکده مدیریت دانشگاه امام صادق (ع) با ارزش می باشند.
- ۲- منابع انسانی دانشکده مدیریت دانشگاه امام صادق (ع) کمیاب می باشند.
- ۳- ویژگیهای منابع انسانی دانشکده مدیریت دانشگاه امام صادق (ع) به سختی از طرف سایر دانشکده های مدیریت قابل تقلید می باشند.
- ۴- دانشگاه امام صادق (ع) این امکان را فراهم می کند که منابع انسانی دانشکده مدیریت مزیت های بالقوه خویش را ابراز نمایند.

### متدولوژی تحقیق

تحقیق، متدولوژی های مختلفی دارد از جمله پیمایشی، همبستگی، اقدام پژوهی مورد کاوی و تحقیق پس از وقوع. متدولوژی مورد استفاده در این تحقیق از نوع مورد کاوی می باشد. در این روش دانشکده مدیریت دانشگاه امام صادق (ع) از جنبه های مختلف مورد بررسی قرار می گیرد. هدف در مطالعه مورد کاوی تحلیل تفسیری ابعاد (مورد مطالعه) و تفسیر مشاهدات با دیدگاهی کل نگر است. جامعه آماری بررسی شده در این تحقیق شامل اساتید، دانشجویان و کارکنان دانشکده مدیریت دانشگاه امام صادق (ع) می باشد. روش جمع آوری اطلاعات از طریق مطالعات کتابخانه ای، روش دلفی، جستجو در اینترنت و مصاحبه می باشد.

## آزمون فرضیات

باتوجه به مدل VRIO در صورت رد فرضیه اول نیازی به آزمون فرضیه دوم و سوم نمی باشد و اگر فرضیه دوم رد شود هیچگونه لزومی برای تست فرضیه سوم وجود ندارد. نتایج حاصل از آزمون مدل ذیلا درباره هر یک از فرضیات بررسی می شود:

### فرضیه اول: منابع انسانی دانشکده مدیریت دانشگاه امام صادق (ع) با ارزش می باشند. نتایج حاصل

بصورت زیر می باشد: از زمان ورود آقای دکتر رضائیان به دانشکده اساتید متخصص و متعهد عهده دار امر تدریس شدند که عمده ترین دلایل آن براساس اظهار نظر خبرگان عبارتند از:

۱- آشنایی ایشان با اساتید مطرح ایران در حیطه مدیریت

۲- فعالیت در دانشگاه تهران و دانشگاه شهید بهشتی بعنوان سوابق قبلی

۳- آشنایی با مباحث اسلامی در راستای اهداف دانشگاه

۴- تغییر و به روز کردن سرفصل های کارشناسی و کارشناسی ارشد

۵- استفاده از متخصصان جوان و پرنرژی در امر تدریس

باتوجه به نتایج حاصل شده فرضیه اول پذیرفته می شود یعنی منابع انسانی دانشکده مدیریت با ارزش می باشند.

### فرضیه دوم: منابع انسانی دانشکده مدیریت دانشگاه امام صادق (ع) کمیاب می باشند. براساس نظرات

مطرح شده تحلیل های زیر در مورد کمیابی منابع انسانی دانشکده مدیریت بدست آمده است:

۱- تغییر در سرفصل دروس باعث جایگزین شدن دروس فناوری اطلاعات به جای دروس قبلی شد و سایر

واحدها نیز بطور مطلوب تعدیل شدند این در حالی است که در سرفصل دروس مالی، بازرگانی و صنعتی سایر دانشگاهها این دروس وجود ندارد.

۲- دانشجویان این دانشکده علاوه بر دروس تخصصی و پایه هر گرایش پیشرفته تر از سایر دانشگاهها از

زبان انگلیسی بهره مند می شوند.

۳- دانشجویان دانشکده مدیریت زبان عربی را نیز فرا می گیرند؛ دانش فقهی و اسلامی دانشجویان نیز

نسبت به دانشجویان مدیریت سایر دانشگاهها بالاتر است.

۴- تخصص بعضی از اساتید دانشکده کمیاب است.

باتوجه به نظرات فوق، فرضیه دوم نیز پذیرفته می شود یعنی منابع دانشکده مدیریت کمیاب می باشند.

**فرضیه سوم:** ویژگیهای منابع انسانی دانشکده مدیریت دانشگاه امام صادق (ع) به سختی از طرف سایر

دانشکده های مدیریت قابل تقلید می باشند.

براساس نظرات خبرگان می توان تحلیل های زیر را در مورد ویژگیهای تقلید پذیری منابع انسانی دانشکده مدیریت دانشگاه امام صادق (ع) بیان نمود.

۱- باتوجه به اینکه اساتید محترم دانشکده مدیریت دانشگاه امام صادق (ع) در دانشکده مدیریت دانشگاههای تهران، شهید بهشتی، تربیت مدرس دانشگاه الزهراء و ... مشغول به آموزش می باشند، لذا دانش، تجربیات و تخصص های آنها به سایر دانشکده های رقیب نیز انتقال می یابد بنابراین ویژگیهای منابع انسانی دانشکده مدیریت دانشگاه امام صادق (ع) قابل تقلید می باشند. پس فرضیه سوم رد می شود و این بدان معناست که دانشکده مدیریت دانشگاه امام صادق (ع) در منابع انسانی دارای مزیت رقابتی پایدار نمی باشد.

**فرضیه چهارم:** دانشگاه امام صادق (ع) این امکان را فراهم می کند که منابع انسانی دانشکده مدیریت

مزیت های بالقوه خویش را ابراز نمایند.

براساس نظرات خبرگان در مورد فرضیه چهارم مشخص گردید که دانشگاه امام صادق (ع) این امکان را فراهم می کند تا منابع انسانی دانشکده مدیریت بتوانند مزیت های بالقوه خویش را ابراز نمایند. بنابراین فرضیه چهارم پذیرفته شده و این بدان معناست که عمل کرد دانشکده نرمال می باشد.

### نتیجه گیری و پیشنهادات:

با توجه به تحلیل های صورت پذیرفته جایگاه رقابتی منابع انسانی دانشکده مدیریت در مدل بصورت ذیل مشخص می گردد. اطلاعات و تحلیل آنها حاکی از آن است که فرضیه اول، دوم و چهارم پذیرفته شدند و فرضیه سوم رد شد. بنابراین دانشکده مدیریت دانشگاه امام صادق (ع) در دوران ریاست جناب آقای دکتر رضائیان تاکنون، براساس مدل و یافته های تحقیق فعلاً دارای مزیت رقابتی و عمل کرد آن بالای نرمال است. و منابع انسانی دانشکده یک نقطه قوت برای دانشگاه امام صادق (ع) محسوب می گردد. نتایج فرضیات فوق در مدل زیر نشان داده شده اند. بنابراین گفته شد می توان پیشنهادات زیر را به منظور ایجاد مزیت رقابتی پایدار به جای مزیت موقتی یا فعلی بیان کرد:

۱- چاپ مقالات ISI توسط اساتید محترم و دانشجویان در مجلات معتبر و همت بستن بر انجام این اقدامات.

۲- توجه به ارتقاء خویش به سطوح بالاتر از طریق چاپ مقالات، نگارش کتب و سایر موارد مطرح شده.

۳- ارتباط با دانشگاههای معتبر دنیا

یکی از مواردی که می تواند دانشگاه امام صادق (ع) را به روز نگه داشته و متناسب با جدیدترین اطلاعات دنیا فعالیت نماید ارتباط با سایر دانشگاههای دنیا است که بعضی از دانشگاهها عبارتند از : دانشگاه بازرگانی هاروارد (Harvard Business Review)، دانشگاه MIT دانشگاه استنفورد و ....

۴- استفاده از تکنولوژی آموزشی، متدها و روش های به روز در تدریس و آموزش دانشجویان؛

۵- سنجش مستمر میزان ارزشمندی خدمات ارائه شده به دانشجویان؛

۶- راه اندازی دوره های دکتری در دانشکده مدیریت دانشگاه امام صادق (ع) مخصوصاً مدیریت دولتی و

مدیریت استراتژیک

۷- انتشار نشریه یا مجله علمی پژوهشی توسط دانشکده؛

۸- راه اندازی انجمن های مدیریت استراتژیک، بازاریابی، منابع انسانی، مالی و ... در دانشکده.

۹- ارتقاء وضعیت پژوهشی دانشکده

۱۰- ایجاد دفتر ارتباط با صنعت

۱۱- استفاده از منابع درسی معتبر که امروزه در دانشگاههای معتبر تدریس می شوند.

عنایت و توجه به پیشنهادات فوق باعث اشجاد شایستگی محوری در دانشکده مدیریت می شود و مزیت

رقابتی دانشکده پایدار خواهد شد.

آیا منابع انسانی دانشکده مدیریت ...						
نوع منبع	عملکرد	جایگاه رقابتی	از طرف دانشگاه حمایت می شوند	به سختی قابل تقلید می باشند	کمیاب می باشند	با ارزش میباشند؟
نقطه ضعف	زیر نرمال	عدم مزیت رقابتی	----	----	----	خیر
قوت	نرمال	تا حدی مزیت	بلی	----	خیر	بلی
فعلا نقطه قوت	بالای نرمال	فعلا مزیت	بلی	خیر	بلی	بلی
نقطه قوت پایدار	بالای نرمال	مزیت رقابتی پایدار	بلی	بلی	بلی	بلی

جایگاه رقابتی منابع انسانی دانشکده مدیریت دانشگاه امام صادق (ع)

برای مطالعه بیشتر به سایت زیر مراجعه نمایید

<http://www.baniasad.ir>