

# اهمیت چابکی استراتژیک برای بقای کسب و کار در طول بحران کرونا و فراتر از آن

## The Importance of **Strategic Agility** to Business Survival During Corona Crisis and Beyond

نویسنده:

**Wajeeh Elali**

College of Business & Finance, Ahlia University, Bahrain, and  
John Molson School of Business, Concordia University, Canada

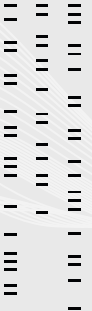
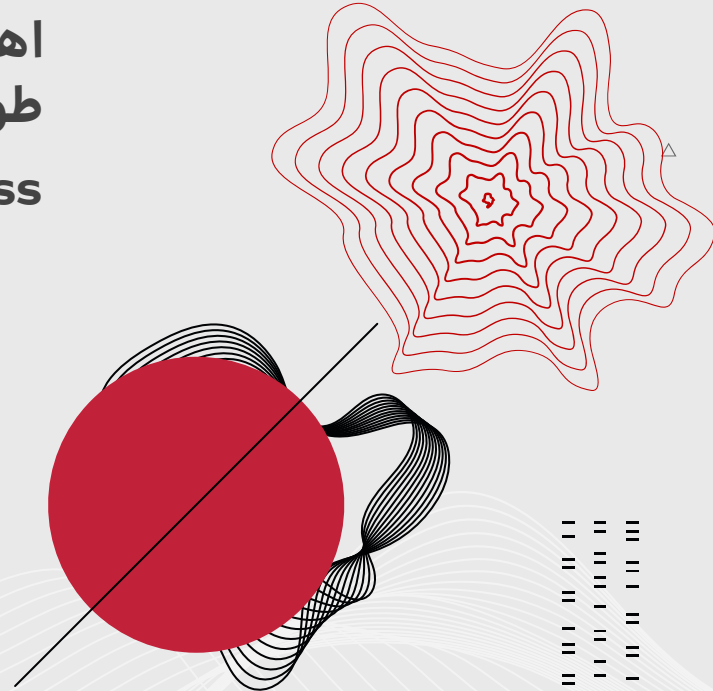
سید علی نیکونیا

دانشجوی کارشناسی ارشد

۴۰۰۲۲۸۲۱۳۳۸۰۰۳

نظریه های سازمان و مدیریت  
استاد: دکتر سودابه جلیلی

آذر ۱۴۰۰



# اهمیت چابکی استراتژیک برای بقای کسب و کار در طول بحران کرونا و فراتر از آن

● چابکی استراتژیک توسط بسیاری از محققان و تحلیلگران به عنوان یک پارادایم مدیریتی جدید توسعه یافته تلقی می‌شود که توسط سازمان‌های موجود برای دستیابی به تمایز و پیشی گرفتن از رقبای در شرایط بی‌ثباتی و عدم اطمینان محیطی اتخاذ شده است.

● در یک محیط رقابتی که با تلاطم حاد و شوک‌های مداوم مشخص می‌شود، مانند محیط کنونی کووید ۱۹، چابکی استراتژیک، ابزاری مناسب برای مهار پیشرفت‌های علمی و فناوری غیرخطی با در نظر گرفتن سود بردن از نابسامانی در احساسات مصرف‌کننده و بهره‌برداری از آن را ارائه می‌کند.

● در مواجهه با چنین رویداد فاجعه‌بار و آشفته‌ای، سازمان‌ها باید متحول شوند، گام‌های استراتژیک جسورانه بردارند و به سرعت خود را با پیامدهای همه‌گیری جهانی سازگار کنند تا شکست نخورند.



"در عصر آشفته، تنها مزیت قابل اعتماد، ظرفیت برتر برای شکل‌گیری مجدد مدل کسب و کار شما قبل از اینکه شرایط شما را مجبور به انجام آن کند" است.

- هامل و والیکانگاس



## از جمله مهمترین منابع پویایی قدرت چابکی استراتژیک به ترتیب:

۱- تسریع خلاقیت و نوآوری

۲- ادغام آخرین نسل فناوری های اطلاعاتی، محاسباتی و ارتباطی در بسترهای تصمیم گیری

۳- اجرای کار از راه دور

۴- ایجاد یک محیط دانشگاهی که همکاری و توانمندسازی را بر اساس ارزش ایده های تولید شده توسط گروه، صرف نظر از رتبه های سلسله مراتبی ترویج می کند.

۵- تشویق فرهنگ خلاقیت که بر ریسک گریزی شبیه به ایجاد هسته های کارآفرینی در سراسر سازمان غلبه می کند.

۶- منطقی سازی زنجیره های تامین با هدف ارتقای محصولات و خدمات، با سرعتی شتابان، برای همگامی با نیازهای مشتری، تا حد فزاینده ای، که در الگوهای غیرخطی تغییر می کند.



سازمان‌های چابک ساختارهای سازمانی مسطح و غیر سلسله‌مراتبی را نشان می‌دهند که در شبکه‌ای پیچیده از اتحادها و مشارکت‌های استراتژیک در هم آمیخته شده‌اند و واحدهای فرعی تصمیم‌گیری را آزاد می‌کنند که در تیم‌هایی با انگیزه بالا و به صورت کارآفرینانه عمل کنند.

**چابکی استراتژیک به عنوان «توانایی سازمان برای تجدید خود و انعطاف پذیر ماندن بدون قربانی کردن کارایی» تعریف شده است.**



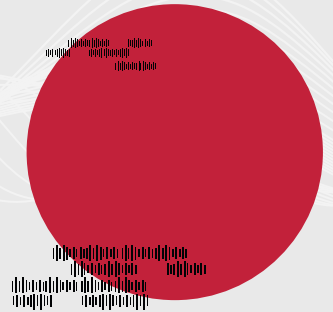
## چابکی استراتژیک چیست؟

چابکی استراتژیک یک مفهوم مدیریت نسبتاً جدید است که در چند سال گذشته به عنوان پارادایم مدیریت در حال تحول در کارهای تخصصی ظاهر شده است. در اصل، چابکی استراتژیک نشان‌دهنده میزانی است که مدیریت ارشد یک سازمان توانایی انطباق، انعطاف‌پذیری و خلاقیت و پیش‌بینی شوک‌های غیرمنتظره را در داخل و خارج از محیط کسب‌وکار که در آن فعالیت می‌کند و واکنش فعالانه، سریع و مؤثر به آن‌ها را نشان می‌دهد. به گونه‌ای که تهدیدها به فرصت تبدیل می‌شوند.



# چابکی استراتژیک در مقابل چابکی عملیاتی

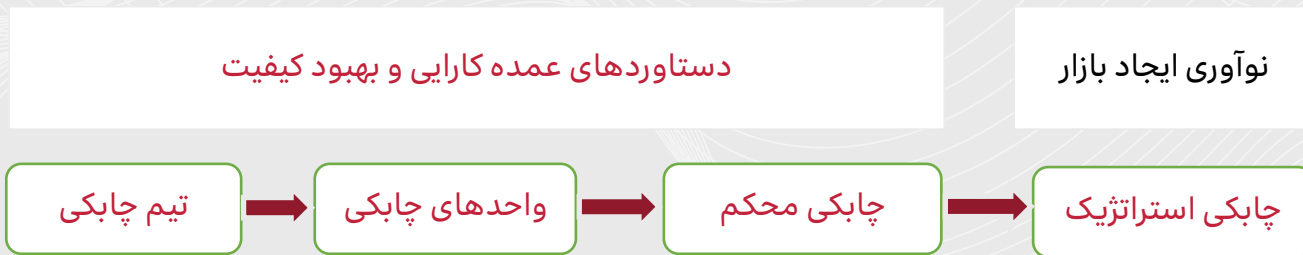
'چابکی استراتژیک' دارای چندین ویژگی است که آن را از چابکی 'عملیاتی' یا 'تولیدی' متمایز می‌کند. استیو دنینگ، نویسنده ارشد هنرهای رهبری و مدیریت و نویسنده کتاب ۲۰۱۸ 'عصر چابک'، استدلال می‌کند که چابکی عملیاتی تلاش سازمان برای بهتر، سریع‌تر و ارزان‌تر کردن محصولات یا خدمات موجود خود برای مشتریان فعلی است. از طریق کاهش هزینه، صرفه‌جویی در زمان، یا بهبود کیفیت؛ در حالی که چابکی استراتژیک بر پایداری در افزایش و پیکربندی مجدد ارزشش با نفوذ به بازارهای جدید، اتخاذ مدل‌های تجاری جدید و معرفی محصولات جدید برای دستیابی به مشتریان جدید تمرکز دارد.



## چند مثال سریع بین این دو نوع چابکی: چابکی استراتژیک در مقابل چابکی عملیاتی

- ساخت شمع با مشخصات بهتر، چابکی ساخت است. در حالی که ساخت یک لامپ، چابکی استراتژیک است.
- ترویج پرورش نژادهای اسب سریع، چابکی تولید است. در حالی که ساخت یک ماشین، چابکی استراتژیک است.
- بهبود برنامه های درسی موجود دانشگاه، چابکی عملیاتی است. ضمن معرفی یک برنامه دانشگاهی جدید و استفاده از آموزش پیشرفته که پاسخگوی نیازهای نسل های آینده در زمینه های حیاتی مانند هوش مصنوعی و انرژی های تجدیدپذیر باشد، چابکی راهبردی است.
- توسعه تلفن های همراه توسط شرکت هایی مانند نوکیا و بلکبری، چابکی تولید است. درحالی که توسعه یک دستگاه چند منظوره iPhone توسط اپل برای جذب گروه بزرگتری از مشتریان، چابکی استراتژیک است.
- بهبود DVD توسط برخی از شرکت ها چابکی تولید است. درحالی که نتفلیکس فیلم ها را به صورت آنلاین پخش می کند، چابکی استراتژیک است.
- بهبود مستمر گوگل در جستجوی مبتنی بر صفحه کلید، چابکی عملیاتی است. درحالی که رهبری آمازون در جستجوی فعال صوتی (اکو)، چابکی استراتژیک است.

## از چابکی عملیاتی تا چابکی استراتژیک



چابکی عملیاتی پایه و اساس ضروری برای بقای یک شرکت است. و همچنین پیش شرطی برای دستیابی به چابکی استراتژیک است.

پروفسور مدیریت، رابرت مورگان و همکارش کلی پیج 'چابکی استراتژیک' را به عنوان 'کلید موفقیت' در یک محیط تجاری به سرعت در حال تغییر به تصویر کشیدند زیرا میتواند وفق دهنده با تغییرات ناگهانی باشد.

«**چابکی**: چگونه در ناشناخته‌ها حرکت کنیم و فرصت‌ها را در یک جهان مشکل‌دار به دست آوریم»

## سایر ویژگی های ضروری سازمان های چابک شامل موارد زیر است:

(۱) تمرکز بر مشتری و انطباق با نیازهای فعلی و آینده او.

(۲) تشکیل تیم های هوشمندی که قادر به پاسخگویی جمعی به بحران ها و شوک ها هستند.

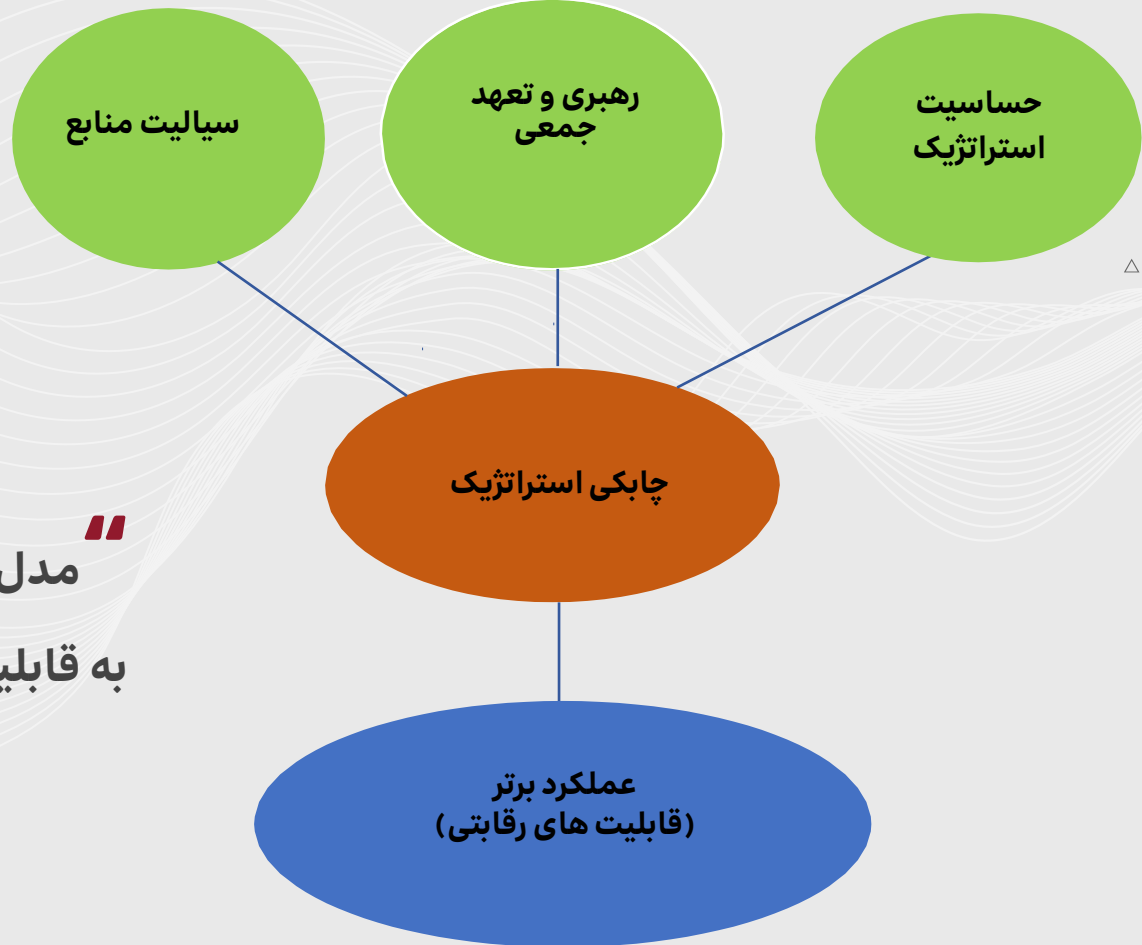
(۳) اتخاذ فرهنگ رشد و موفقیت که در آن شکست به عنوان بخشی از یادگیری برای پیشرفت در نظر گرفته می شود.

کارشناسان استراتژیک مانند لانگ و دوز و کوسونن بر سه قابلیت اساسی اصلی که یک سازمان برای حفظ چابکی، رشد و مزیت رقابتی خود به آن نیاز دارد، تأکید می‌کنند:

**۱) حساسیت استراتژیک:** منعکس کننده توانایی سازمان برای درک محیط خارجی و محیط داخلی خود و تغییراتی است که برای آنها از طریق باز بودن، احساس کردن، بینش و استفاده از فرصت‌ها سریعتر از رقبای خود می‌دهد.

**۲) مشارکت در مسئولیت و تعهد به کار تیمی:** تصمیم‌گیری با همکاری تیم‌های کاری چابک و بسیار باهوش و اعطای اختیارات گسترده به آنها برای حل مشکلات و تصمیم‌گیری.

**۳) سیالیت منابع:** دربرگیرنده توانایی مؤسسه برای جذب و حرکت انعطاف‌پذیر به سمت منابع، مهارت‌ها و تخصص لازم برای بقا و پایداری رشد و مزیت رقابتی آن است.



مدل مفهومی که چابکی استراتژیک را //  
به قابلیت های رقابتی مرتبط می کند.

به گفته چندین دانشگاه و متخصص برجسته،  
«چابکی استراتژیک» امیدوارکننده‌ترین راهبردی  
است که به توانایی آن در تعالی شوک‌های تجربه  
شده در بازار نسبت داده می‌شود.

جای تعجب نیست که صحبت‌های مداوم در مورد چابکی استراتژیک در ادبیات تخصصی به عنوان 'کلید موفقیت' و اینکه ما امروز در 'عصر چابک' زندگی می‌کنیم و تنها سازمان‌های باهوش و از نظر استراتژیک چابک می‌توانند زنده بمانند و رونق داشته باشند و به سرعت تغییر کنند و به مزیت رقابتی دیجیتالی دست یابند و در یک محیط کاری از نظر فناوری پیشرفته اما فرار و نامطمئن حاضر شوند.



آلبرت اینشتین:

'در میان دشواری ها فرصت ها نهفته است!'

