

# RELACYJNY WYMIAR ZDOLNOŚCI ORGANIZACJI DO ABSORPCJI WIEDZY ZEWNĘTRZNEJ<sup>1</sup>

## Wprowadzenie

Zdolność organizacji do absorpcji wiedzy zewnętrznej (*absorptive capacity*) jest konstruktem obecnym w literaturze nauk o zarządzaniu od początku lat 90. ubiegłego wieku. Pojęcie zdolności absorpcyjnej zostało wprowadzone przez Cohena i Levinthala, którzy zdefiniowali je jako „zdolność firmy do identyfikowania, asymilowania i wykorzystywania wiedzy z otoczenia zewnętrznego” [2, s. 569] lub „zdolność (umiejętność) firmy do rozpoznania nowych informacji zewnętrznych, asymilowania ich i wykorzystania w celach biznesowych” [3, s. 128]. Jak zauważają Lane, Koka i Pathak [12, s. 845], jednokierunkowy sposób postrzegania zdolności organizacji do absorpcji wiedzy zewnętrznej zaproponowany w klasycznych pracach Cohena i Levinthala [2, 3] został przyjęty przez znaczącą większość badaczy zajmujących się przedmiotową problematyką. Jednak analizując literaturę przedmiotu, można zidentyfikować również publikacje akcentujące relacyjny charakter procesu absorpcji wiedzy zewnętrznej przez organizację.

Celem artykułu jest dokonanie analizy istoty relacyjnego wymiaru zdolności organizacji do absorpcji wiedzy zewnętrznej (*relative absorptive capacity*), z uwzględnieniem stanu oraz perspektyw rozwoju badań naukowych w tym obszarze. Mając na uwadze operacjonalizację celu głównego, określono następujące pytania badawcze:

- 1) Jakie są zasadnicze założenia koncepcji zdolności absorpcyjnej organizacji oraz relacyjnej zdolności absorpcyjnej organizacji?

\* Dr Andrzej Lis – Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu.

<sup>1</sup> Publikacja finansowana w ramach zadania statutowego Katedry Doskonałości Biznesowej WNEiZ UMK na 2017 r. pt. *Współczesne koncepcje zarządzania organizacjami*.

- 2) Jakie są główne kierunki badań w obszarze relacyjnej zdolności absorpcyjnej?
- 3) Jakie są perspektywy rozwoju badań w obszarze relacyjnej zdolności absorpcyjnej organizacji?

Do realizacji celu artykułu zastosowano metodę systematycznego przeglądu literatury [4], którym objęto publikacje poruszające tematykę zdolności absorpcyjnej organizacji i relacyjnej zdolności absorpcyjnej. Systematyczny przegląd literatury przeprowadzono w dwóch etapach. W etapie pierwszym, na podstawie badania pełnych tekstów publikacji, dokonano analizy tematycznej konstruktu zdolności absorpcyjnej organizacji. Dobór przedmiotu badania, tj. zestawu publikacji poddanych analizie, przeprowadzono dwutorowo. Po pierwsze, jako punkt wyjścia do dalszych analiz przyjęto uznawany za klasyczny w badanym obszarze artykuł autorstwa Cohena i Levinthala [3]. Po drugie, w bazie Web of Science Core Collection wyszukano publikacje wydane w latach 1990–2016, które w swoich tytułach (*Title*) zawierały frazy *'absorptive capacity'* oraz *'reconceptualization'* (lub opcjonalnie *'revision'*, *'extension'*). Jako początek okresu wyszukania przyjęto 1990 rok, kiedy to wydany został artykuł autorstwa Cohena i Levinthala wprowadzający do obiegu naukowego pojęcie zdolności absorpcyjnej. Wyszukiwanie ograniczono do kategorii (*Web of Sciences Categories*): *Management, Business, Economics, Operations Research Management Science i Engineering Industrial*.

W etapie drugim przeprowadzono analizę bibliograficzną i tematyczną publikacji z baz Web of Science Core Collection oraz Business Source Complete. Wyszukiwanie frazy *'relative absorptive capacity'* przeprowadzono według kryterium tematu (*Topic*) w odniesieniu do publikacji z lat 1998–2016. Jako początek okresu wyszukania przyjęto 1998 rok, w którym Lane i Lubatkin opublikowali artykuł wprowadzający pojęcie relacyjnej zdolności absorpcyjnej [13]. Po analizie abstraktów okazało się, że jeden z artykułów [7] *de facto* dotyczy jednostkowej zdolności absorpcyjnej przedsiębiorstwa, a nie zdolności relacyjnej. W związku z powyższym, jako nieodpowiadający przyjętym założeniom, został on usunięty z próby badawczej.

Mając na uwadze przyjętą metodykę badań, należy mieć świadomość wynikających z niej ograniczeń. Po pierwsze, bazy Web of Science Core Collection oraz Business Source Complete, które wykorzystano do identyfikacji publikacji poddanych analizie, nie zawierają wszystkich publikacji z zakresu badanej problematyki. Po drugie, ograniczeniem jest wyszukiwanie publikacji według słów kluczowych w języku angielskim, co w naturalny sposób zawęży przedmiot badania, wykluczając z niego prace opublikowane w innych językach, np. spośród 3 636 publikacji opublikowanych w latach 1990–2016, a wyszukanych w bazie Web of Science Core Collection według kryterium tematu (*Topic*) i frazy *'absorptive capacity'*, aż 3 603 (98,9%) stanowiły wydawnictwa w języku angielskim. Po trzecie, analiza bibliograficzna najbardziej wpływowych publikacji w obszarze badań zidentyfikowanych według kryterium liczby cytowań w naturalny sposób premiowała wydawnictwa najstarsze.

Artykuł składa się z trzech części. W części pierwszej przedstawiono istotę koncepcji zdolności absorpcyjnej oraz jej rekonceptualizację. W części drugiej scharakteryzowano kluczowe założenia koncepcji relacyjnej zdolności absorpcyjnej. W części trzeciej zidentyfikowano kluczowe kierunki badań dotyczących problematyki relacyjnej zdolności absorpcyjnej oraz podjęto próbę wskazania perspektyw rozwoju dalszych badań w tym obszarze.

## 1. Istota zdolności absorpcyjnej organizacji

Cohen i Levinthal definiują zdolność absorpcyjną jako „zdolność (umiejętność) firmy do rozpoznania nowych informacji zewnętrznych, asymilowania ich i wykorzystania w celach biznesowych” [3, s. 128]. Tak rozumiana zdolność organizacji składa się ze zdolności absorpcyjnych jej członków, których wiedza i doświadczenie ułatwiają identyfikowanie wartościowej wiedzy w otoczeniu, jej przyswajanie w organizacji oraz przetwarzanie. W koncepcji Cohena i Levinthala do kluczowych determinantów rozwoju zdolności absorpcyjnej zostały zaliczone uwarunkowania wewnątrzorganizacyjne, takie jak: wiedza i doświadczenie posiadane przez przedsiębiorstwo, poziom inwestycji w działalność badawczo-rozwojową, indywidualna zdolność absorpcyjna poszczególnych członków organizacji oraz system komunikacji wewnętrznej [3].

Zahra i George proponują rekonceptualizację konstruktów zdolności organizacyjnej organizacji, definiując ją jako „zestaw organizacyjnych rutyn i procesów za pomocą których przedsiębiorstwa pozyskują, asymilują, przetwarzają i wykorzystują wiedzę w celu zbudowania dynamicznej zdolności” [25, s. 186]. Zahra i George grupują komponenty procesu absorpcji wiedzy zewnętrznej w kategorie: potencjalną zdolność absorpcyjną (*potential absorptive capacity*) obejmującą pozyskiwanie i asymilację wiedzy oraz zrealizowaną zdolność absorpcyjną (*realized absorptive capacity*), w skład której wchodzi przetwarzanie i wykorzystanie wiedzy zewnętrznej do osiągnięcia celów przedsiębiorstwa. Do uwarunkowań wpływających na zdolność absorpcyjną organizacji zaliczają oni: ekspozycję na zróżnicowane źródła wiedzy zewnętrznej, doświadczenie przedsiębiorstwa w zakresie międzyorganizacyjnego uczenia się, zdarzenia zachęcające bądź zmuszające organizację do poszukiwania wiedzy zewnętrznej (*activation triggers*), np. sytuacje kryzysowe w sektorze lub w przedsiębiorstwie, mechanizmy wewnętrzne (*social integration mechanisms*) wspierające asymilację i przetwarzanie wiedzy oraz instytucyjne i sektorowe regulacje zapewniające ochronę własności wiedzy organizacyjnej (*regimes of appropriability*) [25].

Todorowa i Durisin [21] poddają krytyce rekonceptualizację autorstwa Zahry i George'a [25], odrzucając rozróżnienie na potencjalną i zrealizowaną zdolność absorpcyjną i proponując jednocześnie powrót do oryginalnych założeń Cohena

i Levinthala dotyczących wyodrębnienia umiejętności przedsiębiorstwa do rozpoznania nowych informacji zewnętrznych jako samodzielnego komponentu zdolności absorpcyjnej. Ponadto, w przeciwieństwie do Zahry i George'a, Todorowa i Durisin postrzegają asymilację wiedzy i jej transformację jako procesy realizowane równolegle, a nie sekwencyjnie. W odniesieniu do uwarunkowań zdolności absorpcyjnej, podobnie do poglądów wcześniej analizowanych autorów, Todorowa i Durisin wskazują na takie czynniki jak: źródło wiedzy zewnętrznej, wiedzę i doświadczenie posiadane przez przedsiębiorstwo, zdarzenia zachęcające bądź zmuszające organizacje do poszukiwania wiedzy wewnętrznej (*activation triggers*), mechanizmy wewnętrzne (*social integration mechanisms*) oraz sektorowe regulacje zapewniające ochronę własności wiedzy organizacyjnej (*regimes of appropriability*). Jednakże w ich opinii mechanizmy wewnętrzne wpływają na wszystkie komponenty zdolności absorpcyjnej, a regulacje sektorowe determinują zarówno tworzenie zdolności absorpcyjnej, jak i jej wykorzystanie do kreowania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa. Dodatkowo Todorowa i Durisin wprowadzają pojęcie relacji władzy (*power relationships*), odnoszące się do wykorzystania władzy i innych zasobów do osiągnięcia oczekiwanych wyników i dotyczące zarówno relacji wewnątrzorganizacyjnych, jak i zewnętrznych (np. relacji z klientami) [21].

Odwołując się do wcześniejszych rekonceptualizacji zdolności absorpcyjnej, w tym w szczególności prac Volberdy, Fossa i Lyles [22], Marabelli i Newell [15] opisują ją jako konstrukt składający się z czterech komponentów, tj.: rozpoznania wiedzy zewnętrznej, jej asymilacji, transformacji i wykorzystania do celów biznesowych. Jednak powyższe komponenty przedstawiają raczej jako fazy wchodzące we wzajemne interakcje niż kolejne etapy linearnego procesu. Nowością w tej rekonceptualizacji jest włączenie do modelu elementu uprawnień władczych, w tym: władzy posiadanej przez członków organizacji w odniesieniu do zasad obowiązujących w organizacji lub alokowania posiadanych przez nią zasobów (władza nad, *power-over*) oraz władzy tworzącej warunki do wprowadzania zmian w organizacji poprzez uprawnienie (*empowerment*) pracowników, co w konsekwencji wpływa na zdolność praktycznego absorbowania wiedzy przez organizację (władza do, *power-to*). W zakresie uwarunkowań zdolności absorpcyjnej Marabelli i Newell identyfikują pięć kategorii czynników: 1) uwarunkowania otoczenia zewnętrznego (np. konkurencyjność, sektorowe regulacje zapewniające ochronę własności wiedzy organizacyjnej, charakter wiedzy zewnętrznej); 2) uwarunkowania związane z kadrą kierowniczą (dominująca logika poznawcza menedżerów, rozwijanie indywidualnej wiedzy i dzielenie się nią); 3) uwarunkowania wewnątrzorganizacyjne (struktury organizacyjne, systemy motywacyjne); 4) uwarunkowania międzyorganizacyjne (systemy zarządzania aliansem, podobieństwa pomiędzy organizacjami); 5) uwarunkowania związane z posiadaną wiedzą (jej szerokość, głębokość, wiedza krótko- i długoterminowa). Marabelli i Newell zwracają uwagę, że zdolność absorpcyjna organizacji powinna

być analizowana z uwzględnieniem podejścia wielopoziomowego koncentrującego uwagę badawczą zarówno na pojedynczych członkach organizacji, jak i na zespołach. Jednocześnie podkreślają oni potrzebę rozpatrywania zdolności organizacji do absorpcji wiedzy zewnętrznej w układzie międzyorganizacyjnym, tj. pomiędzy partnerami uczestniczącymi w jej wymianie, asymilacji, przetwarzaniu i wykorzystaniu do celów biznesowych [15].

Przedstawione powyżej założenia koncepcji zdolności organizacji do absorpcji wiedzy zewnętrznej definiują konstrukt z perspektywy zdolności, na którą składają się procesy, mechanizmy i rutyny organizacyjne. Jednakże we wszystkich przypadkach szczególna uwaga jest skoncentrowana na podejściu procesowym opisującym za pomocą sekwencji czynności proces rozpoznawania przez organizację wartościowej wiedzy zewnętrznej, jej pozyskiwania, asymilowania, przetwarzania i wykorzystania do realizacji celów przedsiębiorstwa. Jednocześnie – co charakterystyczne dla przedstawionych powyżej klasycznych podejść do problematyki zdolności absorpcyjnej organizacji – analiza prowadzona jest wyłącznie z perspektywy organizacji pozyskującej wiedzę zewnętrzną, pomimo faktu, że sama koncepcja służy do wyjaśnienia procesów międzyorganizacyjnego uczenia się.

## 2. Koncepcja relacyjnej zdolności absorpcyjnej organizacji

Tradycyjne, jednowymiarowe postrzeganie zdolności absorpcyjnej organizacji zakłada, że organizacja posiada jednakowy poziom tej zdolności w odniesieniu do uczenia się od wszystkich partnerów w otoczeniu. Jednymi z pierwszych badaczy kwestionujących powyższe założenie byli Lane i Lubatkin, którzy ukuli pojęcie relacyjnej zdolności absorpcyjnej organizacji [13]. W podejściu tradycyjnym jednostką analizy jest organizacja i jej zdolność do pozyskiwania, asymilowania, przetwarzania i wykorzystywania wiedzy zewnętrznej [25, s. 186]. Natomiast Lane i Lubatkin [13] koncentrują uwagę na diadzie tworzonej przez organizację, która absorbuje wiedzę zewnętrzną ('uczeń') i jej partnera, który dzieli się tą wiedzą ('nauczyciel'). Lane i Lubatkin twierdzą, że zdolność organizacji do oceny wartości, przyswojenia i wykorzystania wiedzy zewnętrznej jest uzależniona od: rodzaju absorbowanej wiedzy, podobieństw pomiędzy partnerskimi organizacjami tworzącymi diadę ('uczeń' i 'nauczyciel') w zakresie struktur organizacyjnych i praktyk kompensacyjnych oraz znajomości przez 'organizację-ucznia' uwarunkowań organizacyjnych partnera. Zgodnie z przyjętymi przez tych autorów założeniami, zbieżność w zakresie wiedzy podstawowej (bazowej) pomiędzy partnerami pozytywnie wpływa na zachodzące między nimi procesy międzyorganizacyjnego uczenia się, podczas gdy zbieżność w zakresie wiedzy specjalistycznej ma negatywny wpływ na te procesy. Podobieństwa

w zakresie struktur organizacyjnych oraz praktyk kompensacyjnych pomiędzy organizacjami uczestniczącymi w procesie międzyorganizacyjnego uczenia pozytywnie wpływają na proces asymilacji wiedzy, w ramach którego 'organizacja-uczeń' internalizuje wiedzę pozyskaną od 'nauczyciela'. Wreszcie doświadczenie partnerskich organizacji w rozwiązywaniu zbliżonych problemów sprzyja zdolności 'organizacji-ucznia' do wykorzystania nabytej wiedzy do osiągnięcia swoich celów biznesowych. Lane i Lubatkin poddali powyższe założenia weryfikacji na próbie 69 aliansów strategicznych działających w sektorze farmaceutycznym. Przeprowadzone przez autorów badania empiryczne potwierdziły hipotezy w odniesieniu do wiedzy podstawowej, podobieństwa praktyk kompensacyjnych i doświadczenia w zakresie rozwiązywania podobnych problemów biznesowych oraz częściowo w odniesieniu do podobieństwa struktur organizacyjnych. Natomiast nie potwierdziła się hipoteza dotycząca wpływu wiedzy specjalistycznej [13].

Równoległe z publikacją Lane'a i Lubatkina, ukazał się artykuł Dyera i Singha [6], którzy podobnie stwierdzili, że zdolność organizacji do absorpcji wiedzy zewnętrznej powinna być analizowana z uwzględnieniem specyfiki partnera, od którego jest pozyskiwana ta wiedza. Budując teoretyczny model międzyorganizacyjnych uwarunkowań przewagi konkurencyjnej, Dyer i Singh jako jeden z determinantów wskazali rutyny w zakresie dzielenia się wiedzą, wyróżniając wśród nich m.in. zdolność absorpcyjną odnoszącą się do partnera procesu międzyorganizacyjnego uczenia się (*partner-specific absorptive capacity*). Istota tego konstruktu sprowadzała się do założenia, że przedsiębiorstwo powinno rozwijać zdolność do rozpoznania i asymilacji wartościowej wiedzy zewnętrznej pochodzącej od konkretnego partnera biznesowego. Jednocześnie Dyer i Singh wskazywali, że tak rozumiana zdolność absorpcyjna jest determinowana przez zakres nakładania się wiedzy posiadanej przez partnerów oraz wypracowane przez nich mechanizmy i rutyny organizacyjne wzmacniające częstotliwość i intensywność interakcji pomiędzy organizacjami partnerskimi [6]. Porównując założenia koncepcji Dyera i Singha z koncepcją relacyjnej zdolności absorpcyjnej autorstwa Lane'a i Lubatkina, należy zauważyć, że ich istota charakteryzuje się bardzo dużym podobieństwem.

Należący już do kanonu literatury w zakresie międzyorganizacyjnego uczenia się artykuł Lane'a i Lubatkina jest jedną z najczęściej cytowanych pozycji dotyczących problematyki zdolności absorpcyjnej organizacji. Obserwację tę potwierdzają wyniki pogłębionej analizy bibliometrycznej przeprowadzonej przez Martinezę, Jaime i Camacho [16], którzy poddali badaniu zarejestrowane w bazie Web of Science i opublikowane w latach 2001–2010 prace zawierające cytowania artykułu Lane'a i Lubatkina. Martinez, Jaime i Camacho przyjęli założenie, że cytowanie tego artykułu oznacza, iż artykuł zawierający cytację dotyczy koncepcji relacyjnej zdolności absorpcyjnej [16]. W ocenie Autora, bazując na doświadczeniu badawczym w obszarze międzyorganizacyjnego uczenia, takie założenie wydaje się jednak być nadinterpretacją.

Mając na uwadze fakt, że artykuł Lane'a i Lubatkina należy już do klasyki literatury przedmiotu w badanym obszarze, jest bardzo często przywoływany w celu wskazania różnic w podejściu do analizowania problematyki zdolności absorpcyjnej. Zazwyczaj jednakże badacze przyjmują jednokierunkowy sposób postrzegania zdolności organizacji do absorpcji wiedzy zewnętrznej zaproponowany w klasycznych pracach Cohena [2] i Levinthala [3; por. też 12, s. 845].

### 3. Relacyjna zdolność absorpcyjna organizacji – kierunki i perspektywy badawcze

Mając na uwadze powyższe, dokonano identyfikacji publikacji podnoszących problematykę relacyjnej zdolności absorpcyjnej organizacji zarejestrowanych w bazach Web of Science Core Collection (WoS) oraz Business Source Complete (BSC). Wyszukiwanie frazy '*relative absorptive capacity*' przeprowadzono według kryterium tematu (*Topic*) w odniesieniu do publikacji z lat 1998–2016. Wyniki tej operacji zestawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Wykaz publikacji na temat relacyjnej zdolności absorpcyjnej organizacji wg kryterium tematu

| Lp. | Autor/autorzy              | Rok publikacji | Tytuł   | Czasopismo/Monografia                                       | WoS | BSC |
|-----|----------------------------|----------------|---|---|-----|-----|
| 1.  | Lane i Lubatkin            | 1998           | Relative Absorptive Capacity and Interorganizational Learning   | Strategic Management Journal                                | X   | X   |
| 2.  | Lane, Salk i Lyles         | 2001           | Absorptive Capacity, Learning, and Performance in International Joint Ventures  | Strategic Management Journal                                | X   | X   |
| 3.  | Wu, Xu i Pei               | 2006           | Factors of Knowledge Transfer in Global Production Network: In a View of a Developing Country                               | IEEE International Engineering Management Conference        | X   | –   |
| 4.  | Menzel i Fornahl           | 2009           | Cluster Life Cycles – Dimensions and Rationales of Cluster Evolution  | Industrial and Corporate Change                             | X   | –   |
| 5.  | Rebolledo, Halley i Nagati | 2009           | The Effects of Absorptive Capacity on Operational Performance within the Context of Customer-Supplier Relationship          | Supply Chain Forum: International Journal                   | –   | X   |
| 6.  | Kim, Shin i Lee            | 2010           | The Influence of Partner Knowledge Complementarities on the Effectiveness of IT Outsourcing                                 | Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce | X   | X   |
| 7.  | Dutta                      | 2012           | Inter-organizational Relationships and Firm Performance: Impact of Complementary Knowledge and Relative Absorptive Capacity | Journal of Management Policy & Practice                     | –   | X   |

| Lp. | Autor/autorzy                 | Rok publikacji | Tytuł   | Czasopismo/Monografia                                       | WoS | BSC |
|-----|-------------------------------|----------------|---|---|-----|-----|
| 8.  | Martinez, Jaime i Camacho     | 2012           | Relative Absorptive Capacity: A Research Profiling  | Scientometrics  | X   | –   |
| 9.  | Nagati i Rebolledo            | 2012           | The Role of Relative Absorptive Capacity in Improving Suppliers' Operational Performance                                    | International Journal of Operations & Production Management | X   | X   |
| 10. | Schildt, Keil i Maula         | 2012           | The Temporal Effects of Relative and Firm-level Absorptive Capacity on Interorganizational Learning                         | Strategic Management Journal                                | –   | X   |
| 11. | Khamseh i Jolly               | 2014           | Knowledge Transfer in Alliances: The Moderating Role of the Alliance Type   | Knowledge Management Research & Practice                    | X   | –   |
| 12. | Wang i Li-Ying                | 2014           | When Does Inward Technology Licensing Facilitate Firms' NPD Performance? A Contingency Perspective                          | Technovation  | X   | X   |
| 13. | Capaldo i Messeni Petruzzelli | 2015           | Origins of Knowledge and Innovation in R&D Alliances: A Contingency Approach  | Technology Analysis & Strategic Management                  | X   | X   |
| 14. | Kim, Hur i Schoenherr         | 2015           | When Buyer-Drive Knowledge Transfer Activities Really Work: A Motivation-Opportunity-Ability Perspective                    | Journal of Supply Chain Management                          | X   | X   |
| 15. | Jo, Park i Kang               | 2016           | Unravelling the Link Between Technological M&A and Innovation Performance Using the Concept of Relative Absorptive Capacity | Asian Journal of Technology Innovation                      | X   | –   |

Źródło: opracowanie własne.

Ogółem zidentyfikowano 15 publikacji spełniających założone kryteria doboru. 7 prac było zarejestrowanych w obydwu bazach, 5 – tylko w Web of Science, a 3 kolejne – tylko w Business Source Complete. Interesujące jest to, że w pierwszej połowie analizowanego okresu (1998–2007) publikacje poruszające tematykę relacyjnej zdolności absorpcyjnej organizacji pojawiały się sporadycznie – odnotowano jedynie 3 publikacje, w tym klasyczny już artykuł Lane'a i Lubatkina [13], który zapoczątkował dyskusję dotyczącą relacyjnego wymiaru zdolności przedsiębiorstwa do pozyskiwania, przyswajania i wykorzystywania wiedzy od partnerów zewnętrznych. Zdecydowanie częściej problematyka ta była obecna w literaturze w drugiej połowie analizowanego okresu (2008–2016), choć należy zwrócić uwagę, że w dalszym ciągu liczba publikacji była stosunkowo ograniczona (12 pozycji).

W kolejnym etapie badań dokonano analizy tematycznej zidentyfikowanych publikacji z zakresu relacyjnej zdolności absorpcyjnej organizacji. Wyniki tej analizy zestawiono w tabeli 2.



Tabela 2. Wkład w rozwój badań w zakresie relacyjnej zdolności absorpcyjnej organizacji

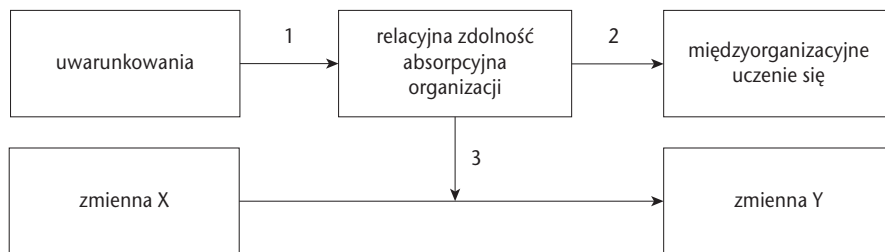
| Lp. | Autor/ autorzy             | Rok publikacji | Kluczowe założenia i wkład w rozwój badań w zakresie relacyjnej zdolności absorpcyjnej organizacji  |
|-----|----------------------------|----------------|---|
| 1.  | Lane i Lubatkin            | 1998           | Rekonceptualizacja konstruktów zdolności organizacji do absorpcji wiedzy zewnętrznej. Wprowadzenie pojęcia relacyjna zdolność absorpcyjna ( <i>relative absorptive capacity</i> ). Przyjęcie jako jednostki analizy diady tworzonej przez organizację, która absorbuje wiedzę zewnętrzną ('uczeń') i jej partnera, który dzieli się tą wiedzą ('nauczyciel'). Identyfikacja uwarunkowań relacyjnej zdolności absorpcyjnej organizacji.  |
| 2.  | Lane, Salk i Lyles         | 2001           | Analiza uwarunkowań komponentów tworzących zdolność przedsiębiorstwa do absorpcji wiedzy zewnętrznej na przykładzie międzynarodowych <i>joint ventures</i> (IJV). Model zakłada, że zdolność (umiejętność) firmy do rozpoznania nowej wiedzy zewnętrznej jest determinowana przez zaufanie pomiędzy partnerami tworzącymi IJV oraz relacyjną zdolność absorpcyjną pomiędzy IJV a firmami założycielskimi. Zdolność do asymilowania wiedzy zewnętrznej zależy od struktur i procesów IJV, a zdolność do wykorzystania wiedzy w celach biznesowych od strategii i kompetencji szkoleniowych IJV.  |
| 3.  | Wu, Xu i Pei               | 2006           | Propozycja dwuetapowego modelu opisującego uwarunkowania transferu wiedzy od przedsiębiorstw będących liderami w skali światowej do partnerów w krajach rozwijających się. W etapie pierwszym uwzględniane są dwa czynniki wpływające na zakres transferowanej wiedzy: sposób prowadzenia transferu i relacje pomiędzy partnerami. W etapie drugim jako uwarunkowania sprawności transferu wiedzy wskazano: wiedzę 'nauczyciela', relacyjną zdolność absorpcyjną i zdolność absorpcyjną 'ucznia'.   |
| 4.  | Menzel i Fornahl           | 2009           | Model analizujący dynamikę klastra jako czynnik decydujący o przebiegu jego cyklu życia oraz różnicujący ten cykl życia od cyklu życia sektora. W modelu przyjęto dwa założenia: 1) cykl życia klastra zależy od różnorodności tworzących go przedsiębiorstw, 2) przedsiębiorstwa znajdujące się w tej lokalizacji mają wyższy poziom relacyjnej zdolności absorpcyjnej. Jednocześnie lokalizacja partnerów biorących udział w procesie międzyorganizacyjnego uczenia się wpływa na zmianę różnorodności przedsiębiorstw: międzyorganizacyjne uczenie się w obrębie klastra przyczynia się do konwergencji wiedzy, uczenie się poza klastrem – do dywergencji wiedzy.   |
| 5.  | Rebolledo, Halley i Nagati | 2009           | Analiza zależności pomiędzy zmiennymi: relacyjną zdolnością absorpcją, absolutną zdolnością absorpcyjną, relacjami zachodzącymi pomiędzy partnerami międzyorganizacyjnego uczenia się i poziomem absorpcji wiedzy zewnętrznej. Założenia modelu: 1) relacyjna zdolność absorpcyjna, przejawiająca się występowaniem mechanizmów międzyorganizacyjnego dzielenia się wiedzą oraz wspólną bazą wiedzy, pozytywnie wpływa na pozyskiwanie wiedzy zewnętrznej; 2) wzrost poziomu absolutnej zdolności absorpcyjnej w zakresie posiadanej wiedzy oraz struktur komunikacji wewnątrzorganizacyjnej wzmacnia wpływ relacyjnej zdolności absorpcyjnej na pozyskiwanie wiedzy; 3) relacje pomiędzy partnerami przejawiające się wysokim poziomem zaufania i integracji pozytywnie wpływają na pozyskiwanie wiedzy oraz relacyjną zdolność absorpcyjną; (4) pozyskiwanie wiedzy, w tym szczególnie wiedzy ukrytej ( <i>tacit knowledge</i> ) w ramach międzyorganizacyjnego uczenia się ma pozytywny wpływ na uzyskiwaną przez 'przedsiębiorstwo-ucznią' sprawność operacyjną (np. koszty, elastyczność, jakość, czas produkcji). |
| 6.  | Kim, Shin i Lee            | 2010           | Analiza wpływu komplementarności wiedzy pomiędzy partnerami na efektywność outsourcingu w sektorze IT. W badaniu uwzględniono relacyjną zdolność absorpcyjną jako czynnik moderujący wpływ komplementarności wiedzy na efekty outsourcingu.   |

| Lp. | Autor/ autorzy                | Rok publikacji | Kluczowe założenia i wkład w rozwój badań w zakresie relacyjnej zdolności absorpcyjnej organizacji  |
|-----|-------------------------------|----------------|---|
| 7.  | Dutta                         | 2012           | Propozycja modelu koncepcyjnego, zgodnie z którym sprawność działania przedsiębiorstwa jest determinowana przez koncentrację przedsiębiorstwa na asymilowaniu wiedzy komplementarnej i relacyjną zdolność absorpcyjną.  |
| 8.  | Martinez, Jaime i Camacho     | 2012           | Analiza bibliometryczna publikacji cytujących artykuł Lane'a i Lubatkina (1998).  |
| 9.  | Nagati i Rebolledo            | 2012           | Analiza wpływu relacyjnej zdolności absorpcyjnej na transfer wiedzy pomiędzy klientem a dostawcą, a pośrednio na sprawność operacyjną dostawcy. Wyniki badań empirycznych potwierdzają, że mechanizmy dzielenia się wiedzą ( <i>knowledge sharing routines</i> ) stanowiące komponent relacyjnej zdolności absorpcyjnej pozytywnie wpływają na transfer wiedzy, który moderująco oddziałuje na sprawność operacyjną dostawcy. Natomiast, co zaskakujące, w odniesieniu do drugiego z komponentów relacyjnej zdolności absorpcyjnej tj. nakładającego się zakresu wiedzy partnerów ( <i>overlapped knowledge bases</i> ) założenia dotyczące pozytywnego oddziaływania nie potwierdziły się.         |
| 10. | Schildt, Keil i Maula         | 2012           | Analiza wpływu relacyjnej zdolności absorpcyjnej ( <i>relative absorptive capacity</i> ) i jednostkowej zdolności absorpcyjnej przedsiębiorstwa ( <i>firm-level absorptive capacity</i> ) na międzyorganizacyjne uczenie się. W odniesieniu do relacyjnej zdolności absorpcyjnej badanie empiryczne potwierdza, że podobieństwo w zakresie wiedzy technologicznej pomiędzy partnerami aliansu ma umiarkowany wpływ na efekty międzyorganizacyjnego uczenia się w początkowej fazie aliansu, ale ten wpływ znacząco wzrasta w miarę rozwoju współpracy.  |
| 11. | Khamseh i Jolly               | 2014           | Analiza moderującego oddziaływania podobieństw pomiędzy zasobami partnerów na determinanty transferu wiedzy w aliansach strategicznych. Relacyjna zdolność absorpcyjna organizacji jest analizowana jako jeden z sześciu determinantów transferu wiedzy, obok zaufania pomiędzy partnerami, dystansu kulturowego pomiędzy nimi, niejednoznaczności wiedzy, ochrony wiedzy oraz intencji partnerów dotyczących międzyorganizacyjnego uczenia się. W odniesieniu do relacyjnej zdolności absorpcyjnej organizacji stwierdzono, że jej wpływ na transfer wiedzy jest zwiększony w przypadku partnerów o zróżnicowanych zasobach, a ograniczony w przypadku partnerów dysponujących podobnymi zasobami. |
| 12. | Wang i Li-Ying                | 2014           | Analiza wpływu pozyskiwania licencji technologicznych na sprawność generowania nowych produktów. Empirycznie potwierdzono, że relacyjna zdolność absorpcyjna organizacji, podobnie jak absolutna zdolność relacyjna ( <i>absolute absorptive capacity</i> ) jest czynnikiem pozytywnie moderującym relacje przyczynowo-skutkowe pomiędzy badanymi zmiennymi.  |
| 13. | Capaldo i Messeni Petruzzelli | 2015           | Analiza wpływu zróżnicowania geograficznego i organizacyjnego wiedzy w aliansach strategicznych na sprawność zachodzących w nich procesów innowacyjnych. W odniesieniu do relacyjnej zdolności absorpcyjnej stwierdzono, że integracja w aliansach wiedzy zróżnicowanej pod względem geograficznym a jednocześnie zbliżonej pod względem organizacyjnym pozwala wykorzystać atuty wynikające z dywersyfikacji takiej wiedzy przy jednoczesnym zachowaniu wymaganego poziomu relacyjnej zdolności absorpcyjnej niezbędnego do rozpoznania wartości wiedzy zewnętrznej, jej asymilacji i wykorzystania do celów biznesowych.  |

| Lp. | Autor/ autorzy        | Rok publikacji | Kluczowe założenia i wkład w rozwój badań w zakresie relacyjnej zdolności absorpcyjnej organizacji   |
|-----|-----------------------|----------------|--|
| 14. | Kim, Hur i Schoenherr | 2015           | Analiza empiryczna czynników moderujących wpływ transferu wiedzy od klienta do dostawcy na sprawność operacyjną dostawcy. W przyjętym modelu, relacyjna zdolność absorpcyjna jest jednym z trzech czynników moderujących, obok zaufania dostawcy do klienta oraz innowacyjności dostawcy. Relacyjna zdolność absorpcyjna jest zoperacjonalizowana za pomocą dwóch zmiennych: zbieżność wiedzy z wiedzą klienta postrzegana z perspektywy dostawcy ( <i>supplier's perceived overlapping knowledge</i> ) oraz zgodność poznawcza postrzegana z perspektywy dostawcy ( <i>supplier's perceived cognitive congruence</i> ). W obydwu przypadkach hipotezy dotyczące pozytywnego moderującego oddziaływania zmiennych zostały potwierdzone.  |
| 15. | Jo, Park i Kang       | 2016           | Empiryczna analiza uwarunkowań tworzenia innowacji poprzez technologiczne przejścia i fuzje. Wykorzystując koncepcję zdolności absorpcyjnej organizacji badaniu poddano sposób, w jaki przedsiębiorstwo pozyskujące wiedzę zewnętrzną absorbuje i asymiluje tę wiedzę, a następnie wykorzystuje ją do generowania innowacji. W odniesieniu do zdolności absorpcyjnej w analizie uwzględniono wpływ podobieństwa wiedzy technologicznej partnerów ( <i>technological similarity</i> ) oraz jej przyswajalności ( <i>technological digestibility</i> ) przez przedsiębiorstwo pozyskujące wiedzę na procesy asymilacji, transformacji wiedzy i wykorzystania jej do celów biznesowych. Wyniki badań wskazują, że podobieństwo wiedzy technologicznej negatywnie wpływa na pozyskiwanie wiedzy, a pozytywnie na pozostałe komponenty zdolności absorpcyjnej, tj.: asymilację, transformację i wykorzystanie wiedzy. W zakresie przyswajalności wiedzy zewnętrznej analiza wskazuje na pozytywny wpływ przejmowania małych firm technologicznych przez duże przedsiębiorstwa na procesy generowania innowacji. |

Analiza kluczowych założeń publikacji zestawionych w tabeli 2 oraz ich wkładu w rozwój badań w zakresie relacyjnej zdolności absorpcyjnej organizacji pozwala zidentyfikować różne podejścia (perspektywy) badawcze w zakresie problematyki dotyczącej relacyjnej zdolności absorpcyjnej. Po pierwsze, analizowane są uwarunkowania relacyjnej zdolności absorpcyjnej [13, 1, 8]. Po wtóre, część prac analizuje relacyjną zdolność absorpcyjną jako czynnik determinujący sprawność międzyorganizacyjnego uczenia się/transferu wiedzy [14, 24, 19, 18, 20, 9] czy sprawność przedsiębiorstwa pozyskującego i wykorzystującego wiedzę zewnętrzną [5]. Wreszcie po trzecie, w badanej próbie znajdują się publikacje analizujące relacyjną zdolność absorpcyjną jako czynnik moderujący relacje przyczynowo-skutkowe pomiędzy innymi zmiennymi, np. wpływ komplementarności wiedzy pomiędzy partnerami biznesowymi na efektywność outsourcingu [11], wpływ pozyskiwania licencji technologicznych na sprawność generowania nowych produktów [23] czy wpływ transferu wiedzy od klienta do dostawcy na sprawność operacyjną dostawcy [10]. Zidentyfikowane podejścia badawcze przedstawiono na rysunku 1.

Rysunek 1. Podejścia (perspektywy) badawcze w zakresie relacyjnej zdolności absorpcyjnej



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych zawartych w tabeli 2.

Interesujących informacji dostarcza również analiza wybranych aspektów dotyczących metodyki badań empirycznych analizowanych publikacji. Po pierwsze, można wskazać na różnorodność form organizacyjnych, w kontekście których analizowana jest problematyka relacyjnej zdolności absorpcyjnej, zaliczając do nich relacje przedsiębiorstw w obrębie: *joint ventures* [14], aliansów strategicznych [13, 20, 1] oraz łańcuchów dostaw (diada dostawca–klient) [19, 18, 10]. Po drugie, warto zauważyć, że badania empiryczne dotyczące relacyjnej zdolności absorpcyjnej prowadzone były zarówno w sektorach wysokich technologii: sektory farmaceutyczny i biotechnologiczny [13, 8], technologii informatycznych (IT) [11] czy informatyczno-komunikacyjnych (ICT) [20], ale również w przemyśle przetwórczym [24, 18, 23], czy wreszcie na próbie przedsiębiorstw zróżnicowanych pod względem sektora pochodzenia [10]. Podobnie wygląda sytuacja w odniesieniu zróżnicowania geograficznego miejsca prowadzenia badań, które realizowano m.in. w: Chinach [24, 23], Kanadzie [18], Korei [11, 10], Stanach Zjednoczonych [20] czy na Węgrzech [14].

Analizując trendy w zakresie badań dotyczących ogólnej koncepcji zdolności absorpcyjnej organizacji, Marabelli i Newell stwierdzają, że kolejne rekonceptualizacje koncentrują uwagę na fazach procesu rozpoznawania wartościowej wiedzy zewnętrznej, jej asymilacji, transformacji i wykorzystania do osiągnięcia celów organizacji, poszukując odpowiedzi na pytanie „co się dzieje?”. Natomiast pomijane są mechanizmy mogące służyć wyjaśnieniu „w jaki sposób się dzieje?”. Wydaje się, że z wysokim prawdopodobieństwem powyższe stwierdzenie można rozszerzyć na obszar relacyjnej zdolności absorpcyjnej. Jak wynika z danych zestawionych w tabeli 2, w badaniach problematyki relacyjnej zdolności absorpcyjnej dominuje podejście ilościowe ukierunkowane na weryfikowanie hipotez dotyczących zależności przyczynowo-skutkowych pomiędzy zmiennymi (np. uwarunkowania – relacyjna zdolność absorpcyjna – międzyorganizacyjne uczenie się). W przyjętej próbie badawczej nie stwierdzono natomiast badań o charakterze jakościowym, które umożliwiłyby pogłębioną analizę procesów, mechanizmów i rutyn organizacyjnych służących rozpoznawaniu

w otoczeniu wartościowej wiedzy, jej pozyskiwaniu, asymilowaniu, przetwarzaniu i wykorzystaniu do celów biznesowych. Wydaje się, że w prowadzonych badaniach celowe byłoby zastosowanie metody analizy przypadku (*case study*), która umożliwia uzyskanie odpowiedzi na pytania: „w jaki sposób?” czy „dlaczego?” przebiegają określone zjawiska i procesy. Metoda analizy przypadku posiada istotne walory i jest bardzo użyteczna w badaniu problematyki zdolności absorpcyjnej. Potwierdzeniem tej tezy jest zainteresowanie badawczy wykorzystaniem metody *case study* do analizowania zdolności absorpcyjnej w ujęciu klasycznym, tj.: traktującym organizację absorbującą wiedzę jako jednostkę analizy. Dlaczego zatem nie wykorzystają tej metody do badania relacyjnej zdolności absorpcyjnej przedsiębiorstwa przyjmując za jednostkę analizy diadę tworzoną przez organizację absorbującą wiedzę zewnętrzną (‘uczeń’) i jej partnera, który dzieli się tą wiedzą (‘nauczyciel’)?

## Podsumowanie

Analiza frekwencyjności publikacji naukowych z zakresu zdolności absorpcyjnej organizacji wydanych w latach 1990–2016 wskazuje na wzrost zainteresowania badaczy przedmiotową problematyką. Mając na uwadze badanie relacyjnego wymiaru zdolności organizacji do absorpcji wiedzy zewnętrznej, w pierwszej kolejności pogłębionej analizie poddano istotę koncepcji zdolności absorpcyjnej organizacji proponowaną przez Cohena i Levinthala oraz wybrane jej rekonceptualizacje. Stwierdzono, że choć badany konstrukt definiowany jest z perspektywy zdolności, na którą składają się procesy, mechanizmy i rutyny organizacyjne, to szczególna uwaga skoncentrowana jest na podejściu procesowym opisującym proces rozpoznawania przez organizację wartościowej wiedzy zewnętrznej, jej pozyskiwania, asymilowania, przetwarzania i wykorzystania do realizacji celów przedsiębiorstwa. Jednocześnie – w klasycznym podejściu do badania problematyki zdolności absorpcyjnej organizacji – analiza prowadzona jest wyłącznie z perspektywy organizacji pozyskującej wiedzę zewnętrzną, pomimo faktu, że sama koncepcja służy do wyjaśnienia procesów międzyorganizacyjnego uczenia się. Wskazane powyżej założenie jest kwestionowane w koncepcji relacyjnej zdolności absorpcyjnej, która koncentruje uwagę badawczą na diadzie tworzonej przez organizację absorbującą wiedzę zewnętrzną (‘uczeń’) i jej partnera, który dzieli się tą wiedzą (‘nauczyciel’). W zakresie studiów na problematyką relacyjnej zdolności absorpcyjnej można wskazać trzy zasadnicze kierunki badań: 1) analizę uwarunkowań relacyjnej zdolności absorpcyjnej, 2) ocenę jej wpływu na sprawność międzyorganizacyjnego uczenia się/transferu wiedzy i sprawność uczącego się przedsiębiorstwa oraz 3) badanie relacyjnej zdolności absorpcyjnej jako czynnika moderującego relacje przyczynowo-skutkowe pomiędzy innymi zmiennymi. Uwzględniając zidentyfikowane trendy badawcze, wskazano potrzebę szerszego wykorzystania

metod jakościowych do badania problematyki relacyjnej zdolności absorpcyjnej, mając na uwadze pogłębioną analizę procesów, mechanizmów i rutyn organizacyjnych służących rozpoznawaniu w otoczeniu wartościowej wiedzy, jej pozyskiwaniu, asymilowaniu, przetwarzaniu i wykorzystaniu do celów biznesowych.

## Bibliografia

- [1] Capaldo A., Messeni Petruzzelli A., *Origins of Knowledge and Innovation in R&D Alliances: A Contingency Approach*, "Technology Analysis & Strategic Management" 2015, Vol. 27, Issue 4, pp. 461–483.
- [2] Cohen W.M., Levinthal D.A., *Innovation and Learning: The Two Faces of R&D*, "The Economic Journal" 1989, Vol. 99, Issue 397, pp. 569–596.
- [3] Cohen W.M., Levinthal D.A., *Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation*, "Administrative Science Quarterly" 1990, Vol. 35, No. 1, pp. 128–152.
- [4] Czakon W., *Metoda systematycznego przeglądu literatury*, „Przegląd Organizacji” 2011, nr 3, s. 57–62.
- [5] Dutta D.K., *Inter-organizational Relationships and Firm Performance: Impact of Complementary Knowledge and Relative Absorptive Capacity*, "Journal of Management Policy & Practice" 2012, Vol. 13, Issue 2, pp. 46–55.
- [6] Dyer J.H., Singh H., *The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage*, "Academy of Management Review" 1998, Vol. 23, No. 4, pp. 660–679.
- [7] Hurmelinna-Laukkanen P., Ritala P., Sainio L.-M., *Performance Effects of Absorptive Capacity Advantage – Generating Radical Innovation*, [in:] *Proceedings of ISPIM Conferences*, 2014, Issue 25, s. 1–15.
- [8] Jo G.S., Park G., Kang J., *Unravelling the Link Between Technological M&A and Innovation Performance Using the Concept of Relative Absorptive Capacity*, "Asian Journal of Technology Innovation" 2016, Vol. 24, Issue 1, pp. 55–76.
- [9] Khamseh H.M., Jolly D., *Knowledge Transfer in Alliances: The Moderating Role of the Alliance Type*, "Knowledge Management Research & Practice" 2014, Vol. 12, Issue 4, pp. 409–420.
- [10] Kim H., Hur D., Schoenherr T., *When Buyer-Drive Knowledge Transfer Activities Really Work: A Motivation-Opportunity-Ability Perspective*, "Journal of Supply Chain Management" 2015, Vol. 51, Issue 3, pp. 33–60.
- [11] Kim K.K., Shin H.K., Lee M.H., *The Influence of Partner Knowledge Complementarities on the Effectiveness of IT Outsourcing*, "Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce" 2010, Vol. 20, Issue 3, pp. 213–233.

- [12] Lane P.J., Koka B.R., Pathak S., *Reification of Absorptive Capacity: A Critical Review and Rejuvenation of the Construct*, "Academy of Management Review" 2006, Vol. 31, No. 4, pp. 833–863.
- [13] Lane P.J., Lubatkin M., *Relative Absorptive Capacity and Interorganizational Learning*, "Strategic Management Journal" 1998, Vol. 19, Issue 5, pp. 461–477.
- [14] Lane P.J., Salk J.E., Lyles M.A., *Absorptive Capacity, Learning, and Performance in International Joint Ventures*, "Strategic Management Journal" 2001, Vol. 22, Issue 12, pp. 1139–1161.
- [15] Marabelli M., Newell S., *Knowing, Power and Materiality: A Critical Review and Reconceptualization of Absorptive Capacity*, "International Journal of Management Reviews" 2014, Vol. 16, Issue 4, pp. 479–499.
- [16] Martinez H., Jaime A., Camacho J., *Relative Absorptive Capacity: A Research Profiling*, "Scientometrics" 2012, Vol. 92, Issue 3, pp. 657–674.
- [17] Menzel M.P., Fornahl D., *Cluster Life Cycles – Dimensions and Rationales of Cluster Evolution*, "Industrial and Corporate Change" 2009, Vol. 19, No. 1.
- [18] Nagati H., Rebolledo C., *The Role of Relative Absorptive Capacity in Improving Suppliers' Operational Performance*, "International Journal of Operations & Production Management" 2012, Vol. 32, Issue 5–6, pp. 611–630.
- [19] Rebolledo C., Halley A., Nagati H., *The Effects of Absorptive Capacity on Operational Performance within the Context of Customer-Supplier Relationship*, "Supply Chain Forum: International Journal" 2009, Vol. 10, Issue 2, pp. 52–62.
- [20] Schildt H., Keil T., Maula M., *The Temporal Effects of Relative and Firm-level Absorptive Capacity on Interorganizational Learning*, "Strategic Management Journal" 2012, Vol. 33, Issue 10, pp. 1154–1173.
- [21] Todorova G., Durisin B., *Absorptive Capacity: Valuing a Reconceptualization*, "Academy of Management Review" 2007, Vol. 32, No. 3, pp. 774–786.
- [22] Volberda H.W., Foss N.J., Lyles M.A., *Absorbing the Concept of Absorptive Capacity: How to Realize Its Potential in the Organization Field*, "Organization Science" 2010, Vol. 21, Issue 4, pp. 931–951.
- [23] Wang Y., Li-Ying J., *When Does Inward Technology Licensing Facilitate Firms' NPD Performance? A Contingency Perspective*, "Technovation" 2014, Vol. 34, Issue 1, pp. 44–53.
- [24] Wu X., Xu, G., Pei Z., *Factors of Knowledge Transfer in Global Production Network: In a View of a Developing Country* [in:] 2006 IEEE International Engineering Management Conference, pp. 199–203.
- [25] Zahra S.A., George G., *Absorptive Capacity: A Review, Reconceptualization, and Extension*, "Academy of Management Review" 2002, Vol. 27, No. 2, pp. 185–203.

---

## RELACYJNY WYMIAR ZDOLNOŚCI ORGANIZACJI DO ABSORPCJI WIEDZY ZEWNĘTRZNEJ

### Streszczenie

Celem artykułu jest dokonanie analizy istoty relacyjnego wymiaru zdolności organizacji do absorpcji wiedzy zewnętrznej (*relative absorptive capacity*), z uwzględnieniem stanu oraz perspektyw rozwoju badań naukowych w tym obszarze. Do realizacji celu artykułu zastosowano metodę systematycznego przeglądu literatury, którym objęto publikacje poruszające tematykę zdolności absorpcyjnej organizacji i relacyjnej zdolności absorpcyjnej. W artykule, po pierwsze, przedstawiono istotę koncepcji zdolności absorpcyjnej oraz jej rekonceptualizacje. Po drugie, scharakteryzowano kluczowe założenia koncepcji relacyjnej zdolności absorpcyjnej. Wreszcie, po trzecie zidentyfikowano kluczowe kierunki badań dotyczących problematyki relacyjnej zdolności absorpcyjnej oraz podjęto próbę wskazania perspektyw rozwoju dalszych badań w tym obszarze.

**SŁOWA KLUCZOWE: ZDOLNOŚĆ ORGANIZACJI DO ABSORPCJI  
WIEDZY ZEWNĘTRZNEJ, RELACYJNA ZDOLNOŚĆ ABSORPCYJNA,  
MIĘDZYORGANIZACYJNE UCZENIE SIĘ**

---

## RELATIVE DIMENSION OF ORGANISATION'S CAPACITY TO ABSORB EXTERNAL KNOWLEDGE

### Abstract

The aim of the paper is to analyse the relative dimension of organisation's capacity to absorb external knowledge, including the status and perspectives of research in the field. The systematic literature review methodology is applied to achieve the aforementioned aim of the paper. The scope of the review encompasses scientific publications related to the issues of absorptive capacity and relative absorptive capacity. First of all, the paper discusses the concept of absorptive capacity and its reconceptualizations. Secondly, it presents the key assumptions of the concept of relative absorptive capacity. Thirdly, key research avenues in the field of relative absorptive capacity are identified and suggestions for further research are provided.

**KEY WORDS: ABSORPTIVE CAPACITY, RELATIVE ABSORPTIVE CAPACITY,  
INTER-ORGANISATIONAL LEARNING**