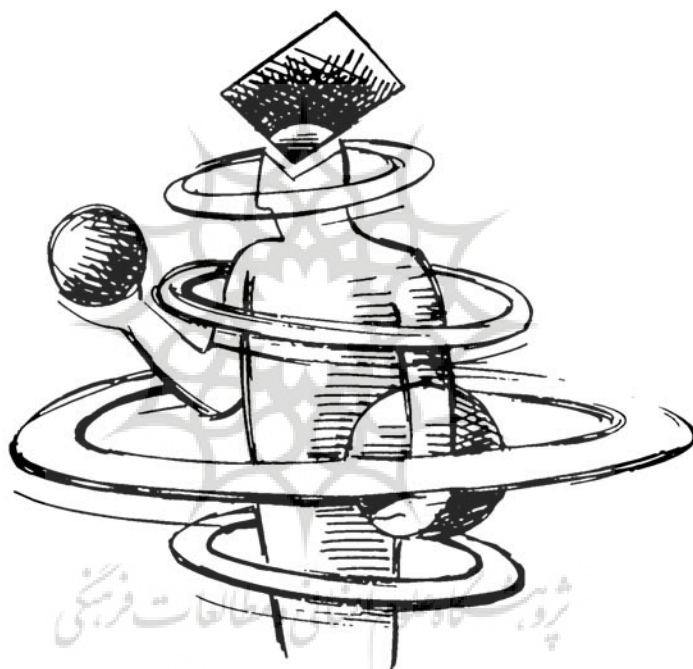


# چستی قابلیت‌های پویا

برگردان: سید علی هادوی  
hadawy@moinpc.com



پژوهشگاه مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

## چکیده

چشم انداز قابلیت‌های پویا با بیان این موضوع که ایجاد و تجدید منابع غیر قابل تقلید در محیط متغیر کنونی تا چه میزان ارزشمند است و بازسازی آنها چه حد مشکل است، مبحث مربوط به دیدگاه منبع-محور (Resource-Based) را بسط می‌دهد. مفهوم قابلیت‌های پویا در دهه ۹۰ پدیدار شد و از آن موقع تاکنون پیشرفت قابل ملاحظه‌ای داشته است. این مقاله به بازنگری این موضوع و نیز ساختار و ترکیب پیشینه آن می‌پردازد.

حوزه مدیریت استراتژیک به شکل گسترده ای با چگونگی ایجاد و حفظ برتری رقابتی توسط سازمانها در ارتباط است. براساس دیدگاه منبع-محور (RBV) منابع ارزشمند، کمیاب، غیر قابل بازسازی و غیر قابل جایگزینی (VRIN)، منشا برتری رقابتی هستند. دیدگاه منبع-محور بر این اصول استوار است که کل منابع سازمان ناهمگن اند و این ناهمگنی می تواند در طول زمان ادامه داشته باشد. این نظریه بیانگر این موضوع است که چگونه بعضی سازمانها قادر به کسب سود فوق العاده و پایداری هستند، پس به معنای معمول کلمه، دیدگاهی ایستاست. این دیدگاه به طور مشخص، نحوه ایجاد منابع ارزشمند آینده و چگونگی ذخیره و تجدید منابع موجود VRIN در محیط متغیر را مشخص نمی کند: این امر، موضوع نگرانی چشم انداز قابلیت پویاست. این چشم انداز همان دیدگاه توسعه یافته RBV بوده و دارای مفروضات مشترکی است که به ما در درک چگونگی توسعه موجودی منابع یک سازمان در طول زمان و نحوه حفظ برتری رقابتی کمک می کند.

چشم انداز قابلیت های پویا بر ظرفیت های سازمانهای مواجه با تغییرات محیطی سریع، جهت خلق منابع جدید به منظور تجدید یا تغییر در ترکیب منابع آن سازمان، متمرکز است و بر این موضوع که گروه مدیران عالی و عقاید آنها در مورد پیشرفت سازمانی می تواند نقش مهمی را در توسعه قابلیت های پویا ایفا کند، تأیید می کند.

چگونگی تغییر سازمانها، پایداری و افزایش برتری رقابتی و کسب ارزش از اهمیت بسزایی هم برای شاغلان و هم برای دانشگاهیان برخوردار است، درحالی که بسیاری از حوزه ها به موضوعات مرتبط با تغییر (سازمان های یادگیرنده، شناخت، نوآوری و ...) می پردازند و فقط دیدگاه قابلیت پویا، مشخصا بر روی این موضوع که چگونه سازمانها در طول زمان می توانند منابع ارزشمند خویش را به صورت پایدار تغییر دهند، تمرکز یافته است و به همین دلیل میزان توجهات به

این دیدگاه افزایش یافته است.

### تعریف و درک قابلیت های پویا

در شرایط تغییر محیط خارجی به منظور تثبیت برتری رقابتی، سازمان باید به تجدید منابع با ارزش خود پردازد. قابلیت های پویا برای سازمانها این امکان را فراهم می آورند تا بر این تغییرات مداوم تأثیرگذار باشند. همانگونه که ویتتر (۲۰۰۳) می گوید، قابلیت های پویا میزان تغییر منابع سازمان از جمله منابع VRIN را کنترل می کنند. این منابع (VRIN)،

مواجهه با تغییر سریع محیط».

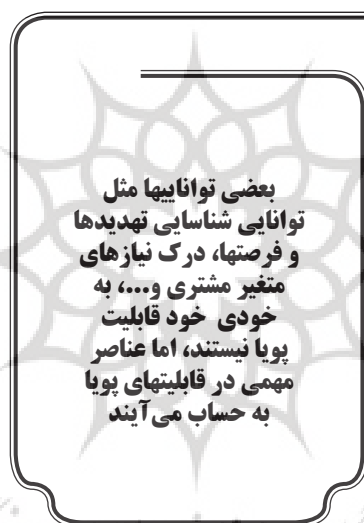
وانگ و احمد (۲۰۰۷)، قابلیت های پویا را اینگونه تعریف کرده اند: «جهت گیری رفتاری پایدار سازمان در یکپارچه سازی، صورتبندی مجدد، تجدید و بازسازی منابع و قابلیت های خود و از همه مهمتر بهبود و نوسازی قابلیت های مرکزی در پاسخ به محیط متغیر برای نائل شدن به برتری رقابتی پایدار».

هلفات و همکاران (۲۰۰۷)، این تعریف را پیشنهاد می دهند: «ظرفیت یک سازمان برای ایجاد، توسعه یا اصلاح منابع اساسی به صورت هدفمند».

این تعاریف نشان می دهند که قابلیت های پویا در مفهوم کلی فرایندهای سازمانی هستند و نقش آنها تغییر منابع اساسی سازمان است. همچنین پیشینه موضوع نشان می دهد که قابلیت های پویا از بازار خریداری نمی شوند، بلکه در سازمان ایجاد می شوند و وابسته به مسیر حرکت سازمان اند.

همچنین این تعاریف به ما نشان می دهند که قابلیت های پویا چه چیزهایی نیستند. ویتتر (۲۰۰۳)، شریاک (۲۰۰۷) و ابرل (۲۰۰۷)، تأکید می کنند که قابلیت پویا راه حلی فی البداهه یا یک واکنش خود بخودی نیست. قابلیت پویا باید شامل تعدادی عناصر الگوبندی شده باشد، یعنی باید تکرار پذیر باشد. زولو و ویتتر (۲۰۰۲) نیز به این نکته اشاره دارند که قابلیت های پویا پدیدارند و سازمانی که به شیوه ای خلاقانه اما به صورت گسسته با مجموعه ای از بحران ها سازگار می شود، قابلیت پویا را به کار نمی گیرد. همچنین تعاریف دیگر، آشکارا نشان می دهند که قابلیت پویا از طریق شانس به وجود نمی آید و این نکته را مشخص می کنند که استفاده از قابلیت های پویا نیازمند عزم راسخ و اندیشه بوده و با تغییر استراتژیک در ارتباط است، اما با یکدیگر مترادف نیستند. بحث در مورد یک نوع از تغییر است: تغییر هدفمند منابع اساسی.

ما نمی توانیم تغییرات استراتژیک یا ایجاد و تجدید منابع را با قابلیت های پویا یکسان فرض کنیم؛ چرا که این تغییرات ممکن است ناشی از فرایندهایی، بدون تفکر مدیران باشند، یا ممکن است در



یعنی منابع اساسی سازمان، آن را قادر می سازند تا به برتری رقابتی پایدار دست یابد. منبع در معنای وسیع آن عبارت است از فعالیتها، قابلیتها، تواناییها و ... که به سازمانها امکان ایجاد منفعت را می دهد.

### تعاریف

تعریف اصلی تیس (۱۹۹۷) از قابلیت پویا عبارت است از: «توانایی سازمان در یکپارچه سازی، ساختن و صورت بندی مجدد قابلیت های درونی و بیرونی برای

نتیجه مداخلات فی البداهه باشند یا کلاً در اثر شانس ایجاد شده باشند.

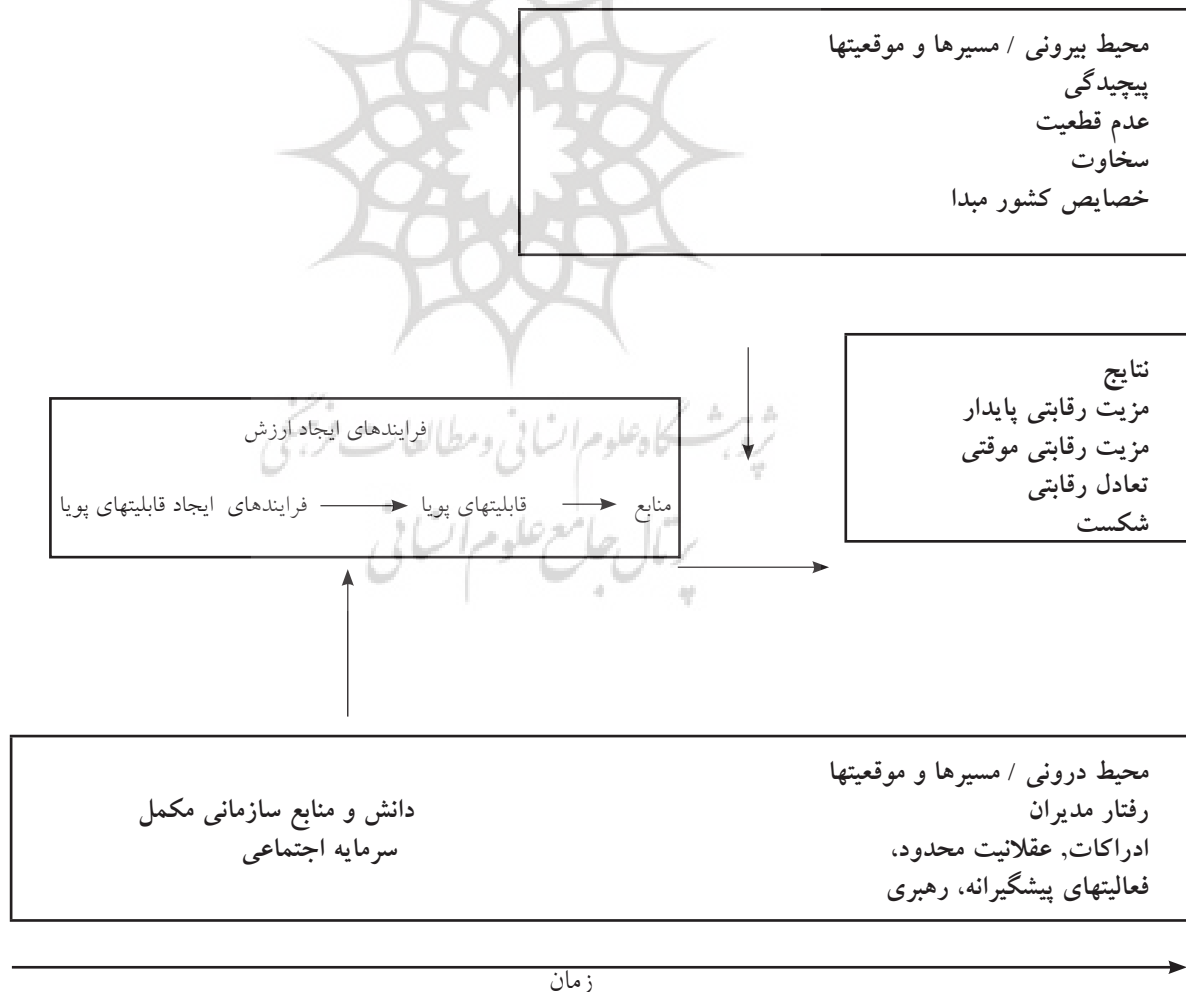
### انواع قابلیتها

قابلیت‌های پویا و قابلیت‌ها به عنوان سازه‌های متمایز لحاظ می‌شوند. کولیس (۱۹۹۴) چهار گونه قابلیت را ارائه می‌دهد: اول آنهایی که نشان دهنده توانایی برای اجرای فعالیتهای کارکردی ابتدایی سازمان‌اند. آنها منابع سازمان در مفهوم گسترده آن هستند. نوع دوم در رابطه با بهبود پویایی فعالیتهای سازمان است. نوع سوم، به شدت وابسته به نوع دوم است و به سختی از همدیگر قابل تشخیص‌اند. این نوع نیز در مورد بهبود پویایی است، اما اختصاصاً در مورد توانایی شناسایی ارزش ذاتی منابع دیگر یا ایجاد استراتژی

جدید قبل از رقبا است. گونه چهارم، با عنوان «نظم برتر» یا «فراقابلیت» در ارتباط با آموزش و فراگیری قابلیت‌هاست. فراقابلیت‌ها می‌توانند تا ابد ادامه داشته باشند. کولیس می‌گوید که در نهایت برای خارج کردن رقبا، سازمانها نیازمند گسترش این فراقابلیت‌ها هستند: قابلیت‌ها که آینده را فتح می‌کند، و نوعی توانایی برای گسترش ظرفیتی است که سریعتر (یا بهتر) نوآوری می‌کند و الی آخر. وینتر (۲۰۰۳) اظهار می‌دارد که قابلیت‌های در حد صفری وجود دارند که قابلیت‌های عادی یا عملیاتی نیز نامیده می‌شوند، او آنها را اینگونه تعریف می‌کند: قابلیت‌هایی که به سازمانها امکان امرار معاش در زمان حال را می‌دهند. آنها اولین نوع قابلیت‌های کولیس هستند،

### تعاریف: منابع سردرگمی

گاهی اوقات دو کلمه تشکیل دهنده عبارت قابلیت‌های پویا، به طور متفاوتی تفسیر می‌شوند. اول اینکه، کلمه «قابلیت‌ها» در عبارت قابلیت‌های پویا چه معنی دارد؟ پیشینه این موضوع به طور آشکاری بیان می‌کند که قابلیت‌ها، همان فرایندهای این موضوع باعث ایجاد سوء تفاهم نمی‌شود، بلکه مشکل ممکن است از آنجا ایجاد شود که کلمه «قابلیت» در «قابلیت پویا» نباید از صفت «پویا» جدا شود. به عبارت



شکل ۱: قابلیت‌های پویا و عوامل فعال کننده آن

دیگر آسانترین راه ممکن برای فکر کردن در این باره این است که فراموش کنیم، قابلیت چیست و عبارت را به دو کلمه تجزیه نکنیم و به آن به صورت واحد نگاه کنیم. در دیدگاه منبع محور، قابلیت پویا یک قابلیت یا یک منبع نیست، بلکه یک فرایند است که بر منابع تأثیر می گذارد. در ارتباط با توسعه منابع اساسی قابلیت‌های پویا بهترین کاربرد را دارند، زیرا قابلیت‌های پویا آینده محورند، اما قابلیت به طور عام معطوف به رقابت کنونی است و اگر قابلیت‌های پویا برای تغییر قابلیت‌ها بسط و گسترش نیابند. قابلیت‌ها به طور منفرد، ایستا و ثابت هستند. سوال درباره معنی پویا و قابلیت‌ها صرفاً مسئله‌ای معنایی نیست.

### مثالهایی از قابلیت‌های پویا

با بازنگری آنچه که تاکنون بیان شد، معلوم می شود که تعاریف قابلیت‌های پویا هر چه باشد در یک نقطه به هم می رسند و یک عنصر مرکزی وجود دارد: نقش قابلیت‌های پویا اثرگذاری بر منابع اساسی موجود و تبدیل آنها به گونه‌ای است که یک مجموعه یا صورت بندی جدید منابع شکل گیرد تا در اثر آن سازمان بتواند برتری رقابتی خود را تثبیت یا افزایش دهد. ارزش قابلیت‌های پویا ناشی از نتیجه آنهاست؛ یعنی ایجاد مجموعه جدیدی از منابع ارزشمند. به عبارت دیگر، قابلیت پویایی که باعث به وجود آمدن منابع جدید نشود و در نتیجه عدم ایجاد منابع جدید، سازمان توان حفظ یا افزایش برتری رقابتی پایدار را نداشته باشد، فاقد ارزش است.

انواع مختلفی از قابلیت‌های پویا وجود دارد: بعضی برای یکپارچه کردن منابع، بعضی برای صورتبندی مجدد منابع، بعضی برای ایجاد منابع جدید و بعضی هم برای حذف منابع به کار می روند.

ایزنهارت و مارتین (۲۰۰۰) بر ادعای خود پافشاری می کنند که با وجود اینکه قابلیت‌های پویا در پاره ای از موارد به طور مبهم تشریح شده اند، اما به واقع دربرگیرنده امور عادی خاص و قابل شناسایی اند. آنها بیان می کنند که چگونه اکتساب، اتحاد و ابداع محصول می

تواند به عنوان قابلیت‌های پویای «واقعی» در نظر گرفته شود، زیرا این امر امکان تجدید و صورتبندی مجدد منابع سازمان را ایجاد می کنند. آنها اضافه می کنند که لزوماً قابلیت‌های پویا ممکن است اثر مورد نظر یا بازده مثبتی نداشته باشند. دلایل احتمالی برای این موضوع، عدم قطعیت در پیش بینی تأثیر قابلیت‌های پویا بر روی منابع اساسی و نیز عدم قطعیت در محیط بیرونی است.

افزایش تحقیقات درباره قابلیت‌های پویا، مجموعه گسترده‌ای از نمونه‌های

که تحقیق و توسعه، در این صنعت یک قابلیت پویا به حساب می‌آید. او نشان داد که فعالیت‌های تحقیق و توسعه برای پاسخ به تغییرات در قیمت‌های بازار بهبود یافته بود. کارین و میشل (۲۰۰۰) استراتژی تصاحب را به عنوان یک قابلیت پویا مورد بررسی قرار دادند. آنها توضیح دادند که تصاحب (خریدن یک سازمان دیگر) به سازمانها امکان صورتبندی مجدد ترکیب منابعشان را می دهد و اینکه آنها ابزارهایی هستند که سازمانها به واسطه آنها منابع اساسی خویش را در طول زمان اصلاح می کنند، به آنها امکان غلبه بر شکست و استفاده از فرصت‌های محیطشان را می دهند.

### «تحقیق و دریافت» به عنوان قابلیت‌های

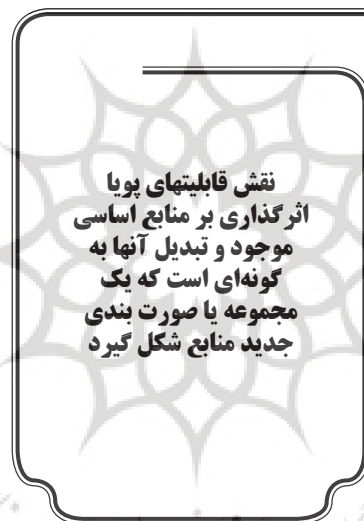
#### پویا

پیش از ادامه بحث، باید توضیحاتی در مورد گونه های دیگری از قابلیت‌های پویا که در پیشینه موضوع آمده است، ارائه کنیم. گفته می شود که بعضی تواناییها، قابلیت‌های پویا محسوب می شوند، مثلاً شناسایی تهدیدها و فرصتها، یا توانایی درک نیازهای متغیر مشتری، فرصتهای تکنولوژیکی و پیشرفتهای رقابتی. شکی نیست که اینها عناصر مهمی در قابلیت‌های پویا هستند، اما به خودی خود قابلیت‌های پویا محسوب نمی شوند. آنها فرایندهای سازمانی و مدیریتی هستند که گسترش قابلیت‌های پویا را پایه ریزی و فعال می کنند، یا به تعبیری آنها شالوده های کوچک قابلیت‌های پویا هستند.

### قابلیت‌های پویا و مزیت رقابتی

رابطه بین قابلیت‌های پویا و برتری رقابتی در ادبیات موضوع در دو قطب مخالف قرار گرفته است. برخی از جمله تیس (۱۹۹۷)، قائل به یک ارتباط آشکار بین قابلیت‌های پویا و مزیت رقابتی هستند، آنها بر این باورند که یک قابلیت پویای جهانی، ایجاد ترکیبات غیر قابل تقلیدی از منابع است که می تواند برتری رقابتی یک سازمان را تامین کند.

دیگران نیز به ارتباط قابلیت‌های پویا و مزیت، اشاره دارند، اما اظهار می کنند که این ارتباط غیر مستقیم است. برای



خاص را در اختیار ما گذاشته است. جهت‌گیری مطالعات بیشتر بر قابلیت‌های پویای خاصی بوده است و مطالعات اندکی در ارتباط با این موضوعات وجود دارد: ۱. آیا قابلیت‌های پویا همیشه به تنهایی عمل می کنند، ۲. آیا می توانند در مجموعه عمل کنند و چگونه و ۳. کدام قابلیت‌های پویا، بسته به موقعیت سازمان، می توانند مناسب تر باشند؟

در اینجا چندین نمونه مطالعات تجربی داریم. هلفات (۱۹۹۷) با استفاده از مورد صنعت نفت آمریکا، بیان می کند

مثال زارت (۲۰۰۳) بیان می کند که قابلیت‌های پویا با هدف تغییر در مجموعه منابع سازمان، روال عادی عملیاتی و قابلیت‌های آن سازمان که به نوبه خود بر عملکرد اقتصادی تاثیر می گذارند، به طور غیرمستقیم با کارایی سازمان مرتبط است.

سرانجام، هلفات و همکاران (۲۰۰۷)، مفهوم قابلیت‌های پویا و کارایی را از یکدیگر جدا می کنند و می گویند که قابلیت‌های پویا لزوماً منجر به برتری رقابتی نمی شوند. آنها می گویند، اگرچه ممکن است قابلیت‌های پویا منابع اساسی را تغییر دهند، اما این تجدید ممکن است لزوماً با ارزش نباشد و ممکن است هیچگونه منبع VRIN ایجاد نکند. بنابراین تاثیر قابلیت‌های پویا روی برتری و کارایی ممکن است منفی باشد. با توجه به این موضوع، می توانیم استنباط کنیم که ممکن است چهار نتیجه مختلف از گسترش قابلیت‌های پویا به دست آید: اول اینکه، اگر منابع اساسی در دراز مدت تقلید نگردند و سود پایدار باشد، آنها می توانند منجر به برتری رقابتی پایدار شوند. دوم، آنها می توانند منجر به برتری موقتی گردند. ریندوا و کوتا (۲۰۰۱) ادعا می کنند که در محیط‌های فوق رقابتی، که مزیت رقابتی ناپایدار است، از مزیت رقابتی تنها می توان برای یک بازه زمانی کوتاه برخوردار شد. سوم، اگر تاثیر قابلیت‌های پویا بر منابع، سازمان فقط این امکان را ایجاد کند که به جای از میدان به در کردن رقیب، در صنعت فعالیت کند، تنها ممکن است تعادل رقابتی را به وجود آورند. نهایتاً، اگر موجودی منبع حاصل شده از قابلیت‌های پویا نامرتبط با بازار باشد، گسترش قابلیت‌های پویا ممکن است، منجر به شکست شود.

### فعال کنندگان و موانع درونی و بیرونی قابلیت‌های پویا

تیس و همکاران (۱۹۹۷)، توضیح می دهند که قابلیت‌های پویا فرایندهایی هستند که توسط موقعیتها و مسیرها شکل دهی می شوند. این فرایندها شامل هماهنگی و یکپارچگی، یادگیری و صورتبندی مجدد است. موقعیتها و

مسیرها، نیروهای درونی و بیرونی هستند که قابلیت‌های پویا را فعال و متوقف می کنند. «موقعیتها» دارای دو بخش هستند. موقعیت درونی به داراییهای سازمان یعنی داراییهای تکنولوژیک، مکمل، مالی، اعتباری و داراییهای ساختاری مربوط است. موقعیت بیرونی به موقعیت سازمان در برابر محیط سازمانی و بازارش بازمی گردد. تیس و همکاران، توضیح می دهند که موقعیت سازمان بر وضعیت استراتژیک سازمان و اینکه چگونه برتری رقابتی به دست

شدن با محیط‌های سرعت متغیر ضروری‌اند. البته، آنها در محیط‌هایی که تغییرات ملایمی دارند نیز، می توانند به کار گرفته شوند. در اینگونه محیط‌ها، قابلیت‌ها دارای جزئیات و تحلیلی از فرایندهایی با ثبات اند که نتیجه قابل پیش بینی دارند، در حالی که در محیط‌های شدیداً متغیر، ساده، فرایندهای به شدت تجربی و شکننده و با نتایج غیرقابل پیش بینی هستند. این بدان معنی است که قابلیت‌های پویا می توانند همگام با میزان پویایی در محیط بیرونی تغییر کنند.

اگر بپذیریم که قابلیت‌های پویا می توانند در محیط‌های نسبتاً با ثبات عمل کنند، برخی از فعالیتهایی که معطوف به توسعه فرایندها یا افزایش منابع موجودند، می توانند به عنوان قابلیت‌های پویا انگاشته شوند. به عنوان مثال، می توانیم موقعیتی را فرض کنیم که یک سازمان شروع به یک مجموعه تبلیغات برای توسعه نشان تجاری خود می کند. به دلیل ثبات مشاهده شده در محیط این سازمان، یک باور قوی بر مبنای تجربه گذشته وجود دارد که تبلیغات اثر مثبت و قابل پیش‌بینی بر نشان تجاری خواهد داشت. به همین نحو، سازمانهایی که در تحقیق و توسعه سرمایه‌گذاری می کنند، امیدوارند که برتری منابع به صورت طراحی عالی محصول یا فرایندهای مولد درآید. اگر این کارها موثر واقع شوند، نتیجه آن تغییر در منابع اساسی است و ما می توانیم مشاهده کنیم که چگونه این قابلیت‌های پویا می توانند، به صورت کارکردهای پایدار و تکرار شده انگاشته شوند.

همچنین وینتر (۲۰۰۳) ادعا می کند که سرعت تغییر در صنعت، به عنوان یک عامل تصادفی در تصمیم‌گیری برای توسعه و گسترش قابلیت‌های پویا عمل می کند.

### عوامل درونی

مدیران: بسیاری از محققان نقش کلیدی مدیران را در توانایی سازمانشان برای سازگاری با شرایط جدید، برجسته می کنند. آنها بیان می کنند که مدیران



می آید، تاثیر دارد. «مسیرها» (Paths) درباره رویدادهای گذشته سازمان است و اینکه گذشته و زمان حال سازمان، آینده آن را هدایت می کنند یا محدود می سازند. اکنون به بازنگری دامنه عوامل درونی و بیرونی که قابلیت‌های پویا را فعال می کنند، می پردازیم.

### عوامل بیرونی

ادبیات حوزه قابلیت‌های پویا، تصدیق می کند که قابلیت‌های پویا برای روبه‌رو



باتجربه، عامل تعیین کننده مهمی در گسترش اشکال مختلف قابلیت پویا است. هارلد و همکاران (۲۰۰۷) می‌گویند که یکی از جنبه های اصلی نقش مدیریت، توسعه قابلیت‌های پویای سازمان است. آنها عنوان می‌کنند که مدیران باید قادر به انجام دو وظیفه باشند: اول اینکه، آنها باید قادر به درک درست تغییرات در محیط رقابتی خویش باشند، از جمله تغییرات بالقوه در تکنولوژی، رقابت، مشتریان و مقررات و دوم، آنها باید قادر به کنش در مقابل این تهدیدها و فرصتها باشند، یعنی قادر باشند با استفاده از صورتبندی مجدد داراییهای ملموس و غیرملموس برای مقابله با چالشهای جدید، به عکس‌العمل بپردازند.

همچنین این تاکید بر روی نقش مدیران، بدان معنی است که ادراک مدیران از محیطشان به چه شکل است و فراست آنها عامل مهمی در درک چرایی و چگونگی گسترش قابلیت‌های پویاست. بسته به اینکه مدیران چگونه به درک عدم قطعیت‌ها در محیط خویش نائل شوند، آنها بیشتر یا کمتر به گسترش قابلیت‌های پویا می‌پردازند. مثلا، مدیرانی که محیط را پیچیده می‌بینند، ممکن است در تشخیص اینکه از کدام قابلیت پویا استفاده کنند، دچار مشکل شوند و برای گسترش آن تمایلی نداشته باشند. به عبارت دیگر، قابلیت‌های پویا وابسته به پویایی محیط و تفسیر مدیران از محیط تجارتشان است. این امر به این مطلب اشاره دارد که موضوع کلیدی در اینجا تنها نقش مدیران در گسترش قابلیت‌های پویا نیست، بلکه، قضاوت آنها درباره این است که کدام قابلیت‌های پویا، چگونه و کجا گسترش یابد تا برای اجرای موفقیت آمیز نهایی قابلیت‌های پویا حائز اهمیت باشد.

**موقعیتها و مسیرها:** موقعیتها و مسیرها همانگونه که گفته شد، به هر دو عامل درونی و بیرونی وابسته اند. تا آنجا که به عوامل درونی مربوط می‌شود، دو جنبه نقش اساسی در گسترش بهینه قابلیت‌های پویا دارد: یادگیری و مجموعه منابع موجود ایزنهارت و مارتین (۲۰۰۰).

توضیح می‌دهند که مکانیسم‌های یادگیری وابسته به مسیر، ایجاد و توسعه قابلیت‌های پویا را شکل می‌دهند. آنها خصوصا درباره اهمیت ممارست و تجربه در تکامل قابلیت‌های پویا صحبت می‌کنند. زولو ویتتر (۲۰۰۲) اضافه می‌کنند که **چرخه تکامل دانش**، سازمانها را قادر به تغییر روشهای انجام کارشان می‌کند. آنها می‌گویند که پدیدار شدن قابلیت‌های پویا از تکامل همزمان فرایندهای انباشت ضمنی تجربه و فعالیتهای ایجاد و تدوین دانش صریح ناشی می‌شوند.

**مدیرانی که محیط را پیچیده می‌بینند، ممکن است در تشخیص اینکه از کدام قابلیت پویا استفاده کنند، دچار مشکل شوند و برای گسترش آن تمایلی نداشته باشند**

رهبری، توانایی ایجاد و شکستن تعهدات، خطرپذیری و ایجاد فرهنگ یادگیری سازمانی، فعال کنندگان قابلیت‌های پویا هستند. شکل (۱)، قابلیت‌های پویا و عوامل فعال کننده آن را نشان می‌دهد.

### نتیجه گیری

اهمیت نظری و عملی توسعه و اعمال قابلیت‌های پویا، جهت خلق مزیت رقابتی پایدار برای سازمان در محیط‌های پیچیده و شدیداً متغیر بیرونی، این امر را به موضوع اول برنامه تحقیقی بسیاری از محققان تبدیل کرده است. بنابراین رویکرد قابلیت‌های پویا بیشتر و بیشتر مورد توجه قرار می‌گیرد و این توجهات بر روی توانایی سازمان در تجدید منابع خویش همراستا با تغییرات محیطش متمرکز می‌شود. قابلیت‌های پویا، پیوسته باید در حال توسعه و تحول باشند، در غیر این صورت ممکن است سازمانها تنها برای مدت زمان کوتاهی قادر به رقابت باشند. این قابلیت‌های فرایندهای سازمانی هستند که با ایجاد، یکپارچه سازی، ترکیب مجدد و آزادسازی منابع، موجودی منابع را تغییر می‌دهند. گستره قابلیت‌های پویا در طول یک دهه‌ای که از زمان مطرح شدن آن می‌گذرد، به طور چشمگیری پیشرفت کرده است. در پایان، محققان را تشویق می‌کنیم که به ادغام دیدگاه قابلیت‌های پویا در سایر زمینه‌های مکمل، مثلا در زمینه‌های نوآوری، مدیریت دانش، تغییر و توسعه سازمانی و فراگیری سازمانی بپردازند. □

منبع

Ambrosini, V and Bowman, C., (2009) What are dynamic capabilities and are they a useful construct in strategic management?

International Journal of Management Reviews, Vol 11, Issue 1, pp. 29-49

### پانویس

1. VRIN= Valuable, Rare, Imperfectly Imitable

سیدعلی هادوی: دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی دانشگاه آزاد اسلامی - واحد بناب

بر مبنای قاعده تیس (۱۹۹۷) که گذشته و حال بر آینده تاثیر می‌گذارند و آن را محدود می‌کنند، لای (۲۰۰۰) اعلام می‌کند که منابع موجود یک سازمان و تاثیر پیچیدگی، ابهام علی، ادغام و وابستگی متقابل آنها به یکدیگر، بر کارایی انواع قابلیت‌های پویا، تاثیر می‌گذارند. **سایر عوامل:** عوامل درونی دیگری نیز وجود دارند که بر استفاده از قابلیت‌های پویا تاثیر می‌گذارند که شامل سرمایه اجتماعی، مدیریت و اعتماد می‌شوند. تحقیقات دیگر نشان می‌دهند که