



Dynamic Capabilities and Firm Growth: A Framework-Based Systematic Literature Review

Mohammad-Hossein Beirami * 

*Corresponding Author, Ph.D. Candidate, Department of Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran. E-mail: beirami_m@atu.ac.ir

Vahid Khashei-Varnamkhasti 

Associate Prof., Department of Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran. E-mail: khashei@atu.ac.ir

Abstract

Objective

A main feature of today's business environment is the constant change and turbulence in the environmental factors in the business ecosystem, putting the survival and growth of firms at risk. Dynamic capabilities refer to the ability of businesses to adapt to market changes, developments in technologies, and changes in other factors in the ecosystem that impact the firm's performance over time. These capabilities enable businesses to identify opportunities and threats, learn, innovate, and transform themselves to adapt to the environment, and expand their activity and operations, or firm growth, in organic or non-organic ways. However, the varied definitions and taxonomies of the concept of dynamic capabilities in the literature have resulted in confusion among academics and practitioners. Therefore, the main goal of this study is to identify the antecedents, processes, hierarchy of dynamic capabilities, and the outcomes of their deployment with an emphasis on firm growth, and to provide a conceptual model of this framework.

Methodology

A qualitative research methodology was conducted based on the steps of the framework-based systematic literature review approach. The model used included six steps, and 14 questions related to the steps were introduced, and they were practically implemented in

Citation: Beirami, Mohammad-Hossein & Khashei-Varnamkhasti, Vahid (2025). Dynamic Capabilities and Firm Growth: A Framework-Based Systematic Literature Review. *Journal of Business Management*, 17(2), 414-453. <https://doi.org/10.22059/JIBM.2024.370633.4734> (in Persian)



the form of the research questions of this study. Web of Science and Scopus databases were examined to retrieve the articles for the period of 1997 to 2023, with a focus on the dynamic capabilities perspective, to identify the antecedents, processes, and outcomes of the deployment of dynamic capabilities in business firms. A total of 90 articles were chosen for qualitative analysis.

Findings

Analysis of the research findings and coding using the qualitative content analysis method led to the identification of 1,011 primary codes, which were categorized into 44 sub-categories and 10 main categories. According to the framework used in the systematic literature review, i.e., APO, the main categories were classified into the antecedents, processes, and outcomes of the deployment of dynamic capabilities.

Conclusion

The literature analysis identified two categories of internal antecedents—at the individual and organizational levels—as well as environmental antecedents, which include key factors in the business ecosystem that influence the firm. The organization's capabilities portfolio comprises operational capabilities at the foundational level, followed by three tiers of dynamic capabilities that constitute the micro-foundations, or underlying mechanisms, of the dynamic capabilities framework. At the lowest level of the dynamic capabilities hierarchy are the first-order dynamic capabilities, such as strategic decision-making, new product development, and research and development. The second-order dynamic capabilities include organizational learning, absorptive capacity, and knowledge management processes. At the highest level are the sensing, seizing, and transforming/reconfiguring capabilities. In addition, the internal and external outcomes of deploying the dynamic capabilities, including survival, superior performance of the firm, competitive advantage, and firm growth, were identified.

Keywords: Business ecosystem, Dynamic capabilities, Firm growth, Framework-based systematic literature review.

فرا ترکیب قابلیت‌های پویا و رشد شرکت با استفاده از مرور سیستماتیک ادبیات

مبنتی بر چارچوب

محمدحسین بیرامی*

* نویسنده مسئول، دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. رایانامه: beirami_m@atu.ac.ir

وحید خاشعی ورنامخواستی

دانشیار، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. رایانامه: khashei@atu.ac.ir

چکیده

هدف: تغییرات و تلاطمات دائمی عوامل محیطی موجود در اکوسیستم کسب و کار، بقا و رشد شرکت‌ها را با مخاطره مواجه می‌سازد. قابلیت‌های پویا اشاره دارد به توانایی کسب و کار در انطباق با تغییرات مداوم بازار، پیشرفت‌های جدید در فناوری و تغییرات در دیگر عوامل اکوسیستم در طول زمان، از طریق حس کردن فرصت‌ها و تهدیدها، قبضه کردن فرصت‌های شناسایی شده و پیکربندی مجدد و متحول کردن کسب و کار. این قابلیت‌ها کسب و کارها را قادر می‌سازد که به یادگیری، نوآوری و تحول مستمر در خود، برای سازگاری با محیط و گسترش فعالیت و عملیات یا همان رشد شرکت، به اشکال ارگانیکی یا غیر ارگانیکی بپردازند. با این همه، تعاریف و دسته‌بندی‌های گوناگون و متفاوت ارائه شده از قابلیت‌های پویا، بهره‌گیری از این مفاهیم را دشوار می‌سازد. از این رو، هدف اصلی این پژوهش شناسایی پیشران‌ها، فرایندها، سطوح و سلسله‌مراتب قابلیت‌های پویا و پیامدهای کاربردی آن‌ها با تأکید بر رشد شرکت و ارائه مدلی مفهومی از این چارچوب است.

روش: این پژوهش از نوع فرا ترکیب مطالعات کیفی و به‌طور مشخص، بر اساس گام‌های رویکرد مرور سیستماتیک ادبیات مبتنی بر چارچوب انجام شده است. مدل به کاررفته دربرگیرنده شش گام اصلی و چهارده پرسش فرعی زیرمجموعه گام‌هاست. این مدل در قالب پاسخ به پرسش پژوهش، به‌طور عملی پیاده‌سازی شد. دو پایگاه داده وب آو ساینس و اسکپوس، طی دوره ۱۹۹۷ تا ۲۰۲۳ با محوریت دیدگاه قابلیت‌های پویا برای شناسایی پیشران‌ها، فرایندها و پیامدهای کاربردی آن بررسی و در نهایت ۹۰ مقاله به‌روش کیفی در تحلیل و ترکیب نهایی استفاده شد.

یافته‌ها: تحلیل یافته‌های پژوهش و کدگذاری با روش تحلیل محتوای کیفی، به شناسایی ۱۰۱۱ کد اولیه و دسته‌بندی‌ها آن‌ها در ۱۵ مقوله و ۸ مضمون منجر شد. با توجه به چارچوب به کاررفته در مرور سیستماتیک (APO) مضامین به پیشران‌ها، فرایندها و پیامدها دسته‌بندی شدند و با استفاده از داده‌های به دست آمده، پورتفولیوی قابلیت‌های شرکت، دربرگیرنده یک سطح قابلیت‌های عملیاتی و سه سطح قابلیت‌های پویا شناسایی و سلسله‌مراتب قابلیت‌های پویا در سطح کلان ترسیم شد.

استناد: بیرامی، محمدحسین و خاشعی ورنامخواستی، وحید (۱۴۰۴). فرا ترکیب قابلیت‌های پویا و رشد شرکت با استفاده از مرور سیستماتیک ادبیات مبتنی بر چارچوب. *مدیریت بازرگانی*، ۱۷ (۲)، ۴۱۴-۴۵۳.

نتیجه‌گیری: تحلیل ادبیات به شناسایی دو دسته پیشران منجر شد: ۱. پیشران درونی در سطح فردی و سازمانی؛ ۲. پیشران‌های محیطی شامل عوامل موجود در اکوسیستم کسب‌وکار. پورتفولیوی قابلیت‌های سازمانی نیز، شامل قابلیت‌های عملیاتی و سه سطح از قابلیت‌های پویاست که ریزبنیان‌ها یا سازوکارهای چارچوب قابلیت‌های پویا را تشکیل می‌دهند. قابلیت‌های عملیاتی قابلیت‌هایی هستند که شرکت را قادر می‌سازند تا در شرایط کنونی درآمد کسب کند و حیات خود را ادامه دهد. سلسله‌مراتب قابلیت‌های پویا، شامل قابلیت‌های پویای مرتبه نخست، قابلیت‌های مرتبه دوم یا یادگیری سازمانی، ظرفیت جذب‌کنندگی و فرایندهای مدیریت دانش و نیز، قابلیت‌های پویای مرتبه بالاتر، شامل حس کردن فرصت‌ها و تهدیدها، قبضه کردن فرصت‌های شناسایی شده و متحول کردن و پیکربندی مجدد منابع سازمانی است. قابلیت‌های پویا، قابلیت‌هایی هستند که شیوه فعالیت شرکت را برای انطباق با تغییرات اکوسیستم تغییر می‌دهند. به‌علاوه، پیامدهای درونی و بیرونی کاربست قابلیت‌های پویا، شامل بقای ناشی از عملکرد برتر یا مزیت رقابتی و همچنین رشد شرکت شناسایی شدند.

کلیدواژه‌ها: اکوسیستم کسب‌وکار، رشد شرکت، قابلیت‌های پویا، مرور سیستماتیک ادبیات مبتنی بر چارچوب.



مقدمه

کسب‌وکارها در خلأ فعالیت نمی‌کنند و برای انجام فعالیت‌های خود، به دیگر عوامل موجود در محیط وابسته‌اند با افزایش رقابت میان شرکت‌ها، تغییر سبک زندگی و خواسته‌ها و نیازهای مصرف‌کنندگان، توسعه روزافزون و شتابان فناوری‌های جدید، تغییرات در تأمین‌کنندگان، پیمانکاران، شرکای کسب‌وکار، توزیع‌کنندگان و تغییر در دیگر عوامل محیط کلان، اعم از سیاسی، اقتصادی، فرهنگی، قانونی و غیره، فشار مضاعفی بر کسب‌وکارها برای سازگاری وارد می‌شود و سازمان‌هایی که نتوانند خود را به‌خوبی با این تغییرات سازگار سازند، اغلب شاهد کوچک‌سازی یا شکست خواهند بود (تیس^۱، ۲۰۲۳؛ کلر، کونلچنر، گوتل و رایشاور^۲، ۲۰۲۲).

اقتصاد کنونی جهانی، برای ایجاد و حفظ مزیت رقابتی و کسب فاصله رقابتی، مدیران را تحت فشار دائمی قرار می‌دهد تا از یک سو به طراحی مجدد مدل‌های کسب‌وکار بپردازند و از سوی دیگر، برای بنگاه رشد ایجاد کنند (فورلان و گرندینتی^۳، ۲۰۱۳؛ هیوبک و مک^۴، ۲۰۲۲). در محیط متغیر، دیگر کارایی و اثربخشی قابلیت‌های عملیاتی سازمان‌ها که برای تداوم به ثبات در این قابلیت‌ها نیاز دارند، پاسخ‌گوی این تغییرات و تلاطم‌ها نیست و ضروری است که قابلیت‌های دیگری در سازمان‌ها وجود داشته باشد تا به انطباق این قابلیت‌های معمولی با تغییرات محیط کمک کند. برای حفظ رقابت‌پذیری در طول زمان و در پاسخ به تغییرات عمده در جامعه، فناوری، رقابت، بازارهای کار و حوزه‌های فراوان دیگر شرکت‌ها، باید قادر به تحرک سریع باشند و به‌طور مستمر، منابع خود را در پاسخ به محیط‌های به‌سرعت در حال تغییر و پیش‌بینی‌نشده سازگار سازند. فهمیدن پویایی‌های سازگارشنودگی سازمانی نمایانگر چالشی عمده برای محققان سازمان استراتژیک و همچنین مدیران اجرایی است. از منظر قابلیت‌ها، نه‌تنها بقای سازمان بلکه رشد نیز وابسته به این است که چگونه کسب‌وکارها می‌توانند منابع خود را از طریق قابلیت‌های سازمانی مدیریت کنند (تیس^۵، ۲۰۲۳ و ۲۰۲۰؛ تیس، پیسانو و شوئن^۶، ۱۹۹۷؛ کلر و همکاران^۷، ۲۰۲۲؛ ویون و همکاران^۸، ۲۰۲۱؛ هلفت و پتراف^۹، ۲۰۰۹). از سوی دیگر، یکی از اهداف پایه پژوهش در مدیریت استراتژیک شناسایی عوامل تعیین‌کننده عملکرد شرکت است (فوئرتس و همکاران^{۱۰}، ۲۰۲۰).

محققان متعددی رشد شرکت را به‌عنوان عامل تعیین‌کننده مهم عملکرد شرکت (سلوام و همکاران^{۱۱}، ۲۰۱۶) و پیش شرطی برای ایجاد اشتغال و رشد اقتصادی هر کشوری (بانک جهانی، ۲۰۲۰) شناسایی کرده‌اند. رشد پارامتری حیاتی در تصمیم‌گیری برای سرمایه‌گذاران اقتصادی (دی یونگ، مرتنز، ون در پول و ون دایک^{۱۲}، ۲۰۱۴) و موضوع محبوب

1. Teece
2. Keller, Konlechner, Guttel and Reischauer
3. Furlan and Grandinetti
4. Heubeck and Meckle
5. Teece, Pisano, and Shuen
6. Weaven et al.
7. Helfat and Peteraf
8. Fuertes
9. Selvam
10. De Jong, Mertens, van der Poel & van Dijk

محققان، سیاست‌گذاران، رسانه‌ها و دیگر ذی‌نفعان است (حفیظ، لطیف، اسلام، سیف و وهاب^۱، ۲۰۲۲). طی دو دهه گذشته، دیدگاه قابلیت‌های پویا به‌عنوان رویکردی غالب برای تبیین اینکه چگونه شرکت‌ها، به‌طور مستمر با وضعیت‌های متغیر بیرونی انطباق می‌یابند و ضمن بقا به رشد پایدار دست می‌یابند، پدیدار شده است (آمبروزینی و بومن^۲، ۲۰۰۹؛ زهرا، پتریسویک و لو^۳، ۲۰۲۲؛ کلر و همکاران، ۲۰۲۲؛ مک‌فرسون، جونز و ژانگ^۴، ۲۰۰۴؛ ویلدن، گودرگان و لینگز^۵، ۲۰۱۹). مفهوم قابلیت‌های پویا با مقاله تیس، پیسانو و شوئن در سال ۱۹۹۷ راه خود را درون ادبیات مدیریت به‌خوبی باز کرد؛ اما همچون هر برساخت اجتماعی دیگری، مفهوم قابلیت‌ها پویا نیز در حال تحول و توسعه نظری و تجربی بوده است و کارهای محققان هر روز به ادبیات آن می‌افزاید. مرورهای سیستماتیک مختلفی نیز طی سالیان انجام شده که هر یک از زاویه خاصی به موضوع نگاه کرده‌اند. طی این سال‌ها، سطوح مختلفی برای این مفهوم پیشنهاد شده و با استفاده از رویکردهای مختلف، مانند ریزبنیان‌ها^۶ (فلین و فاس^۷، ۲۰۰۹)، تلاش شده است تا قابلیت‌های پویا به فرایندها و اجزای سازنده، پیشران‌ها، پیامدها، عوامل بستری یا زمینه‌ای تأثیرگذار بر شکل‌گیری آن و سایر مفاهیم مرتبط تقسیم‌بندی و به فهم جامعه علمی و اجرایی از قابلیت‌ها پویا افزوده شود. با این همه، در خصوص سطوح و سلسله‌مراتب قابلیت‌ها و تأثیر مستقیم یا غیرمستقیم کاربست قابلیت‌های پویا بر نتایج عملکرد، همچنان اختلاف‌نظر وجود دارد.

مشارکت این پژوهش دو وجه دارد. نخست آنکه، از طریق مرور و ارزیابی ادبیات حوزه قابلیت‌های پویا با تأکید بر رشد شرکت، چارچوبی مفهومی پیشنهاد و شکاف‌ها و ناسازگاری‌های ادبیات شناسایی می‌شود. بر اساس مرور انجام‌شده، چارچوبی جامع را پیشنهاد می‌کنیم که مطالعات نظری و تجربی پیشین را ترکیب و سازمان‌دهی می‌کند. چارچوب پیشنهادی، نه‌تنها وضعیت کنونی ادبیات را به تصویر می‌کشد، بلکه روابط غالب و کمتر کشف‌شده میان مرتبط‌ترین روابط را نیز شناسایی می‌کند. بر اساس شکاف‌های شناسایی‌شده، نقشه‌راهی برای مسیرهای پژوهشی آینده ارائه می‌کنیم. دوم، آنکه با مرور آخرین یافته‌ها در مرور سیستماتیک ادبیات مبتنی بر چارچوب، با مثالی عملی گام‌های اجرایی چارچوب پیشران‌ها، فرایندها و پیامدها در پژوهش کیفی معرفی می‌شود.

پیشینه نظری پژوهش

طی دو دهه گذشته قابلیت‌های پویا به‌عنوان رویکردی غالب برای تبیین چگونگی انطباق‌پذیری مستمر شرکت‌ها با وضعیت‌های متغیر محیطی مطرح شده است (کلر و همکاران، ۲۰۲۲). اینکه چگونه شرکت‌ها تغییر می‌کنند، بقا می‌یابند، مزیت رقابتی ایجاد می‌کنند و ارزش می‌آفرینند، موضوعات حیاتی موردتوجه مدیران و محققان بوده است و بااینکه حوزه‌های متعددی، مانند یادگیری سازمانی، شناخت، نوآوری و غیره، به موضوعات مرتبط با تغییر می‌پردازند، هیچ‌یک به‌جز نگرش قابلیت‌های پویا، تمرکز مشخصی بر این مسئله ندارند که چگونه شرکت‌ها می‌توانند به‌طور مستمر منابع

1. Hafiz, Latiff, Islam, Saif & Wahab
2. Ambrosini and Bowman
3. Zahra, Petrisevic and Lou
4. Macpherson, Jones, and Zhang
5. Wilden, Gudergan, and Lings
6. Microfoundations
7. Felin & Foss

باارزش خود را تغییر دهند. دیدگاه قابلیت‌های پویا، درنهایت در مورد درک بقا و رشد شرکت است (آمروزینی و بومن، ۲۰۰۹). قابلیت‌های پویا برای حصول اطمینان از انطباق‌پذیری سازمانی و رشد پایدار در محیط‌های پیچیده و در حال تغییر مهم هستند (زهرا و همکاران، ۲۰۲۲). شرکت‌ها برای کسب مزیت رقابتی بهتر نسبت به رقبای و تداوم رشد، باید فرصت‌های بازار و تهدیدهای مهمی را حس کنند که درون محیط وجود دارند (آگیمین، آگباوئو، ماتابانه^۱، ۲۰۲۱).

مطالعات مختلف با نشان دادن اینکه چگونه سازمان‌های موفق از فرایندهایی مانند توسعه محصول جدید، ایجاد اتحادهای استراتژیک، تکثیر شعبه‌های فروش یا سرمایه‌گذاری‌های مشترک و مانند آن (آیزنهارت و مارتین^۲، ۲۰۰۰؛ هلفت و همکاران، ۲۰۰۷؛ شیلکه^۳، ۲۰۱۴) برای ایجاد، گسترش یا اصلاح پایگاه منابع خود استفاده و با تغییرات بازار و فناوری مقابله می‌کنند، بر اهمیت استراتژیک قابلیت‌های پویا تأکید می‌کنند با این همه، علی‌رغم نقش قابلیت‌های پویا در پیکربندی موفق منابع، نباید آن‌ها را بدیهی فرض کرد (کلر و همکاران، ۲۰۲۲)، مثال‌های معروفی مانند شرکت نوکیا که با داشتن قابلیت تحقیق و توسعه تحسین‌برانگیز خود، بازهم در بازار تلفن همراه شکست بدی خورد، تأکیدی بر این موضوع است. تعاریف متفاوتی از قابلیت‌های پویا ارائه شده است که می‌توان آن‌ها را تفاسیر مختلف (کورتالیف^۴، ۲۰۲۰) یا متضاد (ووچیک^۵، ۲۰۲۰) نامید. تیس، پیسانو و شوئن (۱۹۹۷) آن را توانایی شرکت در یکپارچه کردن، ساختن و پیکربندی مجدد شایستگی‌های درونی و بیرونی برای پاسخ به محیط به سرعت در حال تغییر تعریف کردند که پیکربندی مجدد، اهرم‌سازی، یادگیری و یکپارچه‌سازی خلاقانه فرایندهای زیرین این توانایی هستند. اما آیزنهارت و مارتین (۲۰۰۰) رویکرد مبتنی بر روال‌ها را به قابلیت‌های پویا عرضه کردند و علاوه بر آنکه در پژوهش خود بیان کردند که قابلیت‌های پویا، فقط به محیط‌های با تغییر سریع منحصر نیست و شرکت‌ها آن را در بسترهای کمابیش باثبات نیز به کار می‌گیرند، قابلیت‌های پویا را معادل بهترین تجارب تلقی کردند.

تیس (۲۰۰۷) تعریف جدیدتری از قابلیت‌های پویا ارائه کرد و آن‌ها را قابلیت‌هایی دانست که برای ایجاد، توسعه، به‌روزرسانی، محافظت و نگهداری مستمر پایگاه منبع بنگاه استفاده می‌شوند. بر این اساس، او قابلیت‌های پویا را به سه ظرفیت حس کردن و شکل دادن به فرصت‌ها و تهدیدها، قبضه کردن فرصت‌ها و نیز، حفظ رقابت‌پذیری از طریق تقویت، ترکیب، محافظت و به هنگام نیاز، پیکربندی مجدد دارایی‌های ملموس و ناملموس بنگاه تفکیک کرد (تیس، ۲۰۰۷).

علی‌رغم تفاوت‌ها، اجماعی کلی در میان تعاریف فوق دیده می‌شود. این تعاریف منعکس‌کننده آن است که قابلیت‌های پویا فرایندهای سازمانی در کلی‌ترین شکل خود هستند و نقش آن‌ها تغییر دادن پایگاه منابع شرکت است (آمروزینی و بومن، ۲۰۰۹). قابلیت‌های پویا ساخته می‌شوند، به جای آنکه از بازار خریداری شوند (ماکادوک^۶، ۲۰۰۱)، به

1. Aghimien, Aigbavbao, and Mtabane
2. Eisenhardt and Martin
3. Schilke
4. Kurtmollaiev
5. Woicik
6. Makadok

مسیر وابسته‌اند (زولو و وینتر^۱، ۲۰۰۲) و درون شرکت تعبیه شده‌اند (آیزنهارت و مارتین، ۲۰۰۰). ممکن است شرکت یا رقبا بخواهند آن‌ها را مشابه‌سازی^۲ یا تقلید^۳ کنند (آمروزینی و بومن، ۲۰۰۹؛ آیزنهارت و مارتین، ۲۰۰۰؛ تیس و همکاران، ۱۹۹۷؛ تیس، ۲۰۰۷). همچنین با بررسی ادبیات، می‌توان دریافت که قابلیت‌های پویا چه چیزی نیستند. وینتر^۴ (۲۰۰۳)، هلفت و همکاران (۲۰۰۷) و شریوگ و کلایش ابرل^۵ (۲۰۰۷) تأکید می‌کنند که قابلیت پویا، رویداد موقتی حل مسئله یا واکنش خودانگیخته نیست. باید نوعی الگو در آن مشاهده شود و به عبارت دیگر، باید تکرارپذیر باشد. زولو و وینتر (۲۰۰۲) نیز این نکته را متذکر می‌شوند که قابلیت‌های پویا مستمرند و سازمانی که به‌شیوه‌ای خلاقانه، اما ناپیوسته با یک سری از بحران‌ها سازگاری می‌یابد، در حال به‌کارگیری قابلیت پویا نیست. تعریف زهرا و همکاران (۲۰۰۶) و هلفت و همکاران (۲۰۰۷) نیز به‌روشنی نشان می‌دهد که بخت و اقبال، در قابلیت پویا نقشی ندارد. آن‌ها تأکید می‌کنند که قابلیت‌های پویا آگاهانه و عمدی ایجاد می‌شوند. به‌علاوه، تعاریف نشان می‌دهند که ضمن اینکه قابلیت‌های پویا با تغییر استراتژیک مرتبط هستند، اما مترادف آن نیستند. قابلیت پویا درباره‌ی نوعی از تغییر، یا همان تغییر عمدی پایگاه منابع است (آمروزینی و بومن، ۲۰۰۹).

همان‌گونه که در مقدمه آمد، مقاله آغازگر تیس و همکاران (۱۹۹۷)، موجب حرکتی فکری و تجربی در حوزه مدیریت استراتژیک شده که به توسعه کمی و کیفی خود ادامه داده است. تیس (۲۰۰۷ و ۲۰۱۷) بر سه قابلیت پویای شناسایی فرصت‌ها و تهدیدها (حس کردن)، بهره‌گیری از فرصت‌های شناسایی شده (قبضه کردن) و متحول کردن منابع و دارایی‌ها (پیکربندی مجدد) تأکید دارد. گرچه به نظر وی، قابلیت‌های پویا چندوجهی هستند و شرکت‌ها لزوماً در همه آن‌ها قوی نخواهند بود. شرکتی ممکن است در حس کردن فرصت‌های جدید عالی، اما در شناسایی مدل‌های جدید کسب‌وکار برای بهره‌گیری از آن‌ها نسبتاً ضعیف باشد. یا شرکتی ممکن است در توسعه مدل‌های جدید کسب‌وکار خوب؛ اما در پیاده‌سازی و اصلاح آن‌ها متوسط باشد. با این همه، از طریق حس کردن سازمان‌ها می‌توانند تقاضاهای مشتریان را پیش از رقبا پیش‌بینی و درک کنند، فرصت‌ها و تهدیدها را زودتر شناسایی کنند و از رقبا جلوتر بمانند (تیس، ۲۰۱۷). اما کارهای نظری و همچنین تجربی دیگر محققان، در ذیل این قابلیت‌های پویای سطح بالا مراتبی از قابلیت‌های پویای دیگر را پیشنهاد کرده است که می‌توان آن‌ها را فرایندها یا ریزبنیان‌های قابلیت‌های پویا دانست.

پیشینه تجربی پژوهش

وارث، محمدیان و کارگر شورکی (۱۴۰۲) در پژوهش خود نوآوری مدل کسب‌وکار در عصر دیجیتال را بر اساس قابلیت‌های پویا مورد توجه قرار دادند. با توجه به تغییرات ایجادشده در سبک زندگی مشتریان و نوآوری‌های فناورانه، کسب‌وکارها در پی نوسازی مدل کسب‌وکار خود به‌منظور ارائه محصولات و خدمات به شیوه‌های جدید دیجیتالی به

1. Zollo & Winter

2. Replication

3. Imitation

4. Winter

5. Schreyögg, and Kliesch-Eberl

مصرف‌کنندگان نسل نو هستند. این پژوهش نشان داد که در نوآوری مدل کسب‌وکار، بایستی به بُعد جدیدی به نام دل‌بستگی پایدار توجه شود که مبین همدلی و توجه کسب‌وکارها به جامعه و محیط زیست است.

نوروزی، نصرت‌پناه و بارانی (۱۴۰۱) در پژوهش خود در مورد رهبری دیجیتال و تأثیر آن بر عملکرد شرکت‌ها در محیط‌های با عدم قطعیت و پویا، به این نتیجه رسیدند که رهبری دیجیتال بر عملکرد و به‌طور مشخص بر مزیت رقابتی تأثیر دارد و این تأثیر را به‌طور غیرمستقیم از طریق قابلیت‌های پویا و نوآوری مدل کسب‌وکار ایفا می‌کند.

حیدری و سیدکلالی (۱۳۹۵) در پژوهشی که در مورد مزیت رقابتی در شرکت‌های مشاوره مدیریت انجام دادند، ضمن اشاره به پویایی درون صنعت مشاوره از یک‌سو و پویایی‌های موجود در صنایع موکلان شرکت‌های مشاوره از سوی دیگر که نشان‌دهنده نیاز به ظرفیت بالای تغییر در شرکت‌های مشاوره است، به این نتیجه دست یافتند که گرچه قابلیت‌های پویا بر مزیت رقابتی این گونه شرکت‌ها تأثیرگذار است، این تأثیر از نوع مستقیم نیست، بلکه قابلیت‌های عملیاتی، قابلیت‌های اعتمادساز و جهت‌گیری استراتژیک شرکت نقش میانجی دارند.

شاه‌طهماسبی، خدادادحسینی، کردنائیچ و آزاد ارمکی (۱۳۹۳) در پژوهش خود به دنبال کمی‌سازی تأثیر شبکه‌های کسب‌وکار بر مزیت رقابتی با میانجیگری قابلیت ایجاد قابلیت بوده‌اند. این محققان قابلیت‌های پویا را رویکرد جدید مزیت رقابتی دانستند و اشاره کردند که شبکه‌های کسب‌وکار بر این دسته از قابلیت‌ها تأثیر بسزایی می‌گذارند و پیشنهاد آن‌ها توجه خاص بنگاه‌ها به روابط بلندمدت میان شبکه‌های کسب‌وکار، به‌ویژه در صنعت ساخت‌وساز است.

پیشینه مرورهای سیستماتیک

وانگ و احمد^۱ (۲۰۰۷) در مرور سیستماتیک خود، قابلیت‌های پویا را جهت‌گیری رفتاری مستمر شرکت برای پاسخ به متغیرهای محیطی تعریف و بر خصوصیات مشترک قابلیت‌های پویا میان شرکت‌ها تأکید کردند که ظرفیت نوآوری، ظرفیت جذب‌کنندگی و ظرفیت انطباق‌پذیری را شامل می‌شود.

اریکسون^۲ (۲۰۱۴) در مرور سیستماتیک با استفاده از چارچوب پیشران‌ها، فرایندها و پیامدها (مشابه مرور حاضر) پیشران‌های داخلی (اجتماعی، ساختاری) و خارجی (عوامل محیطی، روابط بین سازمانی)؛ فرایندها شامل انباشت و جذب دانش، یکپارچه‌سازی دانش، استفاده از دانش و پیکربندی مجدد و تبدیل دانش و پیامدهایی شامل انطباق با تغییر، پیش‌بینی تغییر، واداشتن به تغییر را شناسایی کرد.

مامدیو، روچا، شپانیک و کاتو^۳ (۲۰۱۹) در مرور سیستماتیک خود بیشتر به دنبال اتحادها به‌عنوان قابلیت‌های پویا بودند. آن‌ها ریزبنیان‌های قابلیت‌های پویا را شامل اتحاد استراتژیک، توسعه روال‌های تخصیص منابع، انتقال دانش، مشابه‌سازی عدم قطعیت محیط و کاهش ریسک یافتند.

چن، لیو، لی، شی و وی^۴ (۲۰۲۳) در مرور سیستماتیک خود، بر مفهوم ریزبنیان‌ها به‌عنوان سازوکاری قابل اتکا برای

1. Wang & Ahmed

2. Eriksson

3. Mamédio, Rocha, Szczepanik & Kato

4. Chen, Liu, Li, Xie & Wei

تبیین قابلیت‌های پویا و پیامدهای آن تأکید کردند. آن‌ها ریزبنیان‌ها را در سطح فردی شامل شناخت مدیریتی (منظر شناختی) و رفتار مدیریت (منظر رفتاری) می‌دانند و البته ریزبنیان ساختاری را هم شامل سیستم قواعد، طرح سازمانی و شرایط منابع و محیط در زمان شکل‌گیری سازمان شناسایی می‌کنند.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش پیش رو بر اساس هدف توسعه‌ای، بر اساس داده و روش اجرا، کیفی، بر اساس روش گردآوری داده‌ها اسنادی و بنا به مطالعه و تحلیل ثانویه اطلاعات دست‌اول موجود در ادبیات موضوع، از نوع فراترکیب است. در این پژوهش از روش فراترکیب مطالعات کیفی و به‌طور مشخص از مرور سیستماتیک ادبیات مبتنی بر چارچوب، استفاده شده است. اصطلاح فراترکیب کیفی، به‌خودی‌خود نشانگری از هیچ روش یا تکنیک، یا هر شیوه دیگری از اجرای روش‌ها یا تکنیک‌ها نیست. این نوع پژوهش کیفی که در کل، بر دادن پاسخ به پرسش‌های چرایی و چگونگی متمرکز است، به انسان و رفتار انسانی مربوط می‌شود و می‌تواند فهمی از پدیده‌های برساخته اجتماعی، از جمله نیازها، تجربه‌ها، رفتار، انگیزه‌ها، تمایلات و انتظارات افراد به‌دست دهد (پترسون^۱، ۲۰۱۲؛ تورن^۲، ۲۰۲۲؛ کراستینا^۳، ۲۰۱۸؛ مالترود^۴، ۲۰۱۹). فراترکیب رویکردی برای ترکیب کردن تحقیقات کیفی دست‌اول است و ممکن است رویکردی تجمیعی یا تفسیری در پیش بگیرد (سیم و منگشول^۵، ۲۰۲۳).

مرورهای سیستماتیک، به‌عنوان یکی از روش‌های فراترکیب، در علوم پزشکی از سابقه‌ای کمابیش طولانی برخوردارند؛ اما استقبال از این روش‌ها در پژوهش‌های مدیریت، از ابتدای قرن حاضر آغاز شده است. مؤلفان مقاله‌های روش‌شناختی، در باب مرورهای سیستماتیک معمولاً موافق هستند که انتخاب ساختاریافته و شفاف نمونه که مرور جامع حوزه مدنظر را ممکن سازد، سنگ‌بنای اصلی است (آروماتاریس و پیرسون^۶، ۲۰۱۸؛ مان و همکاران^۷، ۲۰۱۸؛ هیبل^۸، ۲۰۲۳).

مرور سیستماتیک ادبیات مبتنی بر چارچوب

رویکرد ترکیب مورد استفاده در این پژوهش، رویکرد مرور سیستماتیک ادبیات مبتنی بر چارچوب^۹ است. پائول، کاتری و دوگال^{۱۰} (۲۰۲۳) مرور سیستماتیک ادبیات (SLR) را فرایند کنار هم گذاشتن، مرتب کردن و ارزیابی ادبیات موجود در یک حوزه پژوهشی تعریف می‌کنند. روش ترکیب مبتنی بر چارچوب پیشرفت مهمی در اجرای مرورهای ترکیب کیفی است. این روش دربرگیرنده تعیین مدل مفهومی پیشینی از پرسش پژوهش است که با آن کدگذاری ادبیات ساختاردهی

1. Paterson
2. Thorne
3. Crastina
4. Malterud
5. Sim and Mengshoel
6. Aromataris and Pearson
7. Munn et al.
8. Hiebl
9. framework-based systematic literature review
10. Paul, Khatri, and Duggal

می‌شود. مدل مفهومی (چارچوب) سپس بر اساس شواهد گردآوری شده اصلاح می‌شود. بنابراین، محصول نهایی، چارچوبی بازبینی شده است که ممکن است شامل عوامل اصلاح شده و همچنین عوامل جدید باشد که در مدل اولیه پیش‌بینی نشده بودند. چارچوب‌های متداول مورد استفاده در این رویکرد عبارت‌اند از (آروماتاریس و پیرسون، ۲۰۱۸؛ اریکسون، ۲۰۱۴؛ برانتون، الیور و توماس^۱، ۲۰۲۰؛ تامس و گوپتا^۲، ۲۰۲۲؛ دیکسون وودز^۳، ۲۰۱۱؛ پائول و همکاران، ۲۰۲۳؛ پائول، لیم، اکاس، هائو و برسیانی^۴، ۲۰۲۱؛ شیائو و واتسون^۵، ۲۰۱۷؛ مان و همکاران، ۲۰۱۸؛ گرت و بوت^۶، ۲۰۰۹).

TCCM^۷: نظریه‌ها، بسترها، خصوصیت‌ها و روش‌ها؛

ADO^۸: پیشران‌ها، تصمیم‌ها و پیامدها؛

5W+H^۹: چه کسی، کجا، چه چیزی، چرا و چگونه؛

IMY^{۱۰}: ورودی، میانجی‌ها، پیامدها؛

APO^{۱۱}: پیشران‌ها، فرایندها و پیامدها؛

پیوندی: برای مثال: ADO-TCM.

مطالعهٔ ساوئر و سورینگ^{۱۲} (۲۰۲۳)، به نقل از دوراک^{۱۳} (۲۰۱۷)، گام‌های مرور مبتنی بر چارچوب را این گونه برشمرده است:

۱. تعیین پرسش پژوهش؛

۲. تعیین خصوصیت‌های لازم برای مطالعات دست‌اولی که باید در ترکیب گنجانده شوند؛

۳. نمونه‌گیری از ادبیات بالقوه مرتبط؛

۴. انتخاب ادبیات مرتبط؛

۵. ترکیب ادبیات؛

۶. گزارش نتایج.

برای این شش گام، تعدادی وظیفهٔ اصلی و ۱۴ حوزهٔ تصمیم‌گیری، شامل یک حوزهٔ اختیاری، شناسایی شده است که در ادامه به بحث گذاشته شده‌اند.

1. Brunton, Oliver & Thomas

2. Thomas and Gupta

3. Dixon-Woods

4. Paul, Lim, O'Cass, Hao & Bresciani

5. Xiao & Watson

6. Grant & Booth

7. Theories-Contexts-Characteristics-Methods

8. Antecedents-decisions-outcomes

9. Who, When, Where, What, Why, How

10. Input-Mediators-Outcomes

11. Antecedents-Processes-Outcomes

12. Sauer and Seuring

13. Durach

گام اول: تعیین و تعریف پرسش پژوهش

- مشخص کردن شکاف پژوهش و پرسش (های) مرتبط پژوهش
- انتخاب رویکرد نظری
- تعیین چارچوب نظری محوری و برساخت‌ها

مرورهای سیستماتیک مختلفی درباره مفهوم قابلیت‌های پویا طی سالیان گذشته انجام شده که در بخش پیشینه به آن‌ها اشاره شد. با این همه، مرور جامعی که همه این مفاهیم مرتبط را در کنار هم قرار دهد، کم بوده است. هرچه سطح قابلیت بالاتر می‌رود، انتزاعی‌تر و پیچیده‌تر می‌شود. با وجود این، میان محققان اجماعی بر سر نام‌گذاری سطوح قابلیت‌های پویا وجود ندارد. برخی دو سطح قابلیت‌های پویا (برای مثال، تیس، ۲۰۱۷ و ۲۰۲۳) و برخی سه سطح قائل هستند (برای نمونه، شیلکه، ۲۰۱۴) و حتی بی‌پایان، یعنی قابلیت‌هایی که بالاتر از هر دسته قابلیت قرار می‌گیرند، (مانند، کولیس^۱، ۱۹۹۴). حتی در مورد اینکه چه قابلیت‌هایی در مرتبه نخست، یا مراتب بالاتر قرار گیرند، اتفاق نظری میان این محققان برقرار نیست.

انجام مروری سیستماتیک از ادبیات که به ارائه چارچوبی بر اساس بیشترین اتفاق نظر میان نظریه‌پردازان و محققان این حوزه منجر شود، می‌تواند به پاسخ به این شکاف پژوهشی کمک کند. از سوی دیگر، همان گونه که در بخش پیشینه اشاره شد، هر یک از مطالعات تجربی به مفهوم قابلیت‌های پویا از لنزهای متفاوتی نگریسته‌اند. برخی برای آن نقش میانجی قائل شده و برخی دیگر نیز قابلیت‌های پویا را در کانون توجه قرار داده و تأثیر آن بر مزیت رقابتی، به عنوان یکی از نتایج عملکردی را سنجیده‌اند؛ اما هیچ‌یک به دنبال دستیابی به الگو یا چارچوبی جامع از قابلیت‌ها، به‌ویژه جایگاه قابلیت‌های پویا در سلسله‌مراتب قابلیت‌ها نبوده‌اند. با توجه به موضوع این پژوهش و از آنجا که سازه محوری آن قابلیت‌های پویاست، سؤال اصلی بخش مرور سیستماتیک این پژوهش، «مقوله‌های زیربنایی کاربست قابلیت‌های پویا در رشد شرکت» خواهد بود. چارچوب مورد استفاده در این پژوهش از نوع APO است و محقق تلاش خواهد کرد به‌روشی نظام‌مند و شفاف پیشران‌ها، فرایندها و پیامدهای کاربست قابلیت‌های پویا را در ادبیات جست‌وجو و گزارش کند. بر این اساس، پرسش اصلی پژوهش این گونه مطرح می‌شود:

- مقوله‌های زیربنایی قابلیت‌های پویا و ارتباط آن‌ها با رشد شرکت چیست؟

همچنین پرسش‌های فرعی عبارت‌اند از:

۱. قابلیت‌های پویا چیست؟
۲. فرایندها (ریزبنیان‌های) قابلیت‌های پویا کدام است؟
۳. پیامدها و نتایج کاربست قابلیت‌های پویا کدام است؟
۴. سطح‌بندی و سلسله‌مراتب قابلیت‌های پویا چگونه است؟

گام دوم: تعیین خصوصیات لازم مطالعات دست‌اول

- مشخص کردن معیارهای ورود و خروج

این گام به تعیین معیارهای ورود و خروج مربوط می‌شود. مشخص کردن و به‌کارگیری معیارهای ورود/خروج اهمیت فراوانی دارد؛ زیرا اعتبار ترکیب بستگی به کیفیت مطالعات دست‌اولی دارد که بر آن بنا می‌شود (هون^۱، ۲۰۱۳). معیارهای ورود^۲ /خروج^۳ عبارت‌اند از:

۱. مقاله‌ها و تحقیقات منتشرشده در حوزه کسب‌وکار، استراتژی و مدیریت؛
۲. مقاله‌های کیفی و همچنین مقاله‌های تجربی که دارای نتایج کیفی باشند؛
۳. تحقیقاتی که اطلاعات و داده‌های کافی در مورد اهداف این پژوهش ارائه کرده‌اند؛
۴. تحقیقات دارای فرایند بررسی تخصصی یا به‌اصطلاح، دارای داوری همتا که به‌صورت مقاله کامل منتشر شده باشند؛
۵. استفاده از روش‌های علمی برای بررسی موضوع موردنظر این پژوهش و ارائه راه‌کارهای مناسب؛
۶. به زبان انگلیسی.

در مورد معیارهای خروج (کنار گذاشتن)، علاوه‌بر مقاله‌هایی که فاقد معیارهای ورود باشند، مقاله‌هایی که به پدیده‌های اجتماعی مانند گردشگری یا موسسات عام‌المنفعه، یا بنگاه‌های غیرانتفاعی پرداخته‌اند، یا حوزه بررسی آن‌ها در سطح ملی، یا سطح خرد (مانند مدیریت پروژه) باشد، از روند مرور خارج می‌شوند.

گام سوم: بازیابی نمونه‌ای از ادبیات بالقوه مرتبط (نمونه‌گیری)

- تعیین منابع و پایگاه‌های داده
- تعیین کلیدواژه‌ها و ساختن رشته جست‌وجو

این پژوهش از رویکرد ترکیبی استفاده می‌کند؛ ترکیبی از هر دو رویه جست‌وجوی محدود و فراگیر کلی، ابتدا رویکرد جست‌وجوی مبتنی بر پایگاه داده و سپس بر اساس ارجاعات متقابل مقاله‌ها برای یافتن مقاله‌های مرتبط. جامعه مورد مطالعه یا همان واحد تحلیل کلیه مقاله‌های منتشرشده دارای داوری تخصصی، در دو پایگاه داده معتبر اسکوپس و وب آو ساینس بوده است. دو پایگاه بسیار پُرآستناد و جامع که به‌تنهایی یا با هم، در مقاله‌های مروری مشاهده شدند، اسکوپس و وب آو ساینس هستند (پائول و کریادو^۴، ۲۰۲۰؛ ساوئر و سورینگ، ۲۰۲۳)، ضمن آنکه پوشش کمابیش کاملی از مطالعات را دربرمی‌گیرند. با این همه، از گوگل اسکولار نیز برای دسترسی به متن کامل مقاله‌ها استفاده شده است. نقطه آغاز جست‌وجو در مرور سیستماتیک نیز سال ۱۹۹۷ بود؛ زیرا این سال زمان انتشار مقاله تیس و همکاران با عنوان «قابلیت‌های پویا و مدیریت استراتژیک» بود و تا سال ۲۰۲۳ بیش از ۵۱۰۰۰ ارجاع به آن شده است. خلاصه مطلب فوق در جدول ۱ مشاهده می‌شود.

1. Hoon
2. Inclusion شمول، دربرگیری
3. Exclusion کنارگذاشتن
4. Paul and Criado

جدول ۱. الگوی تنظیم پرسش طرح مرور سیستماتیک ادبیات و اقدامات مربوطه

پاسخ مورد انتظار	شاخص
پیشران‌های قابلیت‌های پویا فرایندها/ریزبنیان‌های قابلیت‌های پویا پیامدهای کاربست قابلیت‌های پویا سطح‌بندی و سلسله‌مراتب قابلیت‌های پویا قابلیت‌های پویا و اکوسیستم کسب‌وکار قابلیت‌های پویا و رشد شرکت	What
کلید مقالات منتشرشده در ژورنال‌های معتبر، دارای داوری تخصصی	Who
. webofscience.com, scholar.google.com, scopus.com	Where
۱۹۹۷-۲۰۲۳	when
تحلیل ثانویه داده‌های به‌دست‌آمده از مطالعات دست‌اول	How

در مورد تعداد مقاله‌ها در مرور سیستماتیک ادبیات، به‌جز در موارد موضوعات نوظهور، توصیه بر این است که کمتر از ۵۰ مقاله نباشد (ساوئر و سورینگ، ۲۰۲۳). این کار برای آن است که اطمینان حاصل شود نتایج تا حد امکان اشباع‌شده و قابل انتقال باشند (کراستینا، ۲۰۱۸). جدول ۲ نشان‌دهنده کلیدواژه‌های مورد استفاده در پایگاه‌های داده است.

جدول ۲. کلیدواژه‌های جست‌وجو در منابع

کلیدواژه‌های مورد جست‌وجو	معادل فارسی
Dynamic capabilities	قابلیت‌های پویا
Dynamic capability	قابلیت پویا
Deployment of dynamic capabilities	کاربست قابلیت‌های پویا
Antecedents	پیشران‌ها
processes	فرایندها
microfoundations	ریزبنیان‌ها
Outcomes, consequences	پیامدها
Business ecosystem	اکوسیستم کسب‌وکار
Firm growth	رشد شرکت
Business growth	رشد کسب‌وکار



شکل ۱. جریان جست‌وجوی مقدماتی و اصلی مقاله‌ها در پایگاه‌های داده و استفاده از معیارهای ورود و خروج

گام چهارم: انتخاب ادبیات مرتبط

- گنجاندن (ورود) و کنار گذاشتن (خروج) ادبیات به‌منظور تحلیل تفصیلی و ترکیب

پس از دور اول جست‌وجو که به آشنایی با حوزه پژوهش، تدقیق پرسش پژوهش، شناسایی محققان پر ارجاع و شناسایی مفاهیم مرتبط می‌پردازد، فرایند جست‌وجو در پایگاه‌های داده آغاز می‌شود. فرایند بازمینی و انتخاب در این پژوهش به‌صورت خلاصه در شکل ۱ نشان داده شده است. کلیه مقاله‌ها، به‌طور کامل برای دستیابی به الگوی شکل‌گیری قابلیت‌های پویا، از منظر مفاهیمی مانند سطوح، فرایندها و ریزبنیان‌ها، پیشران‌ها و پیامدهای حاصل از کاربری آن در

کسب و کارها مطالعه شدند. حاصل روند رفت و برگشتی و متوالی جست و جوی داده و پالایش آن‌ها ۹۰ مقاله است که در تحلیل نهایی مورد استفاده قرار گرفتند.

در ادامه با استفاده از روش برنامه مهارت‌های ارزیابی انتقادی (CASP)^۱ با ۱۰ شاخص کیفی شامل: اهداف پژوهش، به روز بودن پژوهش، طرح پژوهش، روش نمونه‌برداری، گردآوری داده‌ها، انتقال‌پذیری، ملاحظات اخلاقی، دقت تحلیل داده‌ها، بیان روشن یافته‌ها و ارزش کلی پژوهش، هر مقاله به لحاظ کیفی مورد ارزیابی قرار گرفت. هر یک از مقاله‌ها بر اساس این شرایط، امتیازی از ۱ تا ۵ گرفت و مقاله‌هایی که مجموع امتیازهای آن‌ها ۳۱ و بالاتر بود، به لحاظ کیفی تأیید و باقی مقاله‌ها حذف می‌شوند. با توجه به کیفیت مقاله‌های عبور کرده از فیلترهای قبلی، هیچ مقاله‌ای در این مرحله حذف نشد.

گام پنجم: ترکیب کردن ادبیات

- انتخاب ابزار(های) استخراج داده‌ها
- کدگذاری بر اساس بر ساخت‌های از پیش تعریف‌شده
- حصول اطمینان از پایایی و روایی

مجموع تعداد کدهای اولیه به دست آمده در کدگذاری دور اول با استفاده از نرم افزار مکس کیودا بالغ بر ۱۰۱۱ کد بود. این کدها به شناسایی ۱۵ مقوله در کدگذاری دور دوم و ۸ مضمون منجر شد. جدول ۳ کدهای اولیه، مقوله‌ها و مضمون‌ها را به نمایش گذاشته است. این مقوله‌ها و مضمون‌ها حاصل رفت و برگشت مکرر به کدهای اصلی و در صورت لزوم به یافته‌های مقاله‌ها و همچنین ترکیب، تفکیک و جابه‌جایی لازم در جایگاه و گاه نام‌گذاری مجدد بوده است. جدول ۳ خروجی نهایی این بخش را نشان می‌دهد.

جدول ۳. دسته‌بندی ابعاد قابلیت‌های پویا در قالب کدگذاری مقوله‌ها و مضمون‌ها

مضمون‌ها	مقوله‌بندی	کدگذاری	برخی از مقاله‌های ارجاع شده
پیشران‌های قابلیت‌های مدیریتی پویا	سرمایه اجتماعی مدیریتی	- ارتباطات درونی و بیرونی مدیر	آمبروزینی، آلتینتاس (۲۰۱۹)، آگیمین، اگابوآ و ماتابانه (۲۰۲۱)، داسیلوا و همکاران (۲۰۲۲)، هیوبک و مکمل (۲۰۲۲)، بروئیس و همکاران (۲۰۲۳)، کور و مسکو (۲۰۱۳)
	سرمایه انسانی مدیریتی	- تحصیلات و تجربه کاری - مهارت‌های رهبری - مهارت‌های کارآفرینی	تیس (۲۰۱۶)، آمبروزینی، آلتینتاس (۲۰۱۹)، آگیمین، اگابوآ و ماتابانه (۲۰۲۱)، داسیلوا و همکاران (۲۰۲۲)، هیوبک و مکمل (۲۰۲۲)، کور و مسکو (۲۰۱۳)
	شناخت مدیریتی	- مفروضات و باورهای مدیر - سطح برداشت / فاصله روانی	مارتین و باچراچ (۲۰۱۸)، آمبروزینی، آلتینتاس (۲۰۱۹)، آگیمین، اگابوآ و ماتابانه (۲۰۲۱)، داسیلوا و همکاران (۲۰۲۲)، هیوبک و مکمل (۲۰۲۲)، بروئیس و همکاران (۲۰۲۳)

مضمون‌ها	مقوله‌بندی	کدگذاری	برخی از مقاله‌های ارجاع شده
	عوامل فردی	– صفات شخصیتی مدیر	آمروزی و همکاران (۲۰۰۹ب)، سالواتو و واسولو (۲۰۱۸)، کورتمالیف (۲۰۲۰)، هیوبک و مکمل (۲۰۲۲)، بروئیس و همکاران (۲۰۲۳)، کوآد و همکاران (۲۰۲۱)، کور و مسکو (۲۰۱۳)،
عوامل تأثیرگذار درونی	عوامل سازمانی	جهت‌گیری استراتژیک: – دنباله‌روی بازار، – پیشگام بودن	اومکه و همکاران (۲۰۲۱)، آلتینتاس (۲۰۲۳)، کوآد و همکاران (۲۰۲۱)، پاولو و ال‌ساوی (۲۰۱۱)، سالواتو و واسولو (۲۰۱۸)، کورتمالیف (۲۰۲۰)، بلو الکاسیم و بلو (۲۰۱۹)، بیتکورت و همکاران (۲۰۱۹)، چیریوسکیس (۲۰۱۹)، ویلدن و همکاران (۲۰۱۹)،
	دوستوانی	– اکتشاف – بهره‌گیری	سالواتو و واسولو (۲۰۱۸)، اومکه و همکاران (۲۰۲۱)، داسیلوا و همکاران (۲۰۲۲)، هیوبک و مکمل (۲۰۲۲)، فردریش و همکاران (۲۰۲۲)، هیوبک و مکمل (۲۰۲۲)، چیرومالا و همکاران (۲۰۲۳)،
عوامل تأثیرگذار محیطی	اکوسیستم	– تغییرات در عوامل محیطی	تیس (۲۰۱۷)، ژرود و ویتینگتون (۲۰۱۷)، برزینیک و لاهوونیک (۲۰۱۶)، کور و مسکو (۲۰۱۳)، پتراف و همکاران (۲۰۱۳)
	قابلیت حس کردن	– پایش اکوسیستم و محیط، – شناسایی فرصت‌ها و – تهدیدها	تیس (۲۰۰۷)، هلفت و مارتین (۲۰۱۴)، آمروزی و آلتینتاس (۲۰۱۹)، فردریش و همکاران (۲۰۲۲)، ژو و دی ویت (۲۰۰۹)، ویون و همکاران (۲۰۲۱)
قابلیت‌های پویای مرتبه بالا (قابلیت‌های مدیریتی پویا)	قابلیت قبضه کردن	– ارکستراسیون منابع، – بهره‌گیری از فرصت‌ها	برزینیک و لاهوونیک (۲۰۱۶)، ویون و همکاران (۲۰۲۱)، آندر (۲۰۱۷)، فاس و همکاران (۲۰۲۳)، پدوتا (۲۰۲۳)
	قابلیت متحول کردن/پیکربندی مجدد	– قابلیت یکپارچه‌سازی – قابلیت هماهنگ‌سازی، – قابلیت نوآوری	زانگ (۲۰۱۴)، ژرود و ویتینگتون (۲۰۱۷)، برزینیک و لاهوونیک (۲۰۱۶)، ویون و همکاران (۲۰۲۱)، آندیوا و ریتالا (۲۰۱۶)، بروئیس و همکاران (۲۰۲۳)، چیرومالا و همکاران (۲۰۲۳)،
قابلیت‌های پویای مرتبه دوم	قابلیت یادگیری سازمانی/جذب‌کنندگی/مدیریت دانش	– به دست آوردن دانش – هضم و جذب دانش – ثبت و ضبط دانش – بهره‌گیری از دانش	مک‌فرسون و همکاران (۲۰۰۴)، کوآد و همکاران (۲۰۲۱)، حفیظ و همکاران (۲۰۲۲)، کولیس (۱۹۹۴)، وانگ و احمد (۲۰۰۷)، آزند و برومیلی (۲۰۰۹)، آگیمین و همکاران (۲۰۲۱)، سودابی و همکاران (۲۰۱۹)، آیزنهارت و مارتین (۲۰۰۰)، ریدر (۲۰۱۲)، پاولو و ال‌ساوی (۲۰۱۱)،
قابلیت‌های پویای مرتبه نخست	عوامل تأثیرگذار بر قابلیت‌های عملیاتی	– تحقیق و توسعه – تملک – تصمیم‌گیری استراتژیک – توسعه بازار/مشتری – توسعه محصول/خدمت جدید – سرمایه‌گذاری مشترک – سرمایه‌گذاری خطرپذیر – اتحاد استراتژیک	هریس و همکاران (۲۰۱۳)، فورلان و گرندیتی (۲۰۱۳)، کوآد و همکاران (۲۰۲۱)، نیامروندا و فریمین (۲۰۲۱)، مارتین و باچراچ (۲۰۱۸)، آیزنهارت و مارتین (۲۰۰۰) گوپتا و همکاران (۲۰۱۳)، چیرومالا و همکاران (۲۰۲۳)، تیس (۲۰۱۷)، وانگ و احمد (۲۰۰۷)، حفیظ و همکاران (۲۰۲۲)، کلر و همکاران (۲۰۲۲)، فردریش و همکاران (۲۰۲۲)، بیندرا و همکاران (۲۰۲۲)، وینتر (۲۰۰۳)،

مضمون‌ها	مقوله‌بندی	کدگذاری	برخی از مقاله‌های ارجاع شده
قابلیت‌های عملیاتی	ساختار سازمانی	- قابلیت تولید - قابلیت بازاریابی - فرایندها و سیستم‌ها - تدارکات / لجستیک - منابع انسانی	آیزنهارت و مارتین (۲۰۰۰)، مامدیو و همکاران (۲۰۱۹)، آدنر (۲۰۱۷)، استم و ونبرگ (۲۰۰۹)
نتایج عملکردی	بقا	- عملکرد برتر - مزیت رقابتی	کوريا و همکاران (۲۰۲۲)، بویسون و فاندین (۲۰۲۱)، ژیرود و ویتینگتون (۲۰۱۷)، برزنیک و لاهوونیک (۲۰۱۶)، بلیتسکی و همکاران (۲۰۲۳)، آگمین و همکاران (۲۰۲۱)، نیامروندا و فریم (۲۰۲۱)، داسیلوا و همکاران (۲۰۲۲)، کورتمالیف (۲۰۲۰)، اریکسون (۲۰۱۴)
	رشد شرکت	- رشد ارگانیک - رشد غیر ارگانیک - سنجه رشد - استراتژی‌های رشد	تیس (۲۰۰۷)، چیریوسکیس (۲۰۱۹)، ویلدن و همکاران (۲۰۱۹)، داسیلوا و همکاران (۲۰۲۲)، پنگ و همکاران (۲۰۱۸)، ویلهلم و همکاران (۲۰۲۲)، بیندرا و همکاران (۲۰۲۲)، جوزفی و همکاران (۲۰۱۷)، بلیتسکی و همکاران (۲۰۲۳)

برای سنجش روایی و پایایی، کدهای استخراج‌شده از مقاله‌ها و همچنین مقوله‌های فرعی و اصلی و مضامین نهایی در اختیار یکی از اساتید مدیریت و استراتژی قرار گرفت. همچنین، برای حصول اطمینان از شفافیت و تکرارپذیری طرح پژوهش، سیر فرایند نیز مستند شده است. از کدگذاری هم‌تا نیز برای سنجش پایایی درونی استفاده شد. ازجمله ابزارهای کنترل کیفی رایج برای این مرحله شاخص کاپای کوهن است که میزان توافق درونی میان دو کدگذارنده، یا ارزیاب، را در چگونگی دسته‌بندی متغیرهای کیفی نشان می‌دهد. ضریب کاپای کوهن^۱ عددی میان +۱ تا -۱ را نشان می‌دهد که هرچه به +۱ نزدیک‌تر باشد نشانگر توافق متناسب و مستقیم است، هرچه به -۱ نزدیک‌تر باشد نشانگر توافق وارونه و مقادیر نزدیک به صفر نشان‌دهنده عدم توافق هستند. محاسبات با استفاده از نسخه ۲۶ نرم‌افزار اسپ‌اس‌اس، نشان‌دهنده توافق میان دو ارزیاب است. با توجه به طبقه‌بندی شش‌گانه لندیس و کخ^۲ (۱۹۷۷)، عدد توافق به‌دست‌آمده با در نظر گرفتن سطح معناداری ($p < 0.05$ و $Kappa = 0.788$)، نشان‌دهنده توافق زیاد یا چشمگیر^۳ میان دو ارزیاب است.

یافته‌های پژوهش

یافته‌های پژوهش در قالب گام ششم ارائه می‌شوند. این گام در مدل مورد استفاده این پژوهش نام گزارش یافته‌ها را دارد که در ادامه بیان می‌شود.

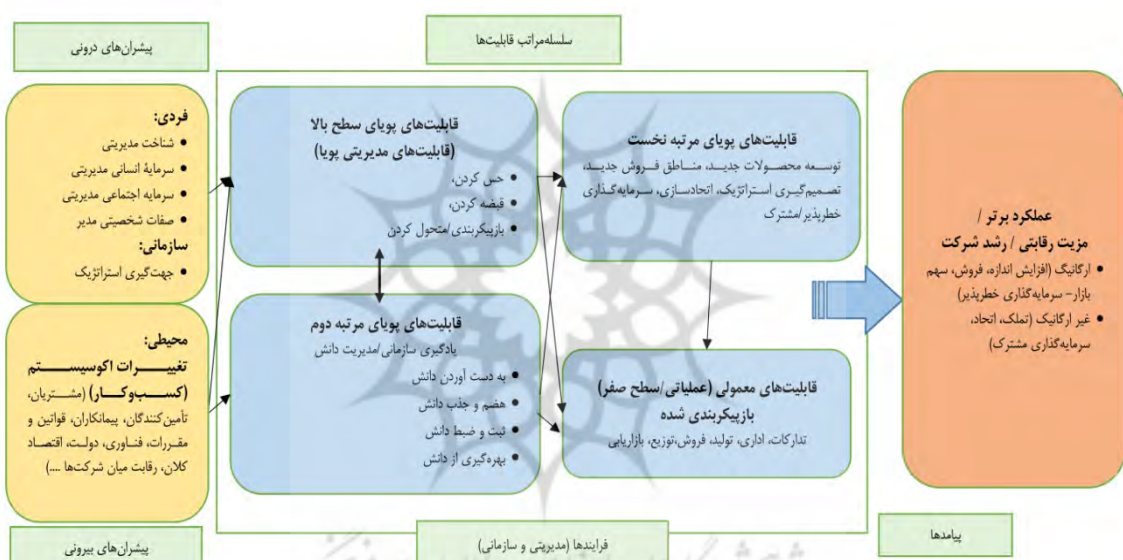
1. Cohen's Kappa coefficient

2. Landis and Koch

3. Substantial strength of agreement

گام ششم: گزارش یافته‌ها

- تصمیم‌گیری در مورد ساختار مقاله
 - ارائه چارچوب نظری پالایش‌شده و بحث درباره مشارکت‌های آن
 - استخراج مقاله‌ای مناسب از مقالات تحلیل‌شده
- بخش پایانی مرور سیستماتیک ادبیات مبتنی بر چارچوب، گزارش یافته‌های به‌دست‌آمده از تحلیل مقاله‌ها، به‌صورت مدل مفهومی قابلیت‌های پویا و رشد شرکت و در قالب مضامین کلی پیشران‌ها، فرایندها و پیامدها و همچنین سطوح و سلسله‌مراتب قابلیت‌های شناسایی‌شده بر اساس چارچوب نظری و پرسش‌های پژوهش است. شکل ۲ نشان‌دهنده یافته‌های مرور سیستماتیک در ادبیات حوزه قابلیت‌های پویا و حوزه‌های مرتبط با آن است.



شکل ۲. چارچوب نهایی پیشران‌ها، فرایندها و پیامدهای کاربرست قابلیت‌های پویا و سلسله‌مراتب قابلیت‌ها، به دست آمده از مرور سیستماتیک ادبیات

پیشران‌های قابلیت‌های پویا

- تأثیر بازدارنده و ممکن‌کننده پیشران‌ها بر توسعه قابلیت‌های پویا
- برای درک مفهوم قابلیت‌های پویا شناسایی و درک موضوعات زیربنایی و پیشران‌های آن، یعنی جنبه‌هایی که سازمان‌ها را وادار یا قادر به توسعه قابلیت‌های پویا می‌سازند، ضروری است. پیشران‌ها اشاره به عواملی دارند که بر پدیدار شدن قابلیت‌های پویا تأثیر می‌گذارند، به عبارت دیگر، عوامل یا شرایطی که توسعه قابلیت‌های پویا را تقویت یا ممانعت می‌کنند. از طریق تحلیل سیستماتیک ادبیات دو نوع پیشران درونی و بیرونی (اریکسون، ۲۰۱۴؛ بویسون و فاندین^۱،

۲۰۲۱؛ نیامروندا و فریمن^۱، ۲۰۲۱) پدیدار شدند. پیشران‌های درونی در دو سطح فردی و سازمانی خود را بروز می‌دهند. از جنبه فردی، تحقیقات انجام‌شده حاکی از آن است که تأثیر مدیران مختلف بر تغییر استراتژیک و عملکرد شرکت متفاوت است و این تفاوت‌ها ناشی از سرمایه انسانی مدیریتی، سرمایه اجتماعی و شناخت مدیریتی و همچنین صفات شخصیتی خود مدیر (مانند شدت ریسک‌پذیری، نیاز به موفقیت، کانون کنترل درونی یا بیرونی، خوداتکایی، برون‌گرایی، ثبات هیجانی، گشودگی در برابر تجربه) است (حفیظ و همکاران، ۲۰۲۲؛ ژو و دی ویت، ۲۰۰۹؛ هلفت و مارتین، ۲۰۱۴). قابلیت‌های مدیریتی پویا از طریق سه زیربنای سرمایه انسانی مدیریتی، سرمایه اجتماعی مدیریتی و شناخت مدیریتی بر منطق غالب مدیران و در نتیجه بر منطق غالب شرکت تأثیر می‌گذارند. منطق غالب مدیریت اشاره به شیوه مفهوم‌سازی مدیران از کسب‌وکار و گرفتن تصمیمات مهم تخصیص منابع دارد، چه فناوری، توسعه محصول، توزیع و تبلیغات باشد، یا مدیریت منابع انسانی (کور و مسکو^۲، ۲۰۱۳). سرمایه انسانی مدیریتی اشاره به مهارت‌ها، قابلیت‌ها، شایستگی‌ها و دانشی دارد که افراد از طریق تجربیات، آموزش و تحصیلات قبلی خود به دست می‌آورند یا توسعه می‌دهند. دو نوع مشخص سرمایه انسانی مدیریت شامل مهارت‌های رهبری و مهارت‌های کارآفرینی است. از جنبه دوسوتوانی، مهارت‌های رهبری مرتبط با قابلیت‌های بهره‌گیری و مهارت‌های کارآفرینی مرتبط با قابلیت‌های اکتشافی مدیران هستند (آدner و هلفت^۳، ۲۰۰۳؛ آمبروزینی و آلتینتاس، ۲۰۱۹؛ بویسون و فاندین^۴، ۲۰۲۱؛ ژو و دی ویت، ۲۰۰۹؛ کور و مسکو، ۲۰۱۳؛ مارتین و باچراچ^۵، ۲۰۱۸؛ هلفت و پتراف، ۲۰۱۵؛ هلفت و مارتین، ۲۰۱۴؛ هیوبک و مکمل، ۲۰۲۲).

سرمایه اجتماعی مدیریتی سرقفلی مدیران یا حسن اقبال^۶ ناشی از روابط رسمی و غیررسمی است که مدیران با دیگران (درون و بیرون سازمان) دارند و می‌توانند از طریق شبکه اجتماعی ایجاد شده از آن برای دسترسی به منابع ملموس (پول، تجهیزات، سرمایه‌گذاری) و ناملموس (اطلاعات، دانش، قابلیت‌ها و تعهد) استفاده کنند. تعاملات گروهی و اجتماعی، در توسعه سرمایه اجتماعی نقش مهمی دارند. سرمایه اجتماعی مجموعه‌ای از منابع واقعی یا بالقوه تعریف می‌شود و ارتباط نزدیکی با شبکه‌های اجتماعی نهادی دارد، تعریفی که مجموع سرمایه اجتماعی سازمانی و فردی را دربرمی‌گیرد. به عبارتی، سرمایه اجتماعی در دو مقوله طبقه‌بندی می‌شود، سرمایه اجتماعی درونی و سرمایه اجتماعی بیرونی. قابلیت‌های رابطه‌ای پویا مشخصاً از سرمایه اجتماعی خوب توسعه‌یافته مدیران نشئت می‌گیرند. بر مبنای قابلیت‌ها نیز سرمایه اجتماعی نوعی قابلیت است که عبارت از فرایند پویای بنگاه‌ها و افراد است که منابع لازم برای توسعه را با ساختن روابط شبکه‌ای به‌دست می‌آورند. نتایج تحقیقات سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی مدیریتی را به‌عنوان دو پیشران مهم برای نوآوری مدل کسب‌وکار مورد تأیید قرار می‌دهند (آلتینتاس، ۲۰۲۳؛ آمبروزینی و آلتینتاس، ۲۰۱۹؛ آمبروزینی و بومن، ۲۰۰۹؛ آی و پنگ، ۲۰۲۱؛ چن و همکاران، ۲۰۲۳؛ کور و مسکو، ۲۰۱۳؛ مارتین و باچراچ، ۲۰۱۸؛ هلفت و مارتین، ۲۰۱۴؛ هیوبک و مکمل، ۲۰۲۲).

1. Nyamrunda and Freeman
2. Kor and Mesko
3. Adner & Helfat
4. Bojesson and Fundin
5. Martin & Bachrach
6. Good-will

شناخت مدیریتی در مورد منابع شرکت و مشاهده و نظارت بر پایگاه کنونی منابع برای شناسایی فرصت‌هایی برای دستیابی به پیکربندی‌های نو برای توضیح و تبیین کاربست قابلیت‌های پویاست. بنابراین، مدل‌های ذهنی و باورها که ساختار دانش نیز نامیده می‌شود و فرایندهای ذهنی و هیجان‌های مدیران که تشکیل‌دهنده شناخت مدیریتی هستند، همگی در ترکیب با هم، اهمیت می‌یابند. جنبه‌های مختلف شناخت مانند ادراک، توجه، شهود، حل مسئله، استدلال، ارتباطات زبانی و غیرکلامی و شناخت اجتماعی، موضوع تحقیقات مختلف بوده‌اند و تعیین‌کننده ادراک مدیر از پویایی محیط هستند. در مورد ساختار شناختی مدیران به سطح برداشت (فاصله روان‌شناختی) مدیران نیز توجه می‌شود. نظریه سطح برداشت مبتنی بر درجه انتزاع در بازنمایی‌های ذهنی ما از جهان، مشتمل بر «اهدافی» مانند چیزها، افراد، رویدادها و فعالیت‌ها و تبعات آن‌ها بر قضاوت و رفتار است. انتظار می‌رود مدیران با برداشت بالا (که برداشت‌های سطح بالا را به کار می‌گیرند) بیشتر درگیر پایش محیطی باشند، به این دلیل که طرح تصویر بزرگ در مورد مسائل را به کار می‌بندند. حیطه عملکردی که مدیران در نظر می‌گیرند بازتاب سطح برداشت آن‌ها خواهد بود. مدیران با برداشت سطح بالا افق‌های ذهنی گسترده‌تری را در همه ابعاد فاصله روان‌شناختی (زمانی، فضایی، اجتماعی، یا فرضیه‌ای) در نظر می‌گیرد. مفهوم مرتبط و نزدیک با سطح برداشت، بستر وظیفه است، چون فشارهای زمینه‌ای چشمگیری روی مدیران برای تمرکز بر زمان حال و مکان کنونی وجود دارد؛ به گونه‌ای که مشوق‌ها و محرک‌های مرتبط با وظیفه و ساختار ممکن است محرک شناختی برای درگیر شدن در رصد محیطی را کاهش دهد (آندر و هلفت، ۲۰۰۳؛ آلتینتاس^۱، ۲۰۲۳؛ آمبروزینی و آلتینتاس، ۲۰۱۹؛ آمبروزینی و همکاران، ۲۰۰۹؛ ریدر^۲، ۲۰۱۲؛ روئیز اورتگا، رودریگو آلارکون و پارا رکونا^۳، ۲۰۲۳؛ سالواتو و واسولو^۴، ۲۰۱۸؛ کور و مسکو، ۲۰۱۳؛ نیامروندا و فریمن، ۲۰۲۱؛ هلفت و پتراف، ۲۰۱۵؛ هیوبک و مکمل، ۲۰۲۲).

از سوی دیگر، پیشران‌های سازمانی قابلیت‌های پویا دربرگیرنده جهت‌گیری استراتژیک در مورد بازار است. جهت‌گیری بازار به عنوان فلسفه چگونگی انجام فعالیت‌های کسب‌وکار از طریق مجموعه ریشه دوانده‌ای از ارزش‌ها و باورها تعریف می‌شود که در تولید ارزش برای مشتریان و پیشبرد عملکرد شرکت نقشی ضروری دارد و از این رو، برای هم‌سوسازی مؤلفه‌های ارزش مدل کسب‌وکار شرکت نقشی اساسی دارد و می‌توان آن را مهم‌ترین عامل تعیین‌کننده رشد دانست (راندوا، ویلدن و گادرگان^۵، ۲۰۲۰؛ ژو و دی ویت، ۲۰۰۹). دو نوع جهت‌گیری کارآفرینانه (پیشگام بودن و پیش‌برنده بازار) و جهت‌گیری بازار (دنباله‌روی بازار)، تأثیر عملکردی نیرومندی بر توسعه و کاربست قابلیت‌های پویا دارند. جهت‌گیری کارآفرینانه به دنبال تغییر پیش‌دستانه بازار و یا رفتارهای بازیگران بازار برای بهبود رقابت‌پذیری خود است، در نتیجه قابلیت نوآوری فناوری اهمیت می‌یابد. جهت‌گیری پیشگامی به دنبال مزیت نفر اول بودن و بازتاب نگرش یا تمایل در تصمیمات و اقدامات شرکت، فراتر از ورود به بازار جدید یا خلق مشخص محصولی جدید است. شرکتی با

1. Altintas
2. Ridder
3. Ruiz-Ortega, Rodrigo-Alarcón & Parra-Requena
4. Salvato and Vassolo
5. Randhawa, Wilden & Gudergan

جهت‌گیری پیشگام بودن انگیزه‌هایی برای توسعه قابلیت‌های پویا به‌عنوان شیوه‌ای برای دستیابی به مزیت‌های نفر اول بودن خواهد داشت و قابلیت‌های پویای بهتری را توسعه می‌دهد. جهت‌گیری بازار شرکت‌ها را قادر به توسعه فعالیت‌هایی برای پردازش و پاسخ به اطلاعات بازار می‌سازد و قابلیت‌های پویایی را به کار می‌گیرد که به رشد شرکت منجر می‌شود. ادبیات حاکی از آن است که در مراحل اولیه توسعه شرکت، جهت‌گیری بازار با جهت‌گیری کارآفرینانه هم‌بستگی دارد که شرکت‌ها را قادر به یادگیری و انطباق با محیط و واکنش نشان دادن به فرصت‌ها و تهدیدها می‌سازد (آدئر، ۲۰۱۷؛ آلتینتاس، ۲۰۲۳؛ اومکه، نگوبوکا، نکوته و کایونگو^۱، ۲۰۲۱؛ روئیز اورتگا و همکاران، ۲۰۲۳؛ بیتنکورت و همکاران^۲، ۲۰۱۹؛ چیریوسکیس^۳، ۲۰۱۹؛ ژو و دی ویت، ۲۰۰۹؛ کاپورو و همکاران، ۲۰۲۱؛ کوآد، سگارا بلاسکو و تروئل^۴، ۲۰۲۱؛ کوریا، تکسیرا و دیاس^۵، ۲۰۲۲؛ مک‌فرسون و همکاران، ۲۰۰۴؛ ویلدن و همکاران، ۲۰۱۹). جهت‌گیری دنباله‌روی بازار، مبتنی بر درک ترجیحات و رفتارهای مشتریان است و منطقی انفعالی (واکنشی) دارد. در این جهت‌گیری تکرار و سرعت کاربست قابلیت‌های پویا (حس کردن، قبضه کردن، متحول کردن) بالاتر است (اومکه و همکاران، ۲۰۲۱؛ ژو و دی ویت، ۲۰۰۹؛ کوآدو همکاران، ۲۰۲۱؛ مک‌فرسون و همکاران، ۲۰۰۴؛ ویلدن و همکاران، ۲۰۱۹).

پیشران‌های خارجی به اکوسیستم و عوامل محیطی مربوط می‌شوند. در بستر قابلیت‌های پویا، بستر محیطی که تحلیل می‌شود بستر صنعت نیست، بلکه اکوسیستم است. جامعه سازمان‌ها، مؤسسه‌ها و افراد که بر بنگاه و مشتریان بنگاه و تأمین‌کنندگان تأثیر می‌گذارد، شامل تولیدکنندگان مکمل، تأمین‌کنندگان، نهادهای تنظیم مقررات، مجموعه‌های تعیین‌کننده استاندارد، قوه قضائیه و مؤسسه‌های آموزشی و تحقیقاتی. تغییرات نهادی، بازار، مشتری، فناوری، محیط قانونی و غیره و روابط بین سازمانی و شبکه‌ها پیشران‌های مهم بیرونی هستند. ایده قانونی زیربنای اکوسیستم‌ها آن است که شرکت‌ها برای ارائه ارزش پیشنهادی به یکدیگر و به سایر ذی‌نفعان و موجودیت‌های اقتصادی وابسته هستند که هر یک دارایی‌ها، دانش و محصولات مکملی را در اختیار دارند که توسعه قابلیت‌ها و تحقق ارزش را ممکن می‌سازند. محیط بیرونی عامل تعیین‌کننده مهم الزامات تغییر شرکت است و بنابراین تا حدودی پیشران ابعاد درونی و نوع قابلیت‌های لازم برای رقابت‌پذیری است. برای مثال، استراتژی رقابتی شرکت بنا به عوامل بازار مانند عدم قطعیت، مرحله چرخه عمر بازار، تمرکز صنعت، پیچیدگی فناوری و مانند آن متفاوت خواهد بود. هرچه محیطی که شرکت در آن به رقابت می‌پردازد پویاتر باشد، دستیابی به مزیت بلندمدت دشوارتر خواهد بود حتی رقابت میان شرکت‌ها نیز می‌تواند به‌عنوان پیشران قابلیت‌های پویا عمل کند (آریکا استنروس و ریتالال^۶، ۲۰۱۷؛ آمبروزینی و بومن، ۲۰۰۹؛ اریکسون، ۲۰۱۴؛ اسکارینجلا و رادزیوون^۷، ۲۰۱۸؛ بوگرز، سیمز و وست^۸، ۲۰۱۹؛ تیس و همکاران، ۲۰۲۰؛ تیس، ۲۰۰۷-۲۰۲۳؛

1. Omeke, Ngoboka, Nkote & Kayongo

2. Bitencourt et al.

3. Čirjevskis

4. Coad, Segarra-Blasco & Teruel

5. Correia, Teixeira, and Dias

6. Aarikka-Stenroos & Ritala

7. Scaringella & Radziwon

8. Bogers, Sims and West

ژانگ، ۲۰۱۴؛ جیکوبیدز، سینامو و گاور^۱، ۲۰۱۸؛ فابر، ریمهوفر، رم و باندل^۲، ۲۰۱۹؛ فاس، اشمیت و تیس^۳، ۲۰۲۳؛ فلین و فاس، ۲۰۲۳؛ کوبن، اومس، رویجاگز و رادزیون^۴، ۲۰۲۲؛ لیند، شودین، پاریدا و وینسنت^۵، ۲۰۲۱؛ ماکینن و دده‌هاییر^۶، ۲۰۱۲). دسته‌بندی‌های مختلفی از اکوسیستم‌ها در ادبیات مشاهده می‌شود؛ اما اکوسیستم‌های دانش، نوآوری، کارآفرینی و اکوسیستم کسب‌وکار را می‌توان به‌عنوان چهار دسته مجزا برجسته کرد (آریکا استنروس و ریتالا، ۲۰۱۷؛ اسکارینجلا و رادزیون، ۲۰۱۸؛ کوبن و همکاران، ۲۰۲۲؛ فابر و همکاران، ۲۰۱۹؛ جیکوبیدز و همکاران، ۲۰۱۸؛ ماکینن و دده‌هاییر، ۲۰۱۲). برای اکوسیستم کسب‌وکار نیز تا چهارده زیرمجموعه در نظر گرفته شده که اکوسیستم کارآفرینی و نوآوری را هم دربرمی‌گیرد (فابر و همکاران، ۲۰۱۹).

گزاره ۱: عوامل سطح فردی، سازمانی و محیطی، به‌عنوان پیشران‌ها و پیشایندها، ممکن‌کننده یا بازدارنده توسعه و کاربست قابلیت‌های پویا هستند.

فرایندهای قابلیت‌های پویا

ریزبنیان‌ها و سازوکارهای مدیریتی و سازمانی

قابلیت‌های پویا به‌طور عمده در تیم مدیریت ارشد بنگاه قرار دارد؛ اما تحت تأثیر فرایندها، سیستم‌ها و ساختار سازمانی است که بنگاه قبلاً برای مدیریت کسب‌وکار خود ایجاد کرده است. این فرایندها ریزبنیان‌های قابلیت‌های پویا را تشکیل می‌دهند (تیس، ۲۰۰۷). به‌طور کلی، ریزبنیان‌ها، سازوکارها، یا اقدامات سطح فردی و سطح گروهی هستند که به استراتژی، سازمان و به‌طور کلی، به قابلیت‌های پویا شکل می‌دهند و به عملکرد برتر سطح سازمانی منجر می‌شوند. یا به عبارتی، فعالیت‌ها، مهارت‌ها، فرایندها و رویه‌های درونی و بیرونی تشکیل‌دهنده قابلیت‌های پویا هستند (آمبروزینی و بومن، ۲۰۰۹؛ بویسون و فاندین، ۲۰۲۱؛ تیس، ۲۰۰۷ و ۲۰۱۷؛ هلفت و مارتین، ۲۰۱۴). ریزبنیان‌ها در یک سطح شامل قابلیت‌هایی پویایی (مرتبه نخست) است که بر پایگاه کنونی منابع شرکت تأثیر می‌گذارند و در سطح بعدی قابلیت‌های پویای مراتب بالاتری (مرتبه دوم و بالاتر) هستند که بر این قابلیت‌های پویا و همچنین بر قابلیت‌های عملیاتی تأثیر می‌گذارند، یا به‌عبارت‌دیگر، آن‌ها را ایجاد و اصلاح می‌کنند و گسترش می‌دهند. قابلیت‌های پویای مرتبه نخست در پایین‌ترین سطح قابلیت‌های پویا قرار دارند که شامل اقداماتی مانند ایجاد اتحاد، ادغام‌ها و تملک‌ها، سرمایه‌گذاری مشترک، توسعه محصول جدید، توسعه به بازار جدید، یا سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه است. هر یک از این قابلیت‌ها که در پاسخ به تغییرات عوامل اکوسیستم (فرصت‌ها یا تهدیدات شناسایی‌شده) روی می‌دهند، به تغییراتی متناظر با خود در پایگاه منابع منجر خواهند شد. در سطح دوم قابلیت‌های مرتبط با یادگیری سازمانی، قابلیت جذب‌کنندگی و مدیریت دانش قرار دارند. فرایندهای مدیریت دانش تأثیری فراگیر دارند و هم بر قابلیت‌های پویای مرتبه نخست و هم بر

1. Jacobides, Cennamo & Gawer

2. Faber, Riemhofer, Rehm & Bondel

3. Foss, Schmidt and Teece

4. Cobben, Ooms, Roijakkers & Radziwon

5. Linde, Sjödin, Parida & Wincent

6. Makinen and Dedehayir

قابلیت‌های پویای مرتبه بالاتر تأثیر می‌گذارند. محققان مختلف دسته‌بندی‌های مختلفی از فرایندها، سازوکارها و فعالیت‌های مدیریت دانش ارائه کرده‌اند. برخی آن را به تبعیت از ادبیات قابلیت‌های پویا شامل ظرفیت حس کردن دانش، ظرفیت قبضه کردن دانش و ظرفیت پیکربندی مجدد دانش (هان و لی، ۲۰۱۵) نامیده‌اند. دیگران نیز با تفکیک‌های متفاوت نام‌گذاری متفاوتی انجام داده‌اند، اما اساس کار مبتنی بر به‌دست آوردن دانش از منابع درونی یا بیرونی، تبدیل دانش ضمنی به مصرح، ثبت و ضبط آن، به‌اشتراک‌گذاری دانش و بهره‌گیری از آن متمرکز است. در بالاترین سطح قابلیت‌های پویای مدیریتی قرار دارند که شامل سه ظرفیت حس کردن فرصت‌ها و تهدیدها، قبضه کردن فرصت‌های شناسایی شده و متحول کردن و پیکربندی مجدد منابع و شایستگی‌های درونی و بیرونی است. قابلیت حسگری رابطه بیشتری با ظرفیت اکتشاف دارد و قابلیت‌های قبضه‌کردن فرصت‌ها و پیکربندی مجدد با ظرفیت بهره‌گیری (آمروزی‌نی و آلتینتاس، ۲۰۱۹؛ آمروزی‌نی و بومن، ۲۰۰۹؛ آندریوا و ریتالال^۱، ۲۰۱۶؛ آیزنهارت و مارتین، ۲۰۰۰؛ آذر و هلفت، ۲۰۰۳؛ اریکسون، ۲۰۱۴؛ بویسون و فاندین، ۲۰۲۱؛ پاولو و ال‌ساوی^۲، ۲۰۱۱؛ پتراف و همکاران، ۲۰۱۳؛ تیس، پیسانو و شوئن، ۱۹۹۷؛ تیس، ۲۰۰۷ و ۲۰۱۷؛ زولو و وینتر، ۲۰۰۲؛ زهرا و جورج، ۲۰۰۲؛ سالواتو و واسولو، ۲۰۱۸؛ سپیدا و ورا^۳، ۲۰۰۷؛ ریدر، ۲۰۱۲؛ شیلکه، ۲۰۱۴؛ فینشمیت و همکاران، ۲۰۱۶؛ کوآد و همکاران، ۲۰۲۱؛ مارتین و باچراچ، ۲۰۱۸؛ وانگ و احمد^۴، ۲۰۰۷؛ وینتر، ۲۰۰۳؛ ویون و همکاران، ۲۰۲۱؛ هریس، کفر و سانچنبرگر^۵، ۲۰۱۳؛ هلفت و مارتین، ۲۰۱۴). سه ریزبنیان حس کردن، قبضه کردن و پیکربندی مجدد محدود به کسب‌وکارها نبوده و در مورد اکوسیستم‌ها نیز صدق می‌کند و لازم است رهبر اکوسیستم از این قابلیت‌های برخوردار باشد (فاس، اشمیت و تیس، ۲۰۲۳؛ لیند و همکاران، ۲۰۲۱).

قابلیت متحول کردن و پیکربندی مجدد کلید رشد سودآوری است (ژیرو و ویتینگتون^۶، ۲۰۱۷). قابلیت متحول کردن مستلزم آن است که سازمان‌ها به فعالیت‌های خود و احتمالاً اکوسیستم شکل مجددی بدهند تا بتوانند از مزایای فرصت‌های قبضه شده بهره‌مند شوند. ضروری است دارایی‌ها و ساختارهای سازمانی از نو همسوسازی و پیکربندی شوند تا مزیت رقابتی پایدار حفظ شود. کلید رشد سودآور توانایی بازترکیب و پیکربندی مجدد دارایی‌ها و ساختارهای سازمانی با رشد بنگاه و با تغییر بازارها و فناوری است چون حتماً تغییر می‌کنند. پیکربندی مجدد دربرگیرنده نگهداشت، حذف و افزودن منابع است. همچنین دربرگیرنده همسوسازی مجدد منابع است؛ به‌گونه‌ای که ترکیبات آن‌ها ارزش به شرکت بیفزاید. قابلیت متحول کردن و پیکربندی مجدد خود، دربرگیرنده سه ریزبنیان، شامل قابلیت‌های هماهنگ‌سازی، نوآوری و یکپارچه‌سازی است. قابلیت هماهنگ‌سازی پیکربندی مجدد را از طریق مدیریت کردن وظایف، فعالیت‌ها و منابع برای کاربست قابلیت‌های عملیاتی بازپیکربندی شده ممکن می‌سازد. بنابراین قابلیت‌های عملیاتی کنونی به قابلیت‌های عملیاتی بازپیکربندی شده تبدیل می‌شوند. قابلیت هماهنگ‌سازی پیکربندی مجدد قابلیت‌های عملیاتی را به‌شیوه‌های

1. Andreeva and Ritala

2. Pavlou and El Sawi

3. Cepeda and Vera

4. Wang and Ahmed

5. Harris, Kaefer, and Salchenberger

6. Girod and Whittington

گوناگون تسهیل می‌کند: نخست، از طریق تسهیل توزیع اطلاعات بازار در داخل، واحدهای توسعه محصول جدید را قادر به تشخیص، کنار هم قرار دادن و تخصیص منابع می‌سازد. دوم، به واحدهای توسعه محصول جدید کمک می‌کند فرد درست را به وظیفه درست منصوب کنند. سوم، قابلیت هماهنگ‌سازی به این واحدها کمک می‌کند وظایف و فعالیت‌های خود را بهتر همگام سازند. قابلیت نوآوری شرکت نشان‌دهنده ظرفیت آن برای ایجاد فرایندها، محصولات و خدمات و بازارهای جدید است. می‌توان آن را توانایی شرکت برای مدیریت نوآوری از طریق پیکربندی مجدد مستمر منابع، دانش و فرایندهای سازمانی خود تعریف کرد. قابلیت نوآوری شرکت مبتنی بر توانایی آن در بهره‌گیری از فرصت‌هایی که قبلاً کشف شده‌اند و در ضمن تداوم جست‌وجو برای فرصت‌های جدید برای بهره‌گیری در آینده است. البته، همان‌گونه که قبلاً توضیح داده شد، دوستوانی، یا کشف و بهره‌گیری هم‌زمان از نوآوری، می‌تواند برای سازمان‌ها چالش‌برانگیز باشد. همچنین، برای موفق بودن پیکربندی مجدد، مدیریت باید از مهارت‌های یکپارچه‌سازی استفاده کند، به‌ویژه هنگامی که ساختار غیرمتمرکز است. تمرکززدایی با گسترش بنگاه ضروری می‌شود، در غیر این صورت انعطاف‌پذیری و پاسخ‌گویی فرسایش خواهد یافت. تجدید ساختار به‌خوبی مستند شده‌ای که با رشد بنگاه به‌طور وسیعی استفاده شده است شکل چندبخشی است. این کار مستلزم تفکیک و تفویض اختیار تصمیم به مراکز سود شبه مستقل است، یعنی کنار گذاشتن ساختارهای وظیفه‌ای به نفع اشکال چندبخشی. همچنین پیکربندی مجدد متکی به یکپارچه کردن منابع و دارایی‌های جدید است. به‌دلیل آنکه پیکربندی مجدد قابلیت‌های عملیاتی کنونی مستلزم منطق جمعی و الگوهای تعامل مشترک است و از آنجا که دانش جدید ایجادشده در اثر یادگیری عمده در اختیار افراد است، باید این دانش در سطحی جمعی یکپارچه شود. در این معنا، یکپارچه‌سازی به‌عنوان قابلیت ترکیب دانش فردی درون قابلیت‌های عملیاتی واحد تعریف می‌شود. در بستر توسعه محصول جدید نیز، از آنجا که قابلیت‌های عملیاتی فرا فردی هستند و در هیچ فرد مشخصی به‌تنهایی قرار ندارند، واحدهای توسعه‌دهنده محصول جدید باید دانش و الگوهای فردی تعامل را درون سیستمی جمعی یکپارچه سازند تا پیکربندی‌های جدید قابلیت‌های عملیاتی را به‌کار گیرند (و آگمین و همکاران، ۲۰۲۱؛ انگ و احمد، ۲۰۰۷؛ پاولو و آل‌ساوی، ۲۰۱۱؛ تیس و همکاران، ۱۹۹۷؛ تیس، ۲۰۰۷؛ دانکن، ۲۰۱۹؛ لیند و همکاران، ۲۰۲۱؛ ویون و همکاران، ۲۰۲۱؛ هریس و همکاران، ۲۰۱۳).

سلسله‌مراتب قابلیت‌ها

پورت‌فولیوی قابلیت‌های سازمان و جایگاه قابلیت‌های پویا در آن

هدف این مرور دستیابی به چارچوبی بر اساس بیشترین اتفاق نظر میان نظریه‌پردازان و محققان این حوزه بوده است. مرور ادبیات نشان داد که بیشتر مؤلفان موافق‌اند که سلسله‌مراتبی از قابلیت‌ها وجود دارند و اینکه قابلیت‌های پویا نمایانگر قابلیت‌های مرتبه بالاتر در سبب قابلیت‌ها است. هیچ رابطه‌ای میان قابلیت‌ها و استراتژی روشن‌تر از در نظر گرفتن سلسله‌مراتبی از قابلیت‌ها وجود ندارد که در آن قابلیت‌های مرتبه بالاتر بر قابلیت‌های مرتبه پایین‌تر تأثیر بگذارند (آندریوا و ریتالا، ۲۰۱۶؛ ژانگ، ۲۰۱۴).

در پایین‌ترین مرتبه قابلیت‌های سازمان، پایگاه منابع یا قابلیت‌های معمولی (آندر و هلفت، ۲۰۰۳؛ آمبروزینی و بومن، ۲۰۰۹؛ دنیلز، ۲۰۱۲؛ ژانگ، ۲۰۱۴؛ تیس، ۲۰۰۷؛ شیلکه، ۲۰۱۴) قرار دارند که ممکن است قابلیت‌های وظیفه‌ای (فورلان و گرندیتی، ۲۰۱۳)، عملیاتی (تیس، ۲۰۱۷)، پایه (کولیس، ۱۹۹۴)، اساسی (زهرا و همکاران، ۲۰۰۶)، یا سطح صفر (وینتر، ۲۰۰۳) نیز نامیده شوند. این قابلیت‌ها کمابیش در میان اغلب شرکت‌ها مشترک هستند و شرکت با آن قابلیت‌ها به بقا در زمان حال ادامه می‌دهد. قابلیت‌هایی مانند تولید، لجستیک، بازاریابی، فروش و توزیع که نشان‌دهنده شیوه کسب درآمد و امرارمعاش شرکت‌ها هستند.

در یک سطح بالاتر قابلیت‌های پویا قرار دارند که خود شامل سه سطح است. مرتبه نخست قابلیت‌هایی هستند که به‌طور مستقیم بر قابلیت‌های عملیاتی تأثیر می‌گذارند و آن‌ها را برای سازگارسازی با الزامات محیط در حال تغییر اصلاح می‌کنند، گسترش می‌دهند، نوسازی می‌کنند یا در کل این قابلیت‌ها را ایجاد می‌کنند. می‌توان اینها را قابلیت‌های پویای مختص به حوزه وظیفه‌ای خاص (آندریو و ریتالا، ۲۰۱۶) نیز نامید. قابلیت‌هایی مانند توسعه محصول جدید، توسعه به بازار یا مناطق جغرافیایی جدید، اتحادهای استراتژیک، سرمایه‌گذاری مشترک، تحقیق و توسعه و هرگونه تصمیم‌گیری استراتژیک. برای مثال رفتن به مناطق جغرافیایی جدید مستلزم افزایش تولید، تغییر در سیستم تأمین و تدارکات، لجستیک، تعداد نیروی انسانی و سایر فرایندهای و سیستم‌های موجود در قابلیت‌های معمولی است (آندریو و ریتالا، ۲۰۱۶؛ آیزنهارت و مارتین، ۲۰۰۰؛ استم و ونبرگ، ۲۰۰۹؛ پاولو و آل‌ساوی، ۲۰۱۱؛ تیس، ۲۰۲۳؛ دنیلز، ۲۰۱۲؛ ریدر، ۲۰۱۲؛ چیرومالا و همکاران، ۲۰۲۳؛ جوزفی و همکاران، ۲۰۱۷؛ حفیظ و همکاران، ۲۰۲۲؛ فورلان و گراندیتی، ۲۰۱۳؛ کلو و همکاران، ۲۰۲۲؛ گوپتا و همکاران، ۲۰۱۳؛ وینتر، ۲۰۰۳؛ وانگ و احمد، ۲۰۰۷؛ ویلدن و همکاران، ۲۰۱۹؛ ویلهلم و همکاران، ۲۰۲۲؛ فردریش و همکاران، ۲۰۲۲؛ هریس و همکاران، ۲۰۱۳). شایان ذکر است در ادبیات برای تحقیق و توسعه، سه نوع متفاوت، شامل تحقیقات پایه، کاربردی و توسعه فناوری، بیان شده است که از این سه نوع تحقیق و توسعه، نوع سوم از نوع اکتشافی است و دو نوع نخست، بر بهره‌گیری از فناوری‌های موجود تأکید دارند (کوآد و همکاران، ۲۰۲۱).

زولو و وینتر (۲۰۰۳) و کولیس (۱۹۹۴)، در پژوهش‌های خود به کارگیری قابلیت‌های پویا مرتبه دوم را پیشنهاد داده‌اند که روی قابلیت‌های پویای مرتبه نخست عمل می‌کنند. پس، می‌توان تمایزی میان قابلیت‌های پویای مرتبه نخست که روی قابلیت‌های معمولی عمل می‌کنند و قابلیت‌های پویای مرتبه دوم که روی قابلیت‌های پویای مرتبه نخست عمل می‌کنند، قائل شد. روال‌های یادگیری سازمانی به‌عنوان سازوکارهای زیربنایی قابلیت‌های پویای مرتبه دوم اهمیت دارند. برای مثال، سرمایه‌گذاری آگاهانه در یادگیری سازمانی ممکن است ایجاد و اصلاح قابلیت‌های پویا برای مدیریت تملک‌ها یا اتحادها را تسهیل کند (آلتینتاس و آمبروزینی، ۲۰۱۹؛ چن و همکاران، ۲۰۲۳؛ زولو و وینتر، ۲۰۰۲؛ شیلکه، ۲۰۱۴؛ وینتر، ۲۰۰۳). «آموختن آموختن» قابلیت است که در محیط‌های به‌سرعت در حال تغییر بالاتر از قابلیت‌های سطوح پایین‌تر قرار می‌گیرد (ژانگ، ۲۰۱۴؛ کولیس، ۱۹۹۴). این قابلیت را گاهی نیز فراقابلیت‌های پویا یا قابلیت‌های پویای احیاکننده می‌نامند. در تفاوت با قابلیت‌های سطوح پایین‌تر، قابلیت‌های پویای مرتبه دوم در سطح بالاتری قرار می‌گیرند و مختص به قلمرو معینی از دانش و مهارت‌ها نیستند. برعکس، آن‌ها به توانایی یادگرفتن

قلمروهای جدید اشاره دارند. قابلیت یادگیری به عنوان توانایی نوسازی و تجدید قابلیت‌های عملیاتی کنونی با دانش جدید تعریف می‌شود. مدیریت دانش، به عنوان بخشی از قابلیت یادگیری، نیز رابطه تنگاتنگی با هر سه قابلیت پویای سطح بالا دارد. ظرفیت جذب‌کنندگی اشاره به توانایی شرکت در شناسایی، هضم و جذب کردن و بهره‌گیری از دانش به دست آمده از منابع بیرونی دارد. ظرفیت جذب‌کنندگی شرکت تعامل آن را با محیط بیرونی بهبود و به آن اجازه می‌دهد که فرصت‌های بازار را شناسایی و فناوری‌های جدید را به کار گیرد. قابلیت‌های پویای مرتبه دوم، شکل‌گیری و به کارگیری قابلیت‌های پویای مرتبه نخست را از طریق سازوکارهای مدیریت دانش ممکن می‌سازند. شکل‌گیری و به کارگیری قابلیت‌های پویای مرتبه نخست نیز متقابلاً این چهار جزء قابلیت‌های پویای مرتبه دوم را تقویت می‌کند (آدر، ۲۰۱۷؛ آرنند و برومیلی، ۲۰۰۹؛ آلتینتاس، ۲۰۲۳؛ آمبروزینی و بومن، ۲۰۰۹؛ آندریوا و ریتالا، ۲۰۱۶؛ زهرا و جورج، ۲۰۰۲؛ ژانگ، ۲۰۱۴؛ شیلکه، ۲۰۱۴؛ فاس و همکاران، ۲۰۲۳؛ فردریش و همکاران، ۲۰۲۲؛ کائور و مهتا، ۲۰۱۷؛ کوریا و همکاران، ۲۰۲۲؛ کولیس، ۱۹۹۴؛ ویلدن و همکاران، ۲۰۱۹؛ ویلهلم و همکاران، ۲۰۲۲؛ وینتر، ۲۰۰۳؛ هریس و همکاران، ۲۰۱۳).

هدایت قابلیت‌های مراتب پایین‌تر توسط قابلیت‌های پویای سطح بالا انجام می‌شود، شایستگی‌های حس کردن، قبضه کردن و متحول کردن که تجمیع می‌شوند و سایر را هدایت می‌کنند. این قابلیت‌های پویای مرتبه قابلیت‌هایی هستند که مدیریت ارشد بر آن‌ها تمرکز دارد و در ضمن ارتباط قوی‌تری با عملکرد دارند تا قابلیت‌های پویای مرتبه پایین‌تر (آندریوا و ریتالا، ۲۰۱۶؛ آیزنهارت و مارتین، ۲۰۰۰؛ تیس، پیسانو و شوئن، ۱۹۹۷؛ تیس، ۲۰۰۷ و ۲۰۱۷؛ فردریش و همکاران، ۲۰۲۲؛ فینشمیت و همکاران، ۲۰۱۶؛ کائور و مهتا، ۲۰۱۷؛ کلر و همکاران، ۲۰۲۲؛ کولیس و آناند، ۲۰۱۹؛ ویلهلم و همکاران، ۲۰۲۲).

گزاره ۲: سازمان‌ها ممکن است پورت‌فولیوی از قابلیت‌ها، شامل قابلیت‌های عملیاتی و قابلیت‌های پویا داشته باشند.

گزاره ۳: در وضعیت آرمانی، قابلیت‌های پویای سازمان ممکن است شامل سه سطح: قابلیت‌های پویای مرتبه نخست، قابلیت‌های یادگیری و جذب‌کنندگی (قابلیت‌های پویای مرتبه دوم) و قابلیت‌های مدیریتی پویا (قابلیت‌های پویای مرتبه بالاتر) باشد.

پیامدهای کاربست قابلیت‌های پویا

هدف از معرفی چارچوب قابلیت‌های پویا، پاسخ به چگونگی ایجاد و حفظ مزیت رقابتی در محیط‌های با تغییرات سریع فناوری بود. اینکه چگونه شرکت‌ها تغییر می‌کنند، بقا می‌یابند، مزیت رقابتی ایجاد می‌کنند و ارزش می‌آفرینند موضوعات حیاتی مورد توجه مدیران و محققان است (آمبروزینی و بومن، ۲۰۰۹؛ تیس، پیسانو و شوئن، ۱۹۹۷). مزیت رقابتی مبتنی بر تخریب خلاق منابع کنونی و بازترکیب‌های بدیع آن‌ها به قابلیت‌های عملیاتی جدید است و شرکت‌هایی که تعهد قوی‌تری به کاربست قابلیت‌های پویا دارند موفق‌ترند (برزنیک و لاهوونیک^۲، ۲۰۱۶؛ پاولو و ال‌ساوی^۳، ۲۰۱۱؛ تیس، ۲۰۰۷؛ وانگ و احمد، ۲۰۰۷). یکی از پیامدهای کاربست قابلیت‌های پویا بقای سازمان در شرایط تغییرات فناورانه، بازار و

محیط قوانین و مقررات و دیگر تغییرات و تلاطمات اکوسیستم است (آیزنهارت و مارتین، ۲۰۰۰؛ پاولو و ال ساوی، ۲۰۱۱؛ تیس، ۲۰۲۳ و ۲۰۱۷؛ جوزفی و همکاران، ۲۰۱۷؛ وینتر، ۲۰۰۳؛ ویون و همکاران، ۲۰۲۱).

با این همه، پیامد توسعه قابلیت‌های پویا صرفاً بیرونی، یا منحصر به مزیت رقابتی و بقا نبوده و دارای تأثیرات عملکردی داخلی و خارجی دیگری نیز هست. به‌زعم آمبروزینی و بومن (۲۰۰۹) دیدگاه قابلیت‌های پویا در نهایت در مورد درک بقا و رشد شرکت است. سازمان‌ها، برای بقای خود، باید دانش بیرونی جدید را حس و شناسایی کنند (حسگری)، این دانش را درونی‌سازی کنند (قبضه کردن) و آن را در درون خود به کار گیرند (پیکربندی مجدد). قبضه کردن فرصت‌ها، به جایگاه‌ها و مسیرهای جدید منجر می‌شود که آن نیز بر عملکرد شرکت از جنبه رشد، سودآوری و مزیت‌های رقابتی تأثیر می‌گذارد. قابلیت پیکربندی مجدد نیز می‌تواند پایگاه دارایی تجمیعی سازمان را بازهم تغییر دهد که به تأثیر بیشتر بر عملکرد شرکت و مزیت رقابتی و جایگاه‌ها و مسیرهای جدید منجر می‌شود. شناسایی موفق فرصت‌های فناورانه و بازار، انتخاب مدیران فناورانه و خصوصیات محصول، طراحی مدل‌های کسب‌وکار و متعهد کردن منابع (مالی) به فرصت‌های سرمایه‌گذاری می‌تواند به رشد و سودآوری بنگاه منجر شود. رشد سودآور به انباشت منابع و دارایی‌های سطح بنگاه منجر می‌شود. موفقیت باعث خواهد شد که بنگاه به‌شیوه‌ای وابسته به مسیر تکامل یابد. در همه‌جا کارآفرینان و مدیران ارشد اجرایی، به‌ویژه در شرکت‌های کوچک و متوسط در معرض فشار شدید برای رشد قرار دارند (برزینیک و لاهونیک، ۲۰۱۶؛ بوگرز و همکاران، ۲۰۱۹؛ بیندرا، بهاردواج و دیر^۱، ۲۰۲۳؛ تیس، ۲۰۰۷ و ۲۰۲۳؛ ژیرود و ویتینگتون، ۲۰۱۷؛ حفیظ و همکاران، ۲۰۲۲؛ شیلکه، ۲۰۱۴؛ کوریا و همکاران، ۲۰۲۲؛ فورلان و گراندینتی، ۲۰۱۳؛ هلفت و پتراف، ۲۰۰۹). برای مثال، شرکت‌های کوچک و متوسط اغلب به یادگیری از طریق اتحاد برای بقا و رقابت اتکا می‌کنند. یادگیری از طریق اتحاد بازتاب اطلاعات و مهارت‌هایی است که شرکت‌های کوچک و متوسط از طریق شرکای اتحاد خود که شامل مشتریان، تأمین‌کنندگان، مؤسسه‌های تحقیقاتی و سازمانی‌های بخش عمومی است، به‌دست می‌آورند و با این کار ضعف یا فقدان منابع داخلی برای خلق دانش را جبران می‌کنند (زهره و جورج، ۲۰۰۲).

از زمان ارائه نظریه‌های رشد پنروز^۲ (۱۹۵۹)، برای بیش از سه دهه حوزه مطالعات مدیریت تحت سلطه این ایده بود که رشد به‌مثابه رشد ارگانیسم زنده و خطی، متوالی و پیش‌بینی‌پذیر است. با این همه، مطالعات و نظریه‌پردازی‌های بعدی، به ارائه دیدگاه‌های مقابل و دیدگاه‌های ترکیبی منجر شد. یک تعریف از رشد، رشد ارگانیسم است که رشدی درونی است و شامل رشد در اندازه، افزایش سهم بازار، افزایش شعبات، توسعه به مناطق جغرافیایی جدید یا ورود به بازارهای جدید و سرمایه‌گذاری خطرپذیر است. نوع دیگر رشد، رشد غیرارگانیسم یا رشد بیرونی است که از طریق تملک‌ها و ادغام‌ها، اتحادسازی با دیگر شرکت‌ها و سرمایه‌گذاری مشترک به‌دست می‌آید. (آگیمین و همکاران، ۲۰۲۱؛ آیزنهارت و مارتین، ۲۰۰۰؛ اریکسون، ۲۰۱۴؛ استم و ونبرگ، ۲۰۰۹؛ بلو الکاسیم و بلو، ۲۰۱۹؛ بلیتسکی و همکاران، ۲۰۲۳؛ پنگ و همکاران، ۲۰۱۸؛ تیس، ۲۰۰۷-۲۰۱۷؛ داسیلوا^۳ و همکاران، ۲۰۲۲؛ ژو و دی ویت، ۲۰۰۹؛ حفیظ و همکاران، ۲۰۲۲؛ ژیرود و ویتینگتون، ۲۰۱۷؛ چیریوسکیس، ۲۰۱۹؛ فورلان و گراندینتی، ۲۰۱۳؛ کوریا و همکاران، ۲۰۲۲؛

1. Bindra, Bhardwaj & Dhir

2. Penrose

3. Da Silva

گوپتا و همکاران، ۲۰۱۳؛ مک‌فرسون و همکاران، ۲۰۰۴؛ نیامروندا و فریمن، ۲۰۲۱؛ ویلدن و همکاران، ۲۰۱۹؛ هلفت و پتراف، ۲۰۱۵).

برخی محققان ممکن است قائل به تأثیر مستقیم قابلیت‌های پویا بر رشد شوند (برای مثال، مک‌فرسون و همکاران، ۲۰۰۴)، اما عمده محققان، تأثیرهای عملکردی قابلیت‌های پویا، شامل عملکرد برتر نسبت به رقبای، مزیت رقابتی و رشد را نشئت گرفته از تغییرات ایجادشده در پایگاه منابع و قابلیت‌های عملیاتی می‌دانند. با این همه، تأثیر هر یک از سطوح ممکن است به‌طور مستقیم یا از طریق تأثیرگذاری قابلیت‌های پویای مرتبه نخست، بر قابلیت‌های عملیاتی باشد (آمبروزینی و آلتینتاس، ۲۰۱۹؛ آمبروزینی و بومن، ۲۰۰۹؛ آندریوا و ریتالا، ۲۰۱۶؛ آیزنهارت و مارتین، ۲۰۰۰؛ آدنی و هلفت، ۲۰۰۳؛ اریکسون، ۲۰۱۴؛ پاولو و ال‌ساوی، ۲۰۱۱؛ پتراف و همکاران، ۲۰۱۳؛ تیس، پیسانو و شوئن، ۱۹۹۷؛ تیس، ۲۰۰۷-۲۰۱۷؛ زولو و وینتر، ۲۰۰۲؛ زهرا و جورج، ۲۰۰۲؛ سالواتو و واسولو، ۲۰۱۸؛ سپیدا و ورا، ۲۰۰۷؛ ریدر، ۲۰۱۲؛ شیلکه، ۲۰۱۴؛ فینشمت و همکاران، ۲۰۱۶؛ مارتین و باچراچ، ۲۰۱۸؛ وانگ و احمد، ۲۰۰۷؛ وینتر، ۲۰۰۳؛ هریس و همکاران، ۲۰۱۳؛ هلفت و مارتین، ۲۰۱۴).

در پایان آنکه، ادبیات به دو جنبه مهم ظاهری^۱ و عملی^۲ (اجرایی) روال‌ها اشاره دارد. قابلیت‌های پویای ظاهری به جنبه ظاهری و جنبه انتزاعی و ایده کلی روال، یا قواعد و سیستم‌های تشکیل‌دهنده روال اشاره دارد. برای مثال، ممکن است شرکت سیستم مدیریت دانش رسمی داشته باشد که اطلاعات در مورد بهترین تجارب در پروژه‌های سازمانی و درس آموخته‌ها را با آن سازمان‌دهی کند یا سیاستی رسمی داشته باشد مبنی بر آنکه مدیران هر سال در همایش‌های صنعت خود شرکت کنند که نشان‌دهنده جنبه ظاهری آن روال است. جنبه عملی اشاره به این دارد که چگونه افرادی که از روالی استفاده می‌کنند، آن روال را در عمل انجام می‌دهند (بیزنتال، گودرگان و آمبروزینی، ۲۰۱۹؛ ویون و همکاران، ۲۰۲۱).

گزاره ۴: قابلیت‌های پویا می‌توانند منجر به نتایج عملکردی درونی مانند تغییر پایگاه منابع و سازگارسازی آن‌ها با الزامات محیط در حال تغییر و بیرونی مانند عملکرد برتر نسبت به رقبای، ایجاد و حفظ مزیت رقابتی و رشد شرکت شوند

گزاره ۵: رشد شرکت می‌تواند ارگانیک، مانند ورود به بازارهای جدید و افزایش شعبه‌ها یا فروشگاه‌ها، افزایش سهم بازار، افزایش اندازه شرکت و درآمد آن، سرمایه‌گذاری‌های خطرپذیر یا رشد غیر ارگانیک و از طریق تملک‌ها، سرمایه‌گذاری‌های مشترک و اتحادهای استراتژیک باشد.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

این مطالعه با هدف شناسایی و ارائه مدل مفهومی کاربست قابلیت‌های پویا در رشد شرکت‌ها انجام شد. در این پژوهش با رویکرد فراترکیب مطالعات کیفی و به‌طور مشخص، روش مرور سیستماتیک ادبیات مبتنی بر چارچوب ۹۰ مقاله بررسی و تحلیل شدند.

ویژگی بارز شرایط کنونی برای تقریباً همه کسب‌وکارها تغییرات و تحولات مستمر است. گرچه ممکن است نرخ این تغییر در کسب‌وکارهای مختلف، متفاوت باشد. از این رو، با تغییرات ایجادشده در اکوسیستم کسب‌وکارها، ازجمله مشتریان، تأمین‌کنندگان، توزیع‌کنندگان، شرکای کسب‌وکار، قوانین و مقررات، عوامل مهم تأثیرگذار در سطح سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و مانند آن، قابلیت‌هایی که برای اثربخشی و کارایی خود به ثبات در روال‌ها نیاز دارند، به تدریج در تطبیق یا سازگاری با شرایط تغییر یافته بازمی‌مانند و کسب‌وکارهای زیادی به همین دلیل، مجبورند کوچک‌سازی کنند یا شکست را بپذیرند. در چنین شرایطی، به قابلیت‌هایی نیاز است که قادر باشند بر پایگاه منابع شرکت تأثیر گذارند و با ایجاد، گسترش یا اصلاح آن‌ها، کسب‌وکار را با شرایط جدید سازگار سازند. اینها قابلیت‌های پویا نامیده می‌شوند. اما، از آنجا که خود این قابلیت‌ها نیز ممکن است به مسیر وابسته شوند، ضروری است که قابلیت‌های دیگری از روزآمد بودن این قابلیت‌ها اطمینان حاصل کنند. اینجاست که پای سلسله‌مراتب و سطوح قابلیت‌های پویا به میان می‌آید.

مرور انجام‌شده همچون هر تلاش پژوهشی کیفی دیگر با محدودیت‌هایی همراه بوده است. گرچه تلاش شده است تا با بهره‌گیری از نظر خبرگان و اصلاحات انجام شده، یافته‌ها به بهترین شیوه ممکن گزارش شوند؛ اما تحقیقات کیفی تحت تأثیر نظرهای پژوهشگران قرار می‌گیرند. افزون‌براین، بنا به حجم بالا و زمان‌بر بودن این گونه پژوهش‌ها، در جست‌وجوی مقاله‌ها، پایگاه‌های داده‌ای غیر از دو مورد ذکر شده کاوش نشد. از سوی دیگر، این پژوهش فقط به قابلیت‌های پویا در سطح کسب‌وکارها پرداخته است و پژوهش‌های انجام شده در دیگر حوزه‌ها (ملی، غیرانتفاعی و مانند آن) کنار گذاشته شدند که پژوهشگران علاقه‌مند می‌توانند در پژوهش‌های خود به آن‌ها بپردازند تا به عرض و عمق دانش موجود در دیدگاه قابلیت‌های پویا افزوده شود. همچنین باید به جنبه‌های ظاهری و عملی قابلیت‌های پویا اشاره شود. آنچه در مورد قابلیت‌های پویا اهمیت دارد، فارغ از فرایندها و دستورالعمل‌های رسمی (جنبه ظاهری)^۱ روال‌ها، جنبه عملی^۲ (اجرایی) آن‌هاست. در پایان باید گفت که در این پژوهش، بر اساس تفسیر یافته‌ها، گزاره‌هایی مطرح شده‌اند که هر یک می‌توانند در قالب طرح پژوهش کمی مورد مطالعه در محیط کسب‌وکارها قرار گیرند.

منابع

حیدری، علی و سیدکلایی، نادر (۱۳۹۵). ارائه مدل مزیت رقابتی شرکت‌های مشاوره مدیریت براساس نظریه قابلیت‌های پویا. مدیریت بازرگانی، ۸(۲)، ۳۱۷-۳۳۸.

شاه طهماسبی، اسماعیل؛ خداداد حسینی، سید حمید؛ کردنائیچ، اسدله؛ آزاد ارمکی، محمدتقی (۱۳۹۳). بررسی تأثیر شبکه‌های کسب‌وکار بر مزیت رقابتی با تبیین نقش قابلیت ایجاد قابلیت‌ها، مورد مطالعه صنعت ساختمان. مدیریت بازرگانی، ۸(۱)، ۱۰۷-۱۲۴.

نوروزی، حسین؛ نصرت‌پناه، رسول و بارانی، صمد (۱۴۰۱). تأثیر رهبری دیجیتال بر عملکرد شرکت‌ها در محیط‌های پویا: نقش قابلیت‌های پویا، نوآوری مدل کسب‌وکار و مزیت رقابتی پایدار. مدیریت بازرگانی، ۱۴(۳)، ۴۴۵-۴۷۴.

وارث، سید حامد؛ محمدیان، ایوب و کارگر شورکی، محمد (۱۴۰۲). نوآوری مدل کسب‌وکار پایدار در عصر دیجیتال مبتنی بر رویکرد قابلیت‌های پویا. مدیریت بازرگانی، ۱۵(۱)، ۵۴-۸۴.

References

- Aarikka-Stenroos, L. & Ritala, P. (2017). Network management in the era of ecosystems: Systematic review and management framework. *Industrial marketing management*, 67, 23-36.
- Adner, R. & Helfat, C. E. (2003). Corporate effects and dynamic managerial capabilities. *Strategic management journal*, 24(10), 1011-1025. <https://doi.org/10.1002/smj.331>
- Adner, R. (2017). Ecosystem as structure: An actionable construct for strategy. *Journal of management*, 43(1), 39-58.
- Aghimien, D., Aigbavboa, C. & Matabane, K. (2023). Dynamic capabilities for construction organizations in the fourth industrial revolution era. *International Journal of Construction Management*, 23(5), 855-864.
- Alkasim, S. B. & Bello, S. U. (2019). The Mediating Role of Competitive Strategy on the Growth Strategies and Performance of Manufacturing Based SMEs in North-West of Nigeria. *Asian Journal of Multidisciplinary Studies*, 7, 10.
- Altintas, G. & Ambrosini, V. (2019). *The role and impact of second-order dynamic capabilities in resource base modification: an empirical investigation* (No. hal-03702570).
- Altintas, G. (2023). Microfoundations of knowledge-based dynamic capabilities. *M@ n@ gement*, 26(2), 54-67.
- Ambrosini, V. & Altintas, G. (2019). Dynamic managerial capabilities. In *Oxford research encyclopedia of business and management*.
- Ambrosini, V. & Bowman, C. (2009). What are dynamic capabilities and are they a useful construct in strategic management. *International Journal of Management Reviews*, 11, 29-49. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2008.00251.x>
- Andreeva, T. & Ritala, P. (2016). What are the sources of capability dynamism? Reconceptualizing dynamic capabilities from the perspective of organizational change. *Baltic Journal of Management*, 11(3), 238-259.
- Arend, R. J. & Bromiley, P. (2009). Assessing the dynamic capabilities view: spare change, everyone? *Strategic organization*, 7(1), 75-90. doi:10.1177/1476127008100132
- Aromataris, E. & Pearson, A. (2014). The systematic review: an overview. *AJN The American Journal of Nursing*, 114(3), 53-58.
- Atkins, S., Lewin, S., Smith, H., Engel, M., Fretheim, A. & Volmink, J. (2008). Conducting a meta-ethnography of qualitative literature: lessons learnt. *BMC Medical Research Methodology*, 8(1), 1-10.

- Belitski, M., Stettler, T., Wales, W & Martin, J. (2023). Speed and scaling: an investigation of accelerated firm growth. *Journal of Management Studies*, 60(3), 639-687.
- Bindra, S., Bhardwaj, R. & Dhir, S. (2023). Integrating knowledge management and dynamic capabilities through TISM modeling and meta-analysis. *Management Research Review*, 46(4), 534-556.
- Bitencourt, C. C., de Oliveira Santini, F., Ladeira, W. J., Santos, A. C. & Teixeira, E. K. (2020). The extended dynamic capabilities model: A meta-analysis. *European Management Journal*, 38(1), 108-120.
- Bogers, M., Sims, J. & West, J. (2019, July). What is an ecosystem? Incorporating 25 years of ecosystem research. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2019, No. 1, p. 11080). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management. <https://ssrn.com/abstract=3437014>
- Bojesson, C. & Fundin, A. (2021). Exploring microfoundations of dynamic capabilities—challenges, barriers and enablers of organizational change. *Journal of Organizational Change Management*, 34(1), 206-222.
- Brewis, C., Dibb, S. & Meadows, M. (2023). Leveraging Big Data for Strategic Marketing: a dynamic capabilities model for incumbent firms. *Technological Forecasting and Social Change*, 190, 122402.
- Breznik, L. & Lahovnik, M. (2016). Dynamic capabilities and competitive advantage: Findings from case studies. *Management: journal of contemporary management issues*, 21(Special issue), 167-185.
- Brunton, G., Oliver, S. & Thomas, J. (2020). Innovations in framework synthesis as a systematic review method. *Research synthesis methods*, 11(3), 316-330.
- Cepeda, G. & Vera, D. (2007). Dynamic capabilities and operational capabilities: A knowledge management perspective. *Journal of Business Research*, 60(5), 426-437.
- Chen, Y., Liu, L., Li, W., Xie, Z. & Wei, C. (2023). Microfoundations of dynamic capabilities: a systematic review and a multilevel framework. *Management Decision*, 61(6), 1717-1753.
- Chirumalla, K. Leoni, L. & Oghazi, P. (2023). Moving from servitization to digital servitization: Identifying the required dynamic capabilities and related microfoundations to facilitate the transition. *Journal of Business Research*, 158, 113668.
- Chrastina, J. (2018). Meta-Synthesis of Qualitative Studies: Background, Methodology and Applications. *NORDSCI*.
- Čirjevskis, A. (2019). The role of dynamic capabilities as drivers of business model innovation in mergers and acquisitions of technology-advanced firms. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 5(1), 12.
- Clark, W. R., Clark, L. A., Raffo, D. M. & Williams, R. I. (2021). Extending Fisch and Block's (2018) tips for a systematic review in management and business literature. *Management Review Quarterly*, 71, 215-231.

- Coad, A., Segarra-Blasco, A. & Teruel, M. (2021). A bit of basic, a bit of applied? R&D strategies and firm performance. *The Journal of Technology Transfer*, 46(6), 1758-1783.
- Cobben, D., Ooms, W., Roijakkers, N. & Radziwon, A. (2022). Ecosystem types: A systematic review on boundaries and goals. *Journal of Business Research*, 142, 138-164.
- Collis, D. J. & Anand, B. N. (2019). *The limitations of dynamic capabilities*. Cambridge, MA, USA: Harvard Business School.
- Collis, D. J. (1994). Research Note: How Valuable Are Organizational Capabilities? *Strategic Management Journal*, 15, 143-152. <http://www.jstor.org/stable/2486815>
- Correia, R. J., Teixeira, M. S. & Dias, J. G. (2021). Dynamic capabilities: antecedents and implications for firms' performance. *International Journal of productivity and performance management*, 71(8), 3270-3292.
- Critical Appraisal Skills Programme (2023). *CASP Systematic Review Checklist*. [online] Available at: <https://casp-uk.net/casp-tools-checklists/>. Accessed: November 2023.
- da Silva, L. M, da Silveira, A. B, Monticelli, J. M. & Kretschmer, C. (2023). Microfoundations of dynamic coopetition capabilities in firms from a microbrewery cluster. *Revista de Gestão*, 30(2), 190-206.
- Danneels, E. (2012). Second-order competences and Schumpeterian rents. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 6(1), 42-58.
- De Jong, A., Mertens, G., van der Poel, M. & van Dijk, R. (2014). How does earnings management influence investor's perceptions of firm value? Survey evidence from financial analysts. *Review of Accounting Studies*, 19, 606-627.
- Dixon-Woods, M. (2011). Using framework-based synthesis for conducting reviews of qualitative studies. *BMC medicine*, 9(1), 1-2.
- Ehiedu, V. & Priscilla, I. C. (2022). Effect of corporate diversification strategies on the financial performance of industrial goods in Nigeria. *International Journal of Applied Research in Social Sciences*, 4(8), 293-305.
- Eisenhardt, K. M. & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they. *Strategic management journal*, 21(10-11), 1105-1121.
- Endres, H. (2018). *Adaptability Through dynamic capabilities*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Eriksson, T. (2014). Processes, antecedents and outcomes of dynamic capabilities. *Scandinavian journal of management*, 30(1), 65-82. DOI: 10.1016/j.scaman.2013.05.001
- Faber, A., Riemhofer, M., Rehm, S. V. & Bondel, G. (2019). *A systematic mapping study on business ecosystem types*.
- Fainshmidt, S. Pezeshkan, A. Lance Frazier, M. Nair, A. & Markowski, E. (2016). Dynamic capabilities and organizational performance: a meta-analytic evaluation and extension. *Journal of Management Studies*, 53(8), 1348-1380.

- Felin, T. & Foss, N. (2023). Microfoundations of ecosystems: The theory-led firm and capability growth. *Strategic Organization*, 14761270231159391.
- Felin, T. & Foss, N. J. (2009). Organizational routines and capabilities: Historical drift and a course-correction toward microfoundations. *Scandinavian journal of management*, 25(2), 157-167.
- Finfgeld, D. L. (2003). Metasynthesis: The state of the art—so far. *Qualitative health research*, 13(7), 893-904.
- Foss, N. J., Schmidt, J. & Teece, D. J. (2023). Ecosystem leadership as a dynamic capability. *Long range planning*, 56(1), 102270.
- Fredrich, V., Gudergan, S. & Bouncken, R. B. (2022). Dynamic capabilities, internationalization and growth of small-and medium-sized enterprises: The roles of research and development intensity and collaborative intensity. *Management International Review*, 62(4), 611-642.
- Fuertes, G., Alfaro, M., Vargas, M., Gutierrez, S., Ternero, R. & Sabattin, J. (2020). Conceptual framework for the strategic management: A literature review—Descriptive. *Journal of Engineering*, 2020, 1–21. <https://doi.org/10.1155/2020/6253013>
- Furlan, A. & Grandinetti, R. (2011). Size, relationships and capabilities: a new approach to the growth of the firm. *Human Systems Management*, 30(4), 195-213.
- Girod, S. J. & Whittington, R. (2017). Reconfiguration, restructuring and firm performance: Dynamic capabilities and environmental dynamism. *Strategic management journal*, 38(5), 1121-1133.
- Grant, M. J. & Booth, A. (2009). A typology of reviews: an analysis of 14 review types and associated methodologies. *Health information & libraries journal*, 26(2), 91-108.
- Gupta, P. D., Guha, S. & Krishnaswami, S. S. (2013). Firm growth and its determinants. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 2(1). <https://doi.org/10.1186/2192-5372-2-15>
- Haapanen, L., Hurmelinna-Laukkanen, P. & Puumalainen, K. (2020). When strategic consensus matters: dynamic managerial capabilities and firm internationalization as seen by TMT. *Cross Cultural & Strategic Management*, 27(3), 285-315.
- Hafiz, N., Latiff, A. S. A., Islam, M. A., Saif, A. N. M. & Wahab, S. A. (2022). Towards the underlying theories of small firm growth: A literature review. *FIIB Business Review*, 11(1), 36-51.
- Harris, D. & Helfat, C.E. (2021). Dynamic Managerial Capabilities. In: Augier, M, Teece, D.J. (eds) *The Palgrave Encyclopedia of Strategic Management*. Palgrave Macmillan, 452-453. London. https://doi.org/10.1057/978-1-137-00772-8_600
- Harris, D., Kaefer, F. & Salchenberger, L. (2013). The development of dynamic capabilities through organisational and managerial processes. *International Journal of Business Environment*, 5, 398-412.

- Heidari, A. & Seyed Kalali, N. (2016). Presenting a Model of Competitive Advantage of Management Consulting Firms Based on Dynamic Capability Theory. *Journal of Business Management*, 8(2), 317-338. doi: 10.22059/jibm.2016.58694 (in Persian)
- Helfat, C. E. & Martin, J. A. (2015). Dynamic managerial capabilities: Review and assessment of managerial impact on strategic change. *Journal of Management*, 41(5), 1281-1312.
- Helfat, C. E. & Peteraf, M. A. (2003). The dynamic resource-based view: Capability lifecycles. *Strategic management journal*, 24(10), 997-1010.
- Helfat, C. E. & Winter, S. G. (2011). Untangling dynamic and operational capabilities: Strategy for the (N) ever-changing world. *Strategic management journal*, 32(11), 1243-1250.
- Helfat, C. E., Finkelstein, S., Mitchell, W., Peteraf, M. A., Singh, H., Teece, D. J. & Winter, S. G. (2007) *Dynamic Capabilities: Understanding Strategic Change in Organizations*. Malden, MA: Blackwell.
- Helfat, C.E & Peteraf, M.A. (2009). Understanding dynamic capabilities: progress along a developmental path. *Strategic Organization*, 7(1), -91-102.
- Heubeck, T. & Meckl, R. (2022). More capable, more innovative? An empirical inquiry into the effects of dynamic managerial capabilities on digital firms' innovativeness. *European Journal of Innovation Management*, 25(6), 892-915.
- Hiebl, M. R. (2023). Sample selection in systematic literature reviews of management research. *Organizational research methods*, 26(2), 229-261.
- Hoon, C. (2013). Meta-synthesis of qualitative case studies: An approach to theory building. *Organizational research methods*, 16(4), 522-556.
- Jacobides, M. G., Cennamo, C. & Gawer, A. (2018). Towards a theory of ecosystems. *Strategic management journal*, 39(8), 2255-2276. <https://doi.org/10.1002/smj.2904>
- Josefy, M. A., Harrison, J. S., Sirmon, D. G. & Carnes, C. (2017). Living and dying: Synthesizing the literature on firm survival and failure across stages of development. *Academy of Management Annals*, 11(2), 770-799.
- Kaur, V. & Mehta, V. (2017). Dynamic capabilities for competitive advantage: A comparative study of IT multinationals in India. *Paradigm*, 21(1), 31-51. <https://doi.org/10.1177/0971890717701781>
- Keller, A., Konlechner, S., Güttel, W. & Reischauer, G. (2022). EXPRESS: Overcoming path-dependent dynamic capabilities. *Strategic Organization*, 14761270221125807.
- Kor, Y. Y. & Mesko, A. (2013). Dynamic managerial capabilities: Configuration and orchestration of top executives' capabilities and the firm's dominant logic. *Strategic management journal*, 34(2), 233-244.
- Kumar, V. & Ramachandran, D. (2021). Developing firms' growth approaches as a multidimensional decision to enhance key stakeholders' wellbeing. *International Journal of Research in Marketing*, 38(2), 402-424.

- Kurtmollaiev, S. (2020). Dynamic Capabilities and Where to Find Them. *Journal of Management Inquiry*, 29, 16 - 3.
- Li, D. Y. & Liu, J. (2014). Dynamic capabilities, environmental dynamism, and competitive advantage: Evidence from China. *Journal of business research*, 67(1), 2793-2799.
- Linde, L., Sjödin, D., Parida, V. & Wincent, J. (2021). Dynamic capabilities for ecosystem orchestration A capability-based framework for smart city innovation initiatives. *Technological Forecasting and Social Change*, 166, 120614.
- Ludvigsen, M. S., Hall, E. O., Meyer, G., Fegran, L., Aagaard, H. & Uhrenfeldt, L. (2016). Using Sandelowski and Barroso's meta-synthesis method in advancing qualitative evidence. *Qualitative health research*, 26(3), 320-329.
- Macpherson, A., Jones, O. & Zhang, M. (2004). Evolution or revolution? Dynamic capabilities in a knowledge-dependent firm. *R & d Management*, 34(2), 161-177.
- Makadok, R. (2001). Toward a synthesis of the resource-based and dynamic-capability views of rent creation. *Strategic management journal*, 22(5), 387-401.
- Mäkinen, S. J. & Dedehayir, O. (2012, June). Business ecosystem evolution and strategic considerations: A literature review. In *2012 18th International ICE Conference on Engineering, Technology and Innovation* (pp. 1-10). IEEE.
- Malterud, K. (2019). The impact of evidence-based medicine on qualitative metasynthesis: benefits to be harvested and warnings to be given. *Qualitative health research*, 29(1), 7-17.
- Mamédio, D., Rocha, C., Szczepanik, D. & Kato, H. (2019). Strategic alliances and dynamic capabilities: A systematic review. *Journal of Strategy and Management*, 12(1), 83-102.
- Martin, J. A. & Bachrach, D. G. (2018). A relational perspective of the microfoundations of dynamic managerial capabilities and transactive memory systems. *Industrial Marketing Management*, 74, 27-38.
- Martin, S. L. & Javalgi, R. G. (2019). Explaining performance determinants: A knowledge-based view of international new ventures. *Journal of Business Research*, 101, 615-626. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.02.041>
- Medase, K. & Barasa, L. (2019). Absorptive capacity, marketing capabilities, and innovation commercialisation in Nigeria. *European Journal of Innovation Management*, 22(5), 790-820.
- Mohamed Shaffril, H. A., Samsuddin, S. F. & Abu Samah, A. (2021). The ABC of systematic literature review: the basic methodological guidance for beginners. *Quality & Quantity*, 55, 1319-1346.
- Munn, Z., Peters, M. D., Stern, C., Tufanaru, C., McArthur, A. & Aromataris, E. (2018). Systematic review or scoping review? Guidance for authors when choosing between a systematic or scoping review approach. *BMC Medical Research Methodology*, 18, 1-7.

- Norouzi, H., Nosrat Panah, R. & Barani, S. (2022). The Influence of Digital Leadership on Firm Performance in Dynamic Environments: The Role of Dynamic Capabilities, Business Model Innovation, and Sustainable Competitive Advantage. *Journal of Business Management*, 14(3), 445-474. doi: 10.22059/jibm.2022.333405.4290 (in Persian)
- Nyamrunda, F. C. & Freeman, S. (2021). Strategic agility, dynamic relational capability and trust among SMEs in transitional economies. *Journal of World Business*, 56(3), 101175. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2020.101175>.
- Omeke, M., Ngoboka, P., Nkote, I. N. & Kayongo, I. (2021). Dynamic capabilities and enterprise growth: the mediating effect of networking. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 17(1), 1-15.
- Paterson, B. L. (2011). "It looks great but how do I know if it fits?": An introduction to meta-synthesis research. *Synthesizing qualitative research: Choosing the right approach*, 1-20.
- Paul, J. & Criado, A. R. (2020). The art of writing literature review: What do we know and what do we need to know? *International Business Review*, 29(4), 101717.
- Paul, J., Khatri, P. & Kaur Duggal, H. (2024). Frameworks for developing impactful systematic literature reviews and theory building: What, Why and How? *Journal of Decision Systems*, 33(4), 537-550.
- Paul, J., Lim, W. M., O'Cass, A., Hao, A. W. & Bresciani, S. (2021). Scientific procedures and rationales for systematic literature reviews (SPAR-4-SLR). *International Journal of Consumer Studies*, 45(4), O1-O16.
- Pavlou, P. A. & El Sawy, O. A. (2011). Understanding the elusive black box of dynamic capabilities. *Decision sciences*, 42(1), 239-273.
- Pedota, M. (2023). Big data and dynamic capabilities in the digital revolution: The hidden role of source variety. *Research Policy*, 52(7), 104812.
- Peng, M. W., Lebedev, S., Vlas, C. O., Wang, J. C. & Shay, J. S. (2018). The growth of the firm in (and out of) emerging economies. *Asia Pacific Journal of Management*, 35(4), 829-857.
- Penrose, E. (1959). *The theory of the growth of the firm*. John Wiley & Sons, New York.
- Peteraf, M., Di Stefano, G. & Verona, G. (2013). The elephant in the room of dynamic capabilities: Bringing two diverging conversations together. *Strategic management journal*, 34(12), 1389-1410.
- Protogerou, A., Caloghirou, Y. & Lioukas, S. (2012). Dynamic capabilities and their indirect impact on firm performance. *Industrial and corporate change*, 21(3), 615-647.
- Randhawa, K., Wilden, R. & Gudergan, S. (2021). How to innovate toward an ambidextrous business model? The role of dynamic capabilities and market orientation. *Journal of Business Research*, 130, 618-634.
- Ridder, A.K. (2012). External dynamic capabilities: creating competitive advantage in innovation via external resource renewal. *Academy Management Proceeding*, 1-48.

- Ruiz-Ortega, M. J., Rodrigo-Alarcón, J. & Parra-Requena, G. (2024). New directions to create dynamic capabilities: The role of pioneering orientation and interorganizational relationships. *European Management Journal*, 42(3), 371-384.
- Sauer, P. C. & Seuring, S. (2023). How to conduct systematic literature reviews in management research: a guide in 6 steps and 14 decisions. *Review of Managerial Science*, 1-35.
- Scaringella, L. & Radziwon, A. (2018). Innovation, entrepreneurial, knowledge, and business ecosystems: Old wine in new bottles. *Technological Forecasting and Social Change*, 136, 59-87.
- Schilke, O. (2014a). On the contingent value of dynamic capabilities for competitive advantage: The nonlinear moderating effect of environmental dynamism. *Strategic management journal*, 35(2), 179-203. Schilke, O. (2014b). Second-order dynamic capabilities: How do they matter? *Academy of Management Perspectives*, 28(4), 368-380.
- Schreyögg, G. & Kliesch-Eberl, M. (2007). How dynamic can organizational capabilities be? Towards a dual-process model of capability dynamization. *Strategic management journal*, 28(9), 913-933.
- Selvam, M., Gayathri, J., Vasanth, V., Lingaraja, K. & Marxiaoli, S. (2016). Determinants of firm performance: A subjective model. *International Journal of Social Science Studies*, 4(7). <https://doi.org/10.11114/ijsss.v4i7.1662>
- Shahtahmasbi, E., Khodadad Hoseini, S. H., Kordna'eej, A. & Azad Armaki, M. T. (2014). Investigating the Impact of Business Networks on Competitive Advantage by Explaining the Role of Capability of Building Capabilities Case Study: Construction Industry. *Journal of Business Management*, 6(1), 107-124. doi: 10.22059/jibm.2014.51607 (in Persian)
- Sim, J. & Mengshoel, A. M. (2023). Metasynthesis: issues of empirical and theoretical context. *Quality & Quantity*, 57(4), 3339-3361.
- Stam, E. & Wennberg, K. (2009). The roles of R&D in new firm growth. *Small Business Economics*, 33, 77-89.
- Suddaby, R. Coraiola, D. Harvey, C. & Foster, W. (2020). History and the micro-foundations of dynamic capabilities. *Strategic management journal*, 41(3), 530-556.
- Teece, D. J. (1930). Business models and dynamic capabilities Long Range Planning. *Institute for Business Innovation, F402 Haas School of Business*, 51(1), 94720-1930.
- Teece, D. J. (2007). Explicating Dynamic Capabilities: The Nature and Microfoundations of (Sustainable) Enterprise Performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319-1350. <http://www.jstor.org/stable/20141992>
- Teece, D. J. (2018). Dynamic capabilities as (workable) management systems theory. *Journal of Management & Organization*, 24(3), 359-368.
- Teece, D. J. (2021). Dynamic. In: Augier, M, Teece, D.J. (eds) *The Palgrave Encyclopedia of Strategic Management*. Palgrave Macmillan, London. 444-450. https://doi.org/10.1057/978-1-137-00772-8_600

- Teece, D. J. (2023). The evolution of the dynamic capabilities framework. In *Artificiality and sustainability in entrepreneurship* (pp. 113-129). Springer.
- Teece, D. J., Pisano, G. & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. <http://www.jstor.org/stable/3088148>
- Teece, D. J., Raspin, P. G. & Cox, D. R. (2020). Plotting strategy in a dynamic world. *MIT Sloan Management Review*, 62(1), 28-33.
- Thomas, A. & Gupta, V. (2022). Tacit knowledge in organizations: Bibliometrics and a framework-based systematic review of antecedents, outcomes, theories, methods and future directions. *Journal of Knowledge Management*, 26(4), 1014-1041.
- Thorne, S. (2022). Qualitative meta-synthesis. *Nurse Author & Editor*, 32(1), 15-18. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/nae2.12036>
- Vares, S. H., Mohammadian, A. & Kargar Shouraki, M. (2023). Sustainable Business Model Innovation in the Digital Age Based on the Dynamic Capabilities Approach. *Journal of Business Management*, 15(1), 54-84. doi: 10.22059/jibm.2021.323237.4116 (in Persian)
- Wach, K. (2020). A typology of small business growth modelling: A critical literature review. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 8(1), 159–184. <https://doi.org/10.15678/EBER.2020.080109>
- Wang, C. L. & Ahmed, P. K. (2007). Dynamic capabilities: A review and research agenda. *International journal of management reviews*, 9(1), 31-51.
- Weaven, S., Quach, S., Thaichon, P., Frazer, L., Billot, K. & Grace, D. (2021). Surviving an economic downturn: Dynamic capabilities of SMEs. *Journal of Business Research*, 128, 109-123.
- Wilden, R., Gudergan, S. & Lings, I. (2019). The interplay and growth implications of dynamic capabilities and market orientation. *Industrial Marketing Management*, 83, 21-30.
- Wilhelm, H., Maurer, I. & Ebers, M. (2022). (When) Are Dynamic Capabilities Routine? A Mixed-Methods Configurational Analysis. *Journal of Management Studies*, 59(6), 1531-1562.
- Willig, C. & Wirth, L. (2018). A meta-synthesis of studies of patients' experience of living with terminal cancer. *Health Psychology*, 37(3), 228.
- Winter, S. G. (2003). Understanding dynamic capabilities. *Strategic management journal*, 24(10), 991-995.
- Xiao, Y. & Watson, M. (2019). Guidance on conducting a systematic literature review. *Journal of planning education and research*, 39(1), 93-112.
- Zahra, S. A. & George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. *Academy of management review*, 27(2), 185-203.
- Zahra, S. A. & George, G. (2002). The net-enabled business innovation cycle and the evolution of dynamic capabilities. *Information systems research*, 13(2), 147-150.

- Zahra, S. A. Petricevic, O. & Luo, Y. (2022). Toward an action-based view of dynamic capabilities for international business. *Journal of international business studies*, 53(4), 583-600.
- Zahra, S. A., Sapienza, H. J. & Davidsson, P. (2006). Entrepreneurship and dynamic capabilities: A review, model and research agenda. *Journal of Management studies*, 43(4), 917-955.
- Zhang, Z. (2014). Hierarchical dynamic capabilities and strategic entrepreneurship in changing industrial environments. *Frontiers of Business Research in China*, 8(3), 388-410.
- Zhou, H. & De Wit, G. (2009). Determinants and dimensions of firm growth. *SCALES EIM research reports (H200903)*.
- Zhou, K. Z & Li, C. B. (2010). How strategic orientations influence the building of dynamic capability in emerging economies. *Journal of Business Research*, 63(3), 224-231.
- Zollo, M. & Winter, S. G. (2002). Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities. *Organization science*, 13(3), 339-351. <http://dx.doi.org/10.1287/orsc.13.3.339.2780>

