



Iranian Scientific Association
of Public Administration



University of
Sistan and Baluchestan

Analyzing Dynamic Capabilities in Knowledge-Based Companies in Oil and Gas Refining Industry (With a Combined Approach)

Somayeh hashemi¹ | Mehdi Haghighi Kafash² | Shahram khalilnezhad³
Vahid Khashei⁴

- ¹ Ph.D. student of Business Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran. E-mail: s_hashemi@atu.ac.ir
- ² Corresponding author, Department of Business Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran: M.haghighi@atu.ac.ir
- ³ Department of Business Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran: Sh.khalilnezhad@atu.ac.ir
- ⁴ Department of Business Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran: khashei@atu.ac.ir.

Abstract:

objectives: Dynamic capabilities refer to the organization's capacity to purposefully create, expand, or change its resource base. The basic premise of the dynamic capabilities framework is that core competencies should be used to modify short-term competitive positions that can be used to create long-term competitive advantage. In all countries of the world, the oil and gas industry plays an important role in the economy and growth of each country, and we are in an era where rapid global changes and technological innovations occur, and oil and gas refineries are affected by these changes. The perspective of dynamic capabilities has been created with the aim of explaining how to achieve and maintain competitive advantages of knowledge-based companies, especially in unstable, uncertain, complex and ambiguous environments. Oil and gas industries account for a significant share of Iran's national economy and The development and promotion of this industry plays an important role in the economic growth of the country. Therefore, considering the importance of these industries in advancing the country's goals, identifying dynamic capabilities specific to these industries becomes doubly important. The purpose of this study is to deal with the

Article type: Research

Cite this article: S. Hashemi, M. Haghighi Kafash, Sh. Khalilnezhad, V. Khashei (2025). Analyzing Dynamic Capabilities in Knowledge-Based Companies in Oil and Gas Refining Industry (With a Combined Approach). *Governance and Development Journal*, 5 (1), 119-155.
DOI: 10.22111/jipaa.2025.473285.1201.

Received: 16.08.2024

Revised: 21.10.2024

Accepted: 16.11.2024

Published: 26.03.2025



© The Author(s)

Publisher: University of Sistan and Baluchestan

better understanding of dynamic capabilities and to integrate scattered experimental findings with theory by introducing a comprehensive and concrete classification based on the systematic literature review of experimental research along with the identified components obtained from interviews with experts of knowledge companies. It is the foundation of the country's oil and gas industries.

Methods: The purpose of this research is to identify dynamic capabilities in knowledge-based companies in the field of oil and gas refining. This research is qualitative and fundamental with a systematic method and content analysis. In the systematic method, to identify and extract the articles, the systematic search only includes two internal databases; Academic and foreign jihad information science database including; Scapos (Elsevier) and Institute of Information Sciences Scientific Network (Thomson Reuters) has been limited. To measure the validity of the research, the CASP standard checklist was used, and in order to measure the reliability of the research, the Cohen's kappa index was used in the SPSS software, which was confirmed. In the theme analysis section; The statistical population of the research consists of fifteen CEOs and experts of knowledge-based companies active in the oil and gas industry, who were selected by a judgmental method. The reason why 15 people were interviewed; Saturation was the basis of the theory which means to carry out the process of data collection. When new data is not obtained, it means that the rule of theoretical saturation was used as the basis for determining the sample size. After selecting the participants, the research questions were answered through semi-structured interviews. Data analysis has been done in three stages of open coding, line by line coding, axial coding, combining codes and creating a class of more general concepts, and selective coding, and the process of choosing a class as the main category and relating other classes to this category. The software used for data analysis was MAXQDA version 2020.

Result: By examining the available articles, the components of the capabilities of knowledge-based companies in four dimensions; «Discovery ability, « leadership,« digital transformation, «external social capital were identified. In the theme analysis section; The statistical population of the research consists of fifteen CEOs of knowledge-based companies active in the oil and gas industry, who were selected by a judgmental method. After selecting the participants, the research questions were answered through semi-structured interviews. After reviewing and analyzing the obtained interviews, 348 descriptive codes were obtained, of which 44 primary themes, 14 organizing themes and 4 comprehensive themes were obtained. By examining and analyzing the theme «Human dimensions of dynamic capability», «business strategic stability», «innovation capability »and «knowledge management» form the organizing themes of dynamic capabilities. Finally, by combining the findings of the systematic review and thematic analysis, the capabilities identified in the three main dimensions; sensing, sizing and transformation.

Conclusion: Based on the findings of the study, the Knowledge-Based Companies in Oil and Gas Refining Industry can be recommended to consider these eight components of dynamic capabilities. Based on the findings, recommendations for future research and practical activities are made.

Keywords: Word, dynamic capabilities, Word, knowledge-based companies, Word, thematic analysis, Word, systematic review.



دانشگاه تهران

حکمرانی و توسعه

شماره ۱، ۳۴۶۱-۲۷۸۳

Homepage: www.jipaa.ir



انجمن علمی مدیریت دولتی ایران

واکاوی قابلیت‌های پویا در شرکت‌های دانش بنیان حوزه پالایشی صنعت نفت و گاز (با رویکرد ترکیبی)

سمیه هاشمی^۱ | مهدی حقیقی کفاش^۲ | شهرام خلیل نژاد^۳ | وحید خاشعی^۴

۱. گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران. رایانامه: s_hashemi@atu.ac.ir
۲. نویسنده مسئول، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران. رایانامه: M.haghighi@atu.ac.ir
۳. گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران. رایانامه: Sh.khalilnezhad@atu.ac.ir
۴. گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران. رایانامه: khashei@atu.ac.ir

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله پژوهشی	هدف: قابلیت‌های پویا به ظرفیت سازمان برای ایجاد، گسترش یا تغییر پایگاه منابع خود به طور هدفمند اشاره دارد. فرض اساسی چارچوب قابلیت‌های پویا این است که شایستگی‌های اصلی باید برای اصلاح موقعیت‌های رقابتی کوتاه‌مدت مورد استفاده قرار گیرد که می‌تواند برای ایجاد مزیت رقابتی بلندمدت استفاده شود. در تمام کشورهای جهان صنعت نفت و گاز هر کشور نقش مهمی در اقتصاد و رشد آن دارد و ما در عصری هستیم که تغییرات سریع جهانی و نوآوری‌های تکنولوژیکی رخ می‌دهد و پالایشگاه‌های نفت و گاز تحت تاثیر این تغییرات قرار می‌گیرند. دیدگاه قابلیت‌های پویا با هدف تبیین چگونگی دستیابی و حفظ مزیت‌های رقابتی شرکت‌های دانش بنیان به ویژه در محیط‌های ناپایدار، نامشخص، پیچیده و مبهم ایجاد شده است. صنایع نفت و گاز سهم قابل توجهی از اقتصاد ملی ایران را به خود اختصاص و توسعه و پیشبرد این صنعت نقش مهمی در رشد اقتصادی کشور ایفا می‌کند. بنابراین با توجه به اهمیت این صنایع در پیشبرد اهداف کشور، شناسایی قابلیت‌های پویا مختص این صنایع اهمیت دو چندان پیدا می‌کند. هدف این مطالعه پرداختن برای درک بهتر قابلیت‌های پویا و ادغام یافته‌های تجربی پراکنده با تئوری با معرفی یک طبقه‌بندی جامع و ملموس است که مبتنی بر بررسی ادبیات نظام‌مند تحقیقات تجربی به همراه مولفه‌های شناسایی شده حاصل از مصاحبه با خبرگان شرکت‌های دانش‌بنیان صنایع
تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۵/۲۶	
تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۷/۳۰	
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۸/۲۶	
تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۱/۰۶	
کلیدواژه‌ها: اصطلاح، قابلیت‌های پویا اصطلاح، شرکت‌های دانش‌بنیان اصطلاح، تحلیل مضمون اصطلاح، مرور نظام‌مند	

استناد: هاشمی، سمیه؛ حقیقی کفاش، مهدی؛ خلیل نژاد، شهرام؛ خاشعی، وحید (۱۴۰۴) "واکاوی قابلیت‌های پویا در شرکت‌های دانش بنیان حوزه پالایشی صنعت نفت و گاز (با رویکرد ترکیبی)" (۵(۱)، ۱۱۹-۱۵۵.



DOI:10.22111/JIPAA.2025.473285.1201

© نویسندگان

ناشر: دانشگاه سیستان و بلوچستان

نفت و گاز کشور است.

روش: هدف پژوهش حاضر، شناسایی قابلیت‌های پویا در شرکت‌های دانش‌بنیان حوزه پالایشی صنعت نفت و گاز می‌باشد. این پژوهش از لحاظ هدف کیفی و بنیادی با روش نظام‌مند و تحلیل مضمون است. در روش نظام‌مند، برای شناسایی و استخراج مقالات، جست‌وجوی نظام‌مند فقط به دو پایگاه داده‌ای داخلی شامل؛ پایگاه علوم اطلاعاتی جهاد دانشگاهی و خارجی شامل؛ اسکوپس (الزویر) و موسسه‌ی علوم اطلاعات شبکه علمی (تامسون روترز) محدود بوده است. برای سنجش روایی پژوهش از چک لیست استاندارد CASP استفاده گردید و در راستای سنجش پایایی پژوهش نیز از شاخص کاپای کوهن در نرم‌افزار SPSS استفاده شد که مورد تأیید قرار گرفت. در بخش تحلیل مضمون؛ جامعه آماری پژوهش را پانزده نفر از مدیران عامل و کارشناسان شرکت‌های دانش‌بنیان فعال صنعت نفت و گاز که به روش قضاوتی انتخاب شدند، تشکیل می‌دهد. دلیل این که چرا ۱۵ نفر مورد مصاحبه واقع شدند؛ مبنای اشباع نظری بود که به معنای انجام فرایند جمع‌آوری داده است تا زمانی که داده جدید به دست نیاید این به این معنا است که قاعده اشباع نظری به عنوان مبنای تعیین حجم نمونه استفاده شد بعد از انتخاب مشارکت‌کنندگان از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختار یافته به سوالات پژوهش پاسخ داده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها در سه مرحله کدگذاری باز کدگذاری خط به خط کدگذاری محوری ترکیب کدها و ایجاد طبقه‌ای از مفاهیم کلی تر و کدگذاری انتخابی و فرایند انتخاب یک طبقه به عنوان مقوله اصلی و ربط دادن دیگر طبقه‌ها به این مقوله انجام شده است. نرم‌افزار مورد استفاده برای تحلیل داده‌ها MAXQDA نسخه ۲۰۲۰ بوده است.

یافته‌ها: با بررسی مقالات موجود، مولفه‌های قابلیت‌های شرکت‌های دانش‌بنیان در چهار قابلیت؛ «قابلیت اکتشافی»، «رهبری»، «تحول دیجیتال» و «سرمایه اجتماعی خارجی» شناسایی شدند. در بخش تحلیل مضمون؛ جامعه آماری پژوهش را پانزده نفر از مدیران عامل و کارشناسان شرکت‌های دانش‌بنیان فعال صنعت نفت و گاز که به روش قضاوتی انتخاب شدند، تشکیل می‌دهد. بعد از انتخاب مشارکت‌کنندگان از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختار یافته به سوالات پژوهش پاسخ داده شد. پس از بررسی و تحلیل مصاحبه‌های بدست آمده، ۳۴۸ کد توصیفی بدست آمده که از این تعداد ۴۴ مضمون اولیه، ۱۴ مضمون سازمان‌دهنده و ۴ مضمون فراگیر بدست آمد. با بررسی و تحلیل مضمون؛ «ابعاد انسانی قابلیت پویا»، «پایداری راهبردی کسب-وکار»، «قابلیت نوآوری» و «مدیریت دانش» مضامین سازمان‌دهنده قابلیت‌های پویا را شکل می‌دهد. در نهایت، با تلفیق یافته‌های بخش مرور نظام‌مند و تحلیل مضمون، قابلیت‌های شناسایی شده در سه بعد اصلی؛ احساس، ربایش و بازآرایی جا گرفتند. نتیجه‌گیری: بر اساس یافته‌های پژوهش، می‌توان به شرکت‌های دانش‌بنیان در صنعت پالایش نفت و گاز توصیه کرد که هشت قابلیت پویا حاصل از یافته‌های

پژوهش را در شرایط رقابتی و نوسانات محیطی در صنعت پالایش نفت و گاز امروزه در نظر بگیرند. بر اساس یافته‌ها، توصیه‌هایی برای تحقیقات آتی و فعالیت‌های عملی ارائه شده است. براساس یافته‌ها توصیه‌ها برای فعالیتهای پژوهشی و عملی آتی پیشنهاد شده است.

مقدمه

امروزه دیدگاه قابلیت‌پویا^۱، یکی از موضوعات مهم روز حوزه استراتژی محسوب می‌شود (آسیجی و رینگو^۲، ۲۰۲۰). یکی از دلایل اصلی موفقیت کسب‌وکارها در محیط‌های متلاطم توانایی سازمان‌ها در توسعه قابلیت‌های پویا است (بوسیر و همکاران^۳، ۲۰۲۱) و شرکت‌های دانش بنیان بعنوان یکی از اصلی‌ترین عوامل ایجاد این مهم می‌باشند. سازمان‌ها در اقتصادهای نوظهور فعلی در محیطی پویا و نامطمئن با تغییرات تکنولوژیکی، تغییرات مقررات، افزایش رقابت و اقدامات کارآفرینانه برای تولید ارزش و دستیابی به یک مزیت رقابتی پایدار تطابق می‌یابند. افزایش شدت رقابت در فضای کسب و کار و تغییرات مداوم پیش‌بینی نشده و گاه اساسی در محیط پیرامون بنگاه‌ها آنها را واداشته است تا به فکر استمرار حفظ موقعیت استراتژیک خود در بازار و در مقایسه با رقبا باشند (دویسکو^۴، ۲۰۲۲). بخش مهمی از استراتژی‌های سازمان‌ها، به موضوع نحوه تخصیص منابع و قابلیت‌ها و فعالیت‌ها سازمان اشاره دارد. این دسته از استراتژی‌ها شامل ارزیابی و تصمیم‌گیری در مورد مسائل مهم سازمان است، از جمله اولویت‌های تخصیص منابع، معیارهای اساسی و کلیدی موفقیت در هر واحد کسب‌وکار، هماهنگ‌سازی فعالیت‌ها و انتقال قابلیت‌ها در میان واحدها و تعیین میزان ترکیب و یکپارچگی واحدهای کسب‌وکار، جایگاه و نقش کسب‌وکارهای کوچک در توسعه و پیشرفت کشور را می‌توان نقشی حیاتی دانست، سرمایه‌گذاری در این بخش می‌تواند منجر به اقتصاد دانش بنیان شود. دولت‌ها، سازمان‌های دانش بنیان را بعنوان منبعی مهم و کلیدی در تامین درآمد و اشتغال و نیرویی تاثیرگذار در توسعه و رشد میدانند (المالوف و بهیماه^۵، ۲۰۲۲). یک سازمان دانش بنیان شرکت یا موسسه حقوقی است که به منظور تبدیل دانش و ثروت بوسیله ایجاد کسب‌وکار بر پایه دانش تشکیل می‌شود؛ اعم فعالیت‌های آنها تحقیق و توسعه در زمینه‌ی فناوری‌های جدید قابل توسعه و پیشرفته می‌باشد که در نهایت به رشد و توسعه‌ی اقتصادی مبتنی بر دانش در کشور کمک شایانی می‌نماید (فورنیوال و همکاران^۶، ۲۰۱۹).

از آنجایی که اهمیت و تعداد سازمان‌های دانش بنیان در کشور روزبه‌روز افزون‌تر می‌شود و با در نظر گرفتن محیط پیچیده و رقابتی و غیرقابل پیش‌بینی نیاز این نوع سازمان‌ها پررنگ‌تر شده است، دیدگاه قابلیت‌های پویا یکی از نظریات مهم در این حوزه می‌باشد، که می‌تواند تا حدی پاسخگو در موقعیت‌های بسیار متلاطم و پیچیده باشد چگونه و چرا برخی از شرکت‌ها موفق می‌شوند در بازارهایی با محیط‌های فناوری، اجتماعی و بازار

¹ Dynamic Capability

² Asija & Ringov

³ Buccieri & et al

⁴ Dovbischuk

⁵ El Maalouf & Bahemia

⁶ Furnival & et al

به سرعت در حال تغییر رشد کنند در حالیکه برخی دیگر از بین می‌روند؟ ساختار قابلیت‌های پویا با هدف تبیین این پدیده است. تحقیق پیرامون قابلیت‌های پویا با مشارکت اصلی تیس و همکارانش (تیس و همکاران^۱، ۱۳۷۷) آغاز شد و به دنبال آن جریان رو به رشد مشارکت‌ها (کابالو وان^۲، ۲۰۲۲) ادامه یافت.

اگرچه تعاریف متفاوتی از قابلیت‌های پویا ارایه شد، اما آنها در مفهوم قابلیت‌های پویا که به معنی توانایی شرکت و فرآیندهای آن برای شکل‌دهی مجدد منابع به منظور دستیابی به مزیت رقابتی در محیط‌های جدید و آینده، مشترک هستند. بدنه این تحقیقات فاقد درک درستی از اینکه قابلیت‌های پویا در سازمان‌ها چه هستند و اینکه طیف کاملی از قابلیت‌های پویا که در عمل به جای تئوری وجود دارد چیست؟ (چیرومال^۳، ۲۰۲۱)

از سوی دیگر، اهمیت صنعت نفت و گاز در ابعاد مختلف زندگی امروزی، این صنعت را به یکی از صنایع محوری دنیا تبدیل کرده است و جریان عظیمی از سرمایه‌گذاری را به خود معطوف ساخته است، برآورد اوپک از میزان سرمایه‌گذاری مورد نیاز تا افق ۲۰۴۰ به رقمی در حدود ۱۰ تریلیون دلار فقط برای صنعت نفت بالغ می‌شود (سیروسکی^۴، ۲۰۱۹). این حجم از سرمایه‌گذاری فضای رقابتی را در این صنعت تشدید خواهد کرد و نقش آفرینان اصلی باید تلاش کنند تا برای افزایش رقابت‌پذیری و جلوگیری از زوال در بازه بلندمدت، سهم بیشتری از جریان سرمایه‌گذاری‌ها را به سوی خود جذب کنند (دآرو و پیرز^۵، ۲۰۲۱). ضریب پیچیدگی نلسون معیاری است که نحوه عملکرد پالایشگاه از نظر قابلیت‌های تولید فرآورده‌های با ارزش افزوده بالاتر را نشان می‌دهد. به این معنی که هر چه این ضریب بالاتر باشد پالایشگاه توان بیشتری در تبدیل یک بشکه نفت خام به محصولات سبک تر و با ارزش افزوده بالاتر دارد.

این شاخص در پالایشگاه یکی از مهمترین عوامل موثر بر وضعیت سوددهی این صنعت است. شاخص نلسون، شاخصی بدون واحد است که میزان «پیچیدگی» یک پالایشگاه و گستره محصولات تولیدی نیازمند تکنولوژی‌های بالا را مشخص می‌کند. متوسط این شاخص در ایران ۵٫۷۵ است. متوسطی که فاصله‌ی به شدت قابل تامل با شاخص ۱۴ در پالایشگاه‌های برتر جهان دارد.^۶ هنگامی که از توسعه صنعت پالایشگاهی سخن به میان می‌آید، تمرکز اصلی بر افزایش ظرفیت تولید ایران است و کمتر به افزایش پیچیدگی پالایشگاه‌های ایران و افزایش توان تکنولوژیکی در این صنعت صحبت می‌شود. در حالیکه بالا بردن توان تکنولوژیکی و افزایش سطح پیچیدگی پالایشگاه‌ها اولویت اصلی افزایش ارزش افزوده این صنعت و دوری از خام‌فروشی است. در واقع با شناخت ترکیب بهینه قابلیت‌ها، می‌توان روی ارتقای قابلیت‌های راهبردی فعلی سرمایه‌گذاری کند، قابلیت جدید ساخت و سرمایه‌گذاری‌ها را روی قابلیت‌هایی که دیگر برای راهبرد ضروری به شمار نمی‌آیند، کاهش داد (ارنزو همکاران^۷، ۲۰۲۰).

¹ Teece et al

² Cabral & van Winden

³ Chirumalla

⁴ Čirjevskis

⁵ DeAro & Perez

⁶ Outlook refinery of iran

⁷ Arranz & et al

ایران به عنوان یکی از تولیدکنندگان اصلی نفت و گاز نیز از چنین وضعیتی مستثنا نیست.^۱ صنایع نفت و گاز سهم قابل توجهی از اقتصاد ملی ایران را به خود اختصاص و توسعه و پیشبرد این صنعت نقش مهمی در رشد اقتصادی کشور ایفا می‌کند. بنابراین با توجه به اهمیت این صنایع در پیشبرد اهداف کشور، شناسایی قابلیت‌های پویا مختص این صنایع اهمیت دو چندان پیدا می‌کند. هدف این مطالعه پرداختن برای درک بهتر قابلیت‌های پویا و ادغام یافته‌های تجربی پراکنده با تئوری با معرفی یک طبقه‌بندی جامع و ملموس است که مبتنی بر بررسی ادبیات نظام‌مند تحقیقات تجربی به همراه مولفه‌های شناسایی شده حاصل از مصاحبه با خبرگان شرکت‌های دانش‌بنیان صنایع نفت و گاز کشور است.

ادبیات موضوع و پیشینه پژوهش

قابلیت‌های پویا

بر طبق مقاله تیس و همکاران (۲۰۰۹) قابلیت‌های پویا شامل شایستگی‌ها و توانایی‌های شرکت برای یکپارچگی ساختن و بیکربندی دوباره قابلیت‌های درونی و بیرونی به منظور پاسخگویی به تغییرات محیطی است (عقیمیان و همکاران، ۲۰۲۱). قابلیت پویا ظرفیت شرکت‌ها به منظور حل مشکلات به صورت نظام‌مند بوسیله کشف و شناسایی فرصت‌ها و تهدیدها و اتخاذ تصمیمات آنی برای تغییرات مناسب است. قابلیت‌های پویا گاهی ممکن است ریشه در تغییر خاصی در روال‌ها داشته باشند (مثلاً توسعه محصول در طول مسیر مشخص) و تجزیه و تحلیل (مثلاً انتخاب‌های سرمایه‌گذاری) (جاردنو همکاران، ۲۰۲۱). با این حال، آنها بیشتر ریشه در اقدامات خلاقانه مدیریتی و کارآفرینی دارند (به عنوان مثال، بازارهای جدید پیشگام) (گاریدو و همکاران، ۲۰۲۰). آنها منعکس‌کننده سرعت و درجه‌ای هستند که منابع/ شایستگی‌های خاص شرکت را می‌توان همسو کرد تا با فرصت‌ها و الزامات محیط تجاری مطابقت داشته باشد (ملو و همکاران، ۲۰۱۹). ماهیت منابع/ شایستگی‌ها و همچنین قابلیت‌های پویا این است که به طور کلی نمی‌توان آن‌ها را خریداری کرد. آن‌ها باید ساخته شوند. همانطور که در بالا ذکر شد، قابلیت‌های پویا ظرفیت همسویی مجدد را اندازه‌گیری می‌کنند، و منابع/ شایستگی‌ها یکپارچه و دوباره ادغام می‌شوند تا با محیط کسب‌وکار هماهنگ شوند. سنجش، تصرف و دگرگونی؛ ویژگی‌های خاص شرکت‌ها است که آنها را قادر می‌سازد تا با محیط کسب‌وکار تکامل یابند. چنین قابلیت‌هایی برای سودآوری بلندمدت حیاتی هستند (کارامان و ساوانویسن، ۲۰۲۱). دیدگاه قابلیت پویا، در حال حاضر یکی از قابل‌اتکاترین چارچوب‌ها در دستور کار استراتژی در نظر گرفته می‌شود که هدف آن شناسایی محرک‌های بقا و رشد در بلندمدت سازمان است (کوویل و همکاران، ۲۰۲۱).

¹ Outlook refinery of iran

² Aghimien & et al

³ Jardon & Martinez-Cobas

⁴ Garrido-Moreno et al

⁵ Gonzalez & Melo

⁶ Karman & Savanevičienė

⁷ Dynamic Capability vision

⁸ Kevill & et al

هدف از رویکرد قابلیت پویا توضیح مزیت رقابتی شرکت‌ها در طول زمان است (خان و همکاران^۱، ۲۰۲۰). خاستگاه این مفهوم در مدیریت استراتژیک نهفته است، اما در حوزه‌های متنوعی مانند بازاریابی، کارآفرینی، مدیریت ریسک، مدیریت نوآوری به کار گرفته شده است (لیم و رسول^۲، ۲۰۲۲). نحوه دستیابی سازمان‌ها به مزیت رقابتی و عملکرد برتر همواره کانون تحقیقات مدیریت استراتژیک بوده است. در این چارچوب، میتوان به دیدگاه مبتنی بر منابع^۳ اشاره کرد. (لین و همکاران^۴، ۲۰۲۰). دیدگاه مبتنی بر منابع، تنوع رقابتی و عملکرد را بر اساس منابع داخلی توضیح میدهد و به عنوان پاسخی برای غلبه بر محدودیت‌های اقتصاد صنعتی برای بهبود عملکرد شرکت عمل میکند (لیند و همکاران^۵، ۲۰۲۱). به مرور محققین استدلال نمودند که منابع مزیت رقابتی علاوه بر منابع داخلی، شامل منابع خارجی نیز است. به ویژه در نتیجه پویایی روزافزون محیط، ارزش ایجاد شده توسط منابع در کوتاه‌مدت منسوخ شده و برای هیچ بنگاهی دائمی نخواهد بود. این در حالی است که دیدگاه مبتنی بر منابع نمایی ایستا از سید منابع یک شرکت ارائه می‌دهد (تیس، ۲۰۱۸). لذا بر اساس فراخوان‌های علمی گسترده در تلاش برای رفع این کاستی، زمینه برای ظهور دیدگاه قابلیت‌های پویا بر اساس یافته‌های دیدگاه مبتنی بر منابع اقتصاد تکاملی و تئوری رفتار فراهم شد. وقتی توانایی بکارگیری منابع بعنوان یک قابلیت مطرح می‌شود دیدگاه قابلیت‌های پویا، می‌تواند توجیه‌کننده بسیاری از انتخاب‌ها باشد. به ویژه که دیدگاه قابلیت‌های پویا در مدیریت استراتژیک بیانگر ضرورت پیگیری همزمان جستجو برای فرصت‌های جدید و درعین حال بهره‌مندی از دستاوردهای گذشته برای شکل دادن به آینده بنگاه در مواجهه با بازارهای پویاست (ساندر و گانش^۶، ۲۰۲۱). در حالی که قابلیت‌های سازمانی بنگاه را قادر به تولید محصولات و خدمات مختلف می‌سازند، قابلیت‌های پویا از طریق تغییر و دستکاری منابع اساسی بنگاه، راهنما و تسهیل‌کننده توسعه قابلیت‌های سازمانی آن هستند. دیدگاه قابلیت‌های پویا می‌تواند به توان مدیریت برای ساختن سازمان یا صنعت قدرتمند در راستای افزایش رقابت‌پذیری کمک کند. این دیدگاه همچنین عقلانیت نظری که منبع اطلاعاتی مورد نیاز برای توسعه استراتژیک سازمان در دل صنعت است را نیز تأمین می‌نماید (سلوک و همکاران^۷، ۲۰۲۱). به کارگیری رویکرد قابلیت پویا به ما این امکان را می‌دهد که علاوه بر بررسی عوامل متداول به ابعاد نوظهور آن نیز توجه کنیم. نتایج مطالعات موسسه رولند برگر^۸ نشان می‌دهد که رویکرد تازه سازمان‌ها در اختیار گرفتن منابع مشخص و یا استفاده از تمرکز در ارائه خدمات به شرکت‌های تابعه نیست و می‌توان گفت این رویکرد به سمت خلق قابلیت‌های خلق ارزش برای واحدهای کسب و کار تابعه تغییر یافته است. بنابراین مطالعه نحوه شکل‌گیری این قابلیت‌ها و همین‌طور چگونگی به کارگیری دیدگاه منبع محور در شکل‌گیری آن‌ها تنها با بهره‌گیری از رویکرد قابلیت‌های پویا ممکن مینماید (سلوک و کامدلندر^۹، 2021).

¹ Khan & et al

² Lim & Rasul

³ Resource-Based View

⁴ Lin & et al

⁵ Linde & et al

⁶ Sunder & Ganesh

⁷ Soluk & et al,

⁸ Roland Berge

⁹ Soluk & Kammerlander

جدول ۱. تعاریف قابلیت های پویا

تعاریف	محقق
قابلیت شناسایی مشتریان با نیازهای برطرف نشده با کمک فناوری اطلاعات، قابلیت پویا تا حدی توسط روال ها و فرآیندهای (سازمانی، توانایی های رهبری برای مدیریت، توانایی های یکپارچه سازی، و ساخت دوباره شایستگی های داخلی و خارجی برای واکنش سریع به تغییرات محیط اطراف، ظرفیت استفاده از فرصت ها با سرعت و کارایی	تیس (۲۰۱۸) ^۱
قابلیت پویا در زنجیره تامین برای شیوه های تجاری موثر در مدیریت زنجیره تامین و عملکرد معرفی شده است.	هانگ و همکاران ^۲ (۲۰۱۸)
قابلیت پویا مبنی بر سه مولفه فرایند کسب، تولید و ترکیب دانش ^۳ به منظور ادراک و کشف تغییرات محیطی و تطابق با آنها، تعریف می کند	زهرا و همکاران ^۳ ۲۰۱۱
قابلیت پویا فرآیندی است که بر منابع تأثیر می گذارد	آمبروسینی و براون ^۴ (۲۰۰۹)
روال ها، سیستم ها و فرآیندهای پایدار که قابل مشاهده، شناخته شده و معمولاً برای ایجاد پیکربندی های منابع جدید طراحی شده اند.	داوینگ و گورهام ^۵ (۲۰۰۹)
فرآیندهای سازمانی خاص که توسط آن مدیران پایگاه منابع خود را تغییر می دهند.	کاووسکیل و همکاران ^۶ ۲۰۰۷
ظرفیت ایجاد، تقویت یا اصلاح پایگاه منبع.	هلفت و همکاران ^۷ (۲۰۰۷)
قابلیت پویا شامل سه مرحله شناسایی، ساخت و مدیریت	پابلو و همکاران، ۲۰۰۷
مقدمات نوآوری از افراد، شرکت ها و یا شبکه ها ناشی می شود.	روتراهام و هس ^۸ (۲۰۰۷)
فرآیندهای سازمانی خاص که توسط آن مدیران پایگاه منابع خود را تغییر می دهند.	کاووسکیل و همکاران ^۹ (۲۰۰۷)
اثرات متقابل بین بازاریابی و فناوری بر عملکرد فقط در محیط های بسیار آشفته قابل توجه است.	سانگ و همکاران ^{۱۰} (۲۰۰۵)
روال هایی که باعث تغییرات می شوند	وینتر ^{۱۱} (۲۰۰۳)
منابعی که شرکت ها در فرآیندهای پیکربندی مجدد، کسب و ایجاد مزیت های رقابتی استفاده می کنند.	آیزنهارت ^{۱۲} (۲۰۰۳)

¹ Teece² Hong et al.³ Zheng et al⁴ Acquisition/absorption, generation/creation, and combination/integrate capabilities.⁵ Ambrosini and Bowman⁶ Doving & Gooderham⁷ Cavusgil et al.⁸ Helfat et al⁹ Rothaermel and Hess¹⁰ Cavusgil.¹¹ Song et al^{12,12} Winter¹³ Eisenhardt

شرکت‌های دانش بنیان

یکی از الزامات نوآوری که می‌تواند از شکست جلوگیری نماید استراتژی است، در سازمانی که افراد تصور مینمایند که باید بدون هیچ‌گونه چهارچوب مشخصی بیاندیشند باعث بروز مشکلاتی می‌شود، چرا که هیچ حد و مرز و محدودیتی (قانون) برای تفکر وجود ندارد و با دیدگاه تولیدگرا که تفکری در راستای تولید می‌باشد دچار تناقض می‌شود (میشل و همکاران^۱، ۲۰۲۱). هر چند با احتمال بسیار کم (یک در میلیون) ممکن است ایده‌ی مولدی بوجود آید اما فاقد صرفه‌ی اقتصادی خواهد بود (مورچتز و همکاران^۲، ۲۰۲۰). در سال‌های اخیر شرکت‌های کوچک یا متوسط به عنوان موتور رشد اقتصادی در توسعه و پیشرفت اقتصادی کشورها شناخته شده‌اند. براین اساس معیارهای اتحادیه اروپا، تعاریف متعددی را برای بنگاه‌های کوچک و متوسط بیان نموده‌اند از جمله اینکه، مهم‌ترین ویژگی و مزیت این نوع بنگاه‌ها این است که تعداد کارکنان آنها کمتر از ۲۵۰ نفر بوده و میزان گردش مالی سالانه آنها هم از ۴۰ میلیون یورو بیشتر نباشد (پایول و همکاران^۳، ۲۰۲۲).

مروری بر متون موجود در این زمینه نشان می‌دهد تعریف واحدی از سازمان دانش بنیان وجود ندارد و افراد مختلف با رویکردهای متفاوتی این نوع از سازمان‌ها را مفهوم‌سازی کرده‌اند. برخی پژوهشگران، سازمان دانش بنیان را معادل سازمان یادگیرنده تعریف کرده‌اند؛ سازمان‌های دانش بنیان ویژگی‌های سازمان‌های یادگیرنده را دارند اما نکته مهم‌تر در این سازمان‌ها خلق ثروت و ارزش آفرینی با اتکا به منابع و نیز محصولات دانشی است که در قالب عرضه نرم افزارها، فناوری‌ها و خدمات فنی و تخصصی با ارزش افزوده بالا عینیت می‌یابد. (اوبایا و همکاران، ۲۰۲۲)

بر مبنای تعریف ارائه شده در قانون حمایت از شرکت‌ها و مؤسسات دانش بنیان و تجاری‌سازی نوآوری‌ها و اختراعات، سازمان‌های دانش بنیان نهادهایی هستند که، به منظور هم‌افزایی علم و ثروت، توسعه اقتصاد دانش-محور، تحقق اهداف علمی و اقتصادی شامل؛ (گسترش و کاربرد اختراع و نوآوری) و تجاری‌سازی نتایج تحقیق و توسعه شامل؛ (طراحی و تولید کالا و خدمات) در حوزه فناوری‌های برتر و با ارزش افزوده فراوان مشغول فعالیت هستند. سازمان‌های دانش بنیان سازمان‌هایی هستند که بقای آنها به خلق دانش از طریق پژوهش و شکوفایی آنها به نوآوری‌های دانشی بستگی دارد.

¹ Mishra & et al

² Murschetz & et al

³ Pandey & Paul,

⁴ Obaya & et al

جدول (۲): ابعاد و متغیرها و دسته بندیهای شرکت های دانش بنیان

منبع	ابعاد و متغیرها
ریزونی (۱۹۹۱)	ویژگی های فناورانه
کوبرگ و همکاران، ۱۹۹۶	نوع فناوری تولیدی
ها تیزجرونوگلو، ۱۹۹۷. (آرپیوگی و همکاران، ۱۹۹۱)، (دی مارچی همکاران، ۱۹۹۶)، (آروائیتیس و هولنستین، ۱۹۹۸) (او انگلیستا، ۲۰۰۰)، (پارهانکنگاس و آرتیوس (۲۰۰۳)، (کارگروه ارزیابی و تشخیص صلاحیت، شرکت های دانش بنیان (۱۳۹۲)	شدت فناوری نوآوری نسبت هزینه های تحقیق و توسعه و به درآمد شرکت، نسبت منافع درونی به منابع بیرونی، دانش، هزینه های نوآوری به ادای هر کارمند، درصد نوآوران
کارگروه ارزیابی و تشخیص صلاحیت شرکت های دانش بنیان (۱۳۹۲)	نوع دستیابی به دانش فنی خلق در شرکت جذب از طریق انتقال فناوری و بومی سازی
(دی جانگ و مارسیلی ۲۰۰۶)، (آروائیتیس و هولنستین، ۱۹۹۸)، (او انگلیستا، ۲۰۰۰)	ورودی نوآوری بودجه نوآوری، تحقیق و توسعه و طراحی، هزینه کرد تحقیق و توسعه)
کارگروه ارزیابی تشخیص صلاحیت شرکت های دانش بنیان (۱۳۹۲)	خروجی نوآوری (نوآوری محصول/ نوآوری فرآیند، نسبت نوآوری محصول به نوآوری فرآیند، ارزش نوآوری ها، سهم فروش نوآوری ها، سهم فعالیت های دانش بنیان از درآمد شرکت...
(ریزونی، ۱۹۹۱)	مبدا و منشا نوآوری های اصلی (انقلابی تدریجی)
(مالربا و ارسینگو، ۱۹۹۶)	تمرکز و ثبات نوآوری
(پویت، ۱۹۸۴)	ابزار تملک (ثبت اختراع، حقوق مالکیت فکری، محرمانگی و برنامه ریزی و استراتژی نوآوری (پیشروی دنباله روی شکست قیمت، طراحی محصول، نرخ و جهت گیری تنوع فناورانه، جهت گیری بیرونی)
(پویت، ۱۹۸۴)، (ریزونی، ۱۹۹۱)، (د بجانگ و مارسیلی، ۲۰۰۶)	منابع نوآوری و فناوری
(آرچیوگی و همکاران، ۱۹۹۱)، (آروائیتیس و هولنستین، ۱۹۹۸) (او انگلیستا، ۲۰۰۰)	منابع دانش
(ریزونی، ۱۹۹۱)	ضعف های مربوط به فعالیت های نوآوران (کمبود منابع مالی، ضعف مدیریت و...)
(کارگروه ارزیابی و تشخیص صلاحیت شرکت های دانش بنیان ۱۳۹۲)	سن شرکت
(پویت، ۱۹۸۴)، (آرچیوگی و همکاران، ۱۹۹۱)	اندازه شرکت
(کارگروه ارزیابی و تشخیص صلاحیت شرکت های دانش بنیان ۱۳۹۲)	سابقه بیمه پرداختی به کارکنان
(ریزونی، ۱۹۹۱)	ساختار سازمانی شرکت
(ریزونی، ۱۹۹۱)	استراتژی شرکت
(ریزونی، ۱۹۹۱)	فاکتور اصلی موفقیت شرکت

	ریشه‌ی شکل‌گیری شرکت، پس از زایشی (دانشجویی آکادمیک)	(پیرونا و سورلمنت، ۲۰۰۳)
	میزان مکمل بودن شرکت پیش از زایش	پارهانگانگاس و آرتیوس، ۲۰۰۳
	سطح مالکیت شرکت مادر در شرکت زایشی، پس از زایش شرکت	پارهانگانگاس و آرتیوس، ۲۰۰۳
	نوع صنعتی که شرکت در آن مشغول به کار است (تولیدی / خدماتی)	پارهانگانگاس و آرتیوس، ۲۰۰۳ (پیرونا و سورلمنت، ۲۰۰۳)
مشخصه	الگوی حوزه فعالیت شرکت (بالغ یا در حال رشد، تسلط) شرکت های کوچک و بزرگ	(ریزونی، ۱۹۹۱)
	انواع کاربران (حساس به قیمت حساس به کیفیت)	(ریزونی، ۱۹۹۱)
	میزان سرمایه	(آرچیوگی و همکاران، ۱۹۹۱)، پندر، ۲۰۰۳
	میزان فروش	(کارگروه ارزیابی و تشخیص صلاحیت شرکت‌های دانش بنیان ۱۳۹۲)

شرکت‌های دانش بنیان و قابلیت‌های پویا

در این بخش به موضوع هم‌پوشانی دو زمینه اصلی نظری پژوهش حاضر یعنی قابلیت‌های پویا و شرکت‌های دانش بنیان خواهیم پرداخت. برای این منظور ابتدا گزارشی از پژوهش‌های انجام شده در این حوزه ارائه می‌دهیم، سپس ضمن بررسی ادبیات بر مبنای آنچه از هر کدام از این مفاهیم ارائه شد. به توجیه نظری وجود ارتباط میان آنها می‌پردازیم و در نهایت با شناسایی زمینه‌های مشترک موجود، بنیان نظری پژوهش تبیین خواهد شد. سوال کلیدی این است که چگونه شرکت‌ها به مزیت رقابتی دست می‌یابند و آن را حفظ می‌کنند. تیس و پیسانو (۱۹۹۷) به این پرسش از دریچه قابلیت‌های پویا پاسخ داده‌اند. در ادبیات تحقیق تعاریف گوناگونی از مفهوم قابلیت‌های پویا وجود دارد. از نظر تیس و همکاران (۱۹۹۷)، قابلیت‌های پویا عبارتند از توانایی شرکت (سازمان) در یادگیری ایجاد منابع^۱ و قابلیت‌های داخلی و خارجی، و نیز ترکیب^۲ و استفاده هماهنگ^۳ از آن‌ها به منظور مدیریت تغییرات سریع محیطی و تطابق با این تغییرات چن و جاو^۴ (۲۰۰۹) در مقاله‌ای با عنوان «ایجاد قابلیت‌های پویای جهان شمول از طریق نوآوری: مطالعه موردی از سازمان‌های فرهنگی تایوان» قابلیت‌های پویای فراگیر که همان مزایای مخصوص یک شرکت است و گسترش بین‌المللی شرکت‌های فرهنگی در تایوان را از منظر توسعه پایدار تجزیه و تحلیل کردند. از این مطالعه اکتشافی شش قابلیت پویا به عنوان نیروهای محرک ایجاد محصولات فرهنگی جدید که از طریق نوآوری مداوم شرکت را احیا می‌کنند، شناسایی شدند. هر قابلیت پویا جهان شمول در واقع از منابع شرکت بهره می‌برد. نتایج مطالعه موردی نشان می‌دهد که قابلیت‌های پویای جهان شمول شرکت‌های فناوری محور به سازمان‌های فرهنگی کمک می‌کنند تا تجارت خود را جهانی کرده و ارزش خلق کنند. آنها در مطالعه خود دو راه برای توسعه جهان

¹ Building / learning capabilities

² Integrating capabilities

³ Coordinating / reconfiguring capabilities

⁴ Chen & Jaw

شمول معرفی می‌کنند که سازمانهای فرهنگی می‌توانند برای افزایش ارزش از آنها استفاده کنند. استرهل و همکاران^۱ (۲۰۱۰) نیز در مقاله ای با عنوان «قابلیت‌های یادگیری و رشد کسب و کارهای مخاطره پذیر جدید فناوری محور» تأثیر یادگیری سازمانی را به عنوان محرک رشد درون زا برای کسب و کارهای مخاطره پذیر جدید فناوری محور در نظر می‌گیرند. در این مطالعه طی یک دوره ۱۲ ساله مسیر رشد ۳۴ شرکتی که حداقل بخشی از سرمایه آنها توسط سرمایه‌گذاری مخاطره پذیر تأمین شده است مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. این مطالعه نشان می‌دهد که اتخاذ هشت مجموعه از سیستم‌ها، که به عنوان شاخص‌های پیدایش قابلیت‌های پویا استفاده می‌شوند با رشد کسب و کار مخاطره پذیر همبستگی مثبت دارند. این سیستمها عبارتند از: برنامه‌ریزی استراتژی، برنامه‌ریزی مالی و ارزیابی آن، برنامه‌ریزی منابع انسانی و ارزیابی آن، توسعه محصول، بازاریابی و فروش و مشارکت.

پیتلیس و تیس^۲ (۲۰۰۷) نیز در پژوهشی با عنوان «هم آفرینی در بازار بین‌الملل، قابلیت‌های پویا و نظریه کارآفرینی سازمان چند ملیتی» دریافتند که قابلیت‌های پویا به طور خاص در پیشبرد برنامه‌های راهبردی و به طور کلی بر اقتصاد دانش محور موثر بوده است. وانگ و احمد^۳ (۲۰۰۷) قابلیت پویا را شامل سه قابلیت جذب دانش، نوآوری و انطباق^۴ می‌دانند. اورتین انجل و و ندرل هرو^۵ (۲۰۱۴) در کار تحقیقاتی خود به بررسی عملکرد اقتصادی شرکت‌های زایشی دانشگاهی در مقایسه با سایر بنگاه‌های جدید فناوری محور در سال‌های اولیه خود پرداختند. محققان با استفاده از یک مجموعه داده طولی، تکامل کل فاکتور بهره‌وری شرکت‌ها (بهره‌مندی از قابلیت‌ها) را در هر دو نوع شرکت مقایسه نمودند. نتایج نشان دادند که شرکت‌های زایشی دانشگاهی نسبت به سایر شرکت‌ها در ابتدای راه عملکرد ضیف تری داشته‌اند اما بهره‌وری در این شرکت‌ها سریعتر رشد کرده و کمبود اولیه آنها پس از ۲ یا ۳ سال کار ناپدید شده است. بنابراین شواهد نشان می‌دهد که شرکت‌های زایشی دانشگاهی دارای قابلیت‌های اساسی اولیه کمتر اما قابلیت پویای بیشتر از بنگاه‌های جدید مستقل فناوری محور هستند. گنیزی و همکاران^۶ (۲۰۱۴) در پژوهشی در مورد بنگاه‌های کوچک و متوسط، سه جهت‌گیری بازاریابی، کارآفرینی و یادگیری را که منعکس کننده قابلیت‌های پویا هستند، مورد ارزیابی قرار دادند.

نویسندگان سازگاری برنامه بازاریابی و یکپارچگی داخلی به عنوان واسطه‌های رفتاری بر موفقیت در بازار خارجی را مورد بررسی قرار دادند. نویسندگان سازگاری برنامه بازاریابی و یکپارچگی داخلی به عنوان واسطه‌های رفتاری بر موفقیت در بازار خارجی را توصیه نمودند. هورا و همکاران^۷ (۲۰۱۸) در مقاله‌ای با عنوان «علل و تأثیرات همکاری بین رقبا^۸ بین شرکت‌های نوپا^۹ و شرکت‌های بزرگ^{۱۰} بیان می‌دارند که همکاری

¹ Strehle et al

² Pitelis & Teece

³ Wang & Ahmed

⁴ absorptive, innovative, and adaptive capabilities

⁵ Ortín-Ángel, P., & Vendrell

⁶ Gnizy et al

⁷ Hora et al

⁸ Coopetition (collaboration between competitors)

⁹ start-ups

¹⁰ corporates

بین رقبا در بین بنگاه‌های جوان (یعنی شرکت‌های نوپا) و شرکت‌های بزرگ‌تر و تثبیت شده تر (یعنی شرکت‌های بزرگ) از یک طرف فرصتی را برای شرکت‌های نوپا که با محدودیت فراهم هستند فراهم می‌کند، از طرف دیگر از طرف دیگر شرکت‌های بزرگ از ایده‌های نوآورانه آن‌ها بهره‌مند می‌شوند. این مطالعه به بررسی انگیزه‌های همکاری شرکت‌های نوپا و شرکت‌های بزرگ، نحوه مدیریت این همکاری و پیامدهایی از جمله مزایا و خطرات بالقوه این همکاری می‌پردازد.

مل و همکاران^۱ (۲۰۲۳) در پژوهشی با عنوان «بازنگری ایده قابلیت‌های پویای دانش محور برای تحول دیجیتال» با این نگاه که در چشم انداز ایجاد شده توسط تحول دیجیتال، توسعه توانایی سازگاری و نوآوری با جذب و تولید دانش جدید به یک اولویت راهبردی برای سازمان‌ها تبدیل شده است. بیان داشتند که نظریه قابلیت‌های پویا، به ویژه از دیدگاه دانش محور، به خصوص در مطالبه پدیده‌های تحول و تغییر مفید بوده است. پژوهشگران با هدف نگاشت و اهمیت مطالعات و تعریف دستورالعمل‌های واقعی سازی نظریه قابلیت‌های پویا در دوره تحول دیجیتال با بررسی مرور نظام سند ادبیات ۷۵ مقاله با استفاده از تجزیه و تحلیل توصیفی کتاب شناسی و محتوا تکامل قابلیت‌های پویا در بستر تحول دیجیتال را تجزیه و تحلیل کردند. یافته‌های مطالعات مربوط به قابلیت‌های پویا دانش محور برای تحول دیجیتال در پنج حوزه اصلی تحقیقاتی خوشایندی شده است که عبارتند از: بنیان‌های خرد قابلیت‌های پویا برای تحول دیجیتال، قابلیت‌های پویا برای خلق ارزش در تحول دیجیتال، قابلیت‌های پویا برای انتقال دیجیتال در صنایع مشخص، قابلیت‌های پویا برای سازمان‌های داده محور و قابلیت‌های پویا برای تحول دیجیتال در شرکتهای کوچک و متوسط و شرکتهای خانوادگی.

خاکسار و همکاران (۲۰۲۳) نیز در مقاله ای با عنوان «قابلیت‌های پویا دانش محور و بهره‌وری کارگران در شرکتهای خدمات حرفه‌ای با نقش تبدیل کننده فرهنگ سازمانی به بررسی روابط بین دو عامل در مدیریت دانش می‌پردازند. قابلیت‌های پویا دانش محور و بهره‌وری کارگر دانشی. این مطالعه تأثیر فرهنگ سازمانی (تطبیق پذیری، ثبات، درگیری شغلی و ماموریت) به عنوان متغیر تبدیل گر بر رابطه بین عوامل را بررسی می‌کنند. آنها داده‌های پیمایش خود را از ۳۰۳ پاسخ دهنده از ۳۱ موسسه تحقیقاتی و مراکز تحقیق و توسعه در استرالیا جمع آوری نمودند. نتایج پژوهش حاکی از آن است که هر سه قابلیت پویا دانش محور می‌توانند باعث افزایش بهره‌وری درک شده کارگران دانشی شوند. اما قابلیت اکتساب دانش با بهره‌وری کارگران دانشی همبستگی بیشتری دارد. پژوهشگران همچنین تأثیرات تعدیل کننده قابل توجهی از صفات فرهنگ سازمانی در چندین رابطه پیدا نمودند. این مدل دستاوردهای قابل توجهی برای مدیریت دارد و نشان می‌دهد که تقویت توانایی دانش و درک تأثیر فرهنگ سازمانی باعث افزایش واکنش بنگاه‌های خدمات حرفه‌ای به پیچیدگی‌های محیطی میشود. توصیه‌های بیشتری که این مطالعه برای مدیریت دارد شامل افزایش استفاده از ظرفیت موجود برای ایجاد و توسعه دانش جدید، ترکیب دانش داخلی و خارجی و تقویت بهره‌وری کارگران دانشی است (خاکسار و همکاران، ۲۰۲۰). قادری و همکاران (۲۰۲۱) به بررسی تأثیر سرمایه اجتماعی بیرونی بر عملکرد صادراتی با در نظر گرفتن نقش میانجی قابلیت‌های پویا پرداخته‌اند. نتایج پژوهش نشان داد سرمایه اجتماعی

¹ Mele et al

بیرونی بر عملکرد صادراتی و قابلیت‌های پویای اکتشاف و بهره‌برداری بازار صادراتی، پژوهش و توسعه، کارآفرینی گرای صادراتی و انعطاف پذیری در تولید اثر مثبت دارد. علاوه بر این، قابلیت‌های اکتشاف بازار صادراتی و کارآفرینی گرای صادراتی بر عملکرد صادراتی تأثیر مثبت می‌گذارد. بر خلاف انتظار، قابلیت بهره‌برداری بازار صادراتی تأثیر منفی بر عملکرد صادراتی داشته است و تأثیر قابلیت‌های پژوهش و توسعه و انعطاف پذیری در تولید نیز بر عملکرد صادراتی مورد تأیید قرار نگرفت. کلابی (۲۰۲۲) نیز در پژوهشی به ارائه مدلی جهت بین‌المللی سازی موفق تر شرکت‌های دانش بنیان با استفاده از ابعاد متغیر گرایش کارآفرینانه و بررسی اثر میانجی نوسازی استراتژیک و نقش تعدیل‌گری توسعه سرمایه انسانی و قابلیت‌های پویا پرداخت. در این پژوهش اثر تبدیل‌گری متغیر قابلیت‌های پویا بر رابطه نوسازی استراتژیک و بین‌المللی سازی مورد تأیید قرار گرفت. نوروزی و همکاران (۲۰۲۱) به بررسی تأثیر مدیریت دانش، نوآوری مدیریت و قابلیت‌های پویا با تبیین نقش میانجی مزیت رقابتی پایدار بر عملکرد شرکت‌های صادراتی پرداختند. نتایج نشان داد ایجاد و به کارگیری همزمان مدیریت دانش، نوآوری مدیریت و قابلیت‌های پویا با خلق مزیت رقابتی پایدار، زمینه لازم برای بهبود عملکرد شرکت‌های صادراتی را فراهم می‌آورد و می‌تواند به مدیران و سیاستگذاران در درک نحوه بهبود عملکرد شرکت‌ها در محیط‌های پویا کمک نماید.

سیدنقوی و همکاران (۲۰۲۲)، در پژوهشی به ارائه الگویی برای بنیان‌های رفتاری قابلیت‌های پویا پرداخته‌اند و در نهایت یک چارچوب پیشنهادی با تلفیق نتایج مرور نظام مند و تحلیل مضمون ۱۵ به مضمون «عوامل فردی و بین فردی»، «رهبری»، «ارتباطات»، «سرمایه و هوش سازمانی»، «مدیریت تعارض»، «شهود و شناخت»، «نگرش شغلی و سازمانی»، «کار گروهی» تنظیم‌های حسی شناختی»، «جو سازمانی»، «مدیریت منابع انسانی» «فضای گفتمان و بازخورد» «انگیزش». «ظرفیت سازی»، «مدیریت تنوع مدیریت استعداد» و «مدیریت دانش» در سه بعد احساس، ربایش و تغییر شکل استخراج شدند.

روش شناسی پژوهش

از آنجایی که هدف اصلی این تحقیق شناسایی قابلیت‌های پویا در شرکت‌های دانش بنیان صنعت نفت و گاز است، از حیث هدف بنیادی - توسعه‌ی، به روش استقراء و از نظر شیوه جمع‌آوری داده‌ها ترکیبی با استفاده از مرور نظام‌مند و تحلیل مضمون می‌باشد. پژوهش حاضر در تلاش است تا با انجام مرور نظام‌مند بدون در نظر گرفتن بازه زمانی، به شناسایی قابلیت‌های پویا در شرکت‌های دانش بنیان بپردازد و پس از شناسایی این قابلیت‌های در شرکت‌های دانش بنیان با استفاده مصاحبه نیمه ساختار یافته با شرکت‌های دانش بنیان فعال در صنعت نفت و گاز در کشور و تلفیق داده‌های بدست آمده در دو مرحله بتواند الگوی جامع از قابلیت‌های پویا در این زمینه مطرح نماید.

بخش اول: مرور نظام‌مند

بر اساس گفته فیگ^۱ (۲۰۰۵) مرور ادبیات، طرح نظام‌مند، آشکار و قابل تکراری برای شناسایی، ارزیابی و

^۱ Fink, Thompson and Bonnes

تفسیر مستندات ثبت شده است. مرور ادبیات اغلب دو هدف عمده را دنبال می‌کند؛ نخست اینکه، با استفاده از شناسایی الگوها، مضامین و مسائل، مطالعات فعلی را خلاصه‌سازی می‌کند. دوم، به شناسایی محتوای مفهومی یک حوزه کمک کرده و در توسعه نظریه نقش‌آفرینی می‌کند. در ادامه گام‌های مرور نظام‌مند به ترتیب آورده شده است (ناگندبابا، دانکن و دامر^۱، ۲۰۲۰). مراحل مرور نظام‌مند به ترتیب آورده شده است.

گام اول: تنظیم سوال پژوهش

پارامترهای پژوهش شامل What (چه چیزی مورد مطالعه می‌باشد)، Who (جامعه مورد مطالعه تحقیق)، When (محدودیت زمانی) و How (شیوه‌های جمع‌آوری داده‌های پژوهش) که با استفاده از پرسش‌های تحقیق شکل گرفته است (سورینگ و مولر^۲، ۲۰۰۸). به منظور پاسخ به سوالات مطرح شده، پژوهشگر با عنایت به پروتکل‌های به آن پاسخ داده است. برای پوشش جامع به اهداف این پژوهش، در فرایند گردآوری مقاله‌ها، همه دوره‌های زمانی مد نظر پژوهشگران قرار گرفتند تا به درک کاملتر دست یافته شود. بر این اساس برای دستیابی به هدف پژوهش، و به منظور دسترسی به مبانی نظری پژوهش با توجه به پروتکل‌های یاد شده از دو پایگاه اطلاعاتی داخلی و خارجی بهره گرفته شده است. در بخش داخلی پایگاه مرکز اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی و در بخش خارجی پایگاه‌های اطلاعاتی تامسون رویترز و اسکوپس استفاده گردیده است. علت استفاده از این پایگاه‌های اطلاعاتی این بوده است که این پایگاه‌ها بر نمایه کردن گسترده‌تری از نشریه‌های حوزه مدیریت اقدام نموده و نشریات معتبری در آنها نمایه گردیده‌اند که از کیفیت علمی قابل توجهی برخوردار هستند.

گام دوم: جست‌وجوی نظام‌مند

به منظور شناسایی ادبیات مربوط به قابلیت‌های پویا جست‌وجو مطالعه حاضر در پایگاه داده اطلاعاتی آنلاین انجام شد. بنابراین از نظر نوع اسناد، مطالعات پایان‌نامه‌ها، فصل‌های کتاب و کتاب، یادداشت‌های سردبیر در تحقیق حاضر در نظر گرفته نشدند. تحقیق حاضر در ارتباط با مقالات خارجی، فقط مطالعاتی را که به زبان انگلیسی و فارسی منتشر شده‌اند شامل می‌شود.

گام سوم: ارزیابی و انتخاب متون مناسب

در این مرحله اسناد یافت شده در مرحله قبل بر اساس معیارهای مختلف مورد بررسی قرار گرفت. در مرحله قبل ۴۸۵ سند شناسایی شد. سپس مقالات منتشر شده در نهایت پس از حذف اسناد تکراری و هنگامی که تمام اسناد واجد شرایط باقی مانده در بانک‌های اطلاعاتی به یک لیست واحد ادغام شدند، تعداد آنها به ۳۵ سند رسید. از میان ۳۵ مقاله مستخرج شده، ۹ مقاله به دلیل همپوشانی کنار گذاشته شدند و در نهایت تعداد مقالات مورد بررسی به ۲۴ مقاله رسید.

¹ Nagendrababu, Duncan, & Dummer

² Seuring & muller

روایی و پایایی

برای سنجش روایی پژوهش از ابزار CASP^۱ استفاده گردید. چکلیست استاندارد ده سوالی CASP^۲، ابزاری است که محققان را در راستای بررسی انتقادی گونه‌های متفاوت از شواهد پژوهشی یاری می‌کند. با استفاده از این ابزار، روایی و اعتبار پژوهش‌ها (شواهد) مورد استفاده در تحقیقات فراترکیبی و تحقیقاتی که از نتایج پژوهش‌های پیشین به‌عنوان داده‌های ثانویه بهره می‌برند تعیین می‌شود. در بسیاری از مطالعات، از این ابزار متعاقباً در راستای تأیید اعتبار و روایی پژوهش‌های فراترکیبی و مرورهای نظام‌مند بهره گرفته شده است. چکلیست مورد مطالعه در پژوهش حاضر حاوی سوالات زیر بوده است.^۳

بخش الف) آیا نتایج مرور معتبرند؟ ۱. آیا تحقیق یک سوال واضح و متمرکز را مطرح می‌کند؟ ۲. آیا محققان به‌دنبال پژوهش‌های متناسبی بوده‌اند؟ ۳. آیا فکر می‌کنید تمامی مطالعات مهم و مرتبط در این پژوهش لحاظ شده‌اند؟ ۴. آیا محققان تلاش کافی در راستای سنجش کیفیت مقالات لحاظ شده انجام داده‌اند؟ ۵. اگر نتایج مرور، ترکیب شده‌اند، اصلاً انجام چنین کاری منطقی بود؟

بخش ب) نتایج چیستند؟ ۶. نتایج کلی مرور انجام شده چیستند؟ ۷. نتایج چقدر دقیق هستند؟
بخش ج) آیا نتایج به‌صورت بومی نیز قابل استفاده‌اند؟ ۸. آیا نتایج را می‌توان در جامعه بومی نیز مورد استفاده قرار داد؟ ۹. آیا تمامی پیامدهای مهم لحاظ شده‌اند؟ آیا فوایدش به هزینه‌ی انجام کار می‌ارزد؟
در راستای سنجش پایایی پژوهش نیز از شاخص کاپای کوهن^۴ در نرم‌افزار SPSS استفاده شد. کاپای کوهن قرارداد را بین دو ارزیاب که هر کدام N مورد را در C طبقه‌ی متقابلاً انحصاری مرتب کرده‌اند، اندازه‌گیری می‌کند (رابطه ۲-۱)

$$\kappa = \frac{\text{Pr}(a) - \text{Pr}(e)}{1 - \text{Pr}(e)}$$

رابطه (۲-۱): فرمول کاپای کوهن

که در آن Pr(a) توافق نسبی مشاهده شده بین ارزیاب‌ها است و Pr(e) احتمال فرضی توافق شانسی است، با استفاده از داده‌ی مشاهده شده برای محاسبه‌ی احتمال‌های هر مشاهده‌کننده که به صورت اتفاقی بیانگر یکی از دسته‌ها هستند. اگر که ارزیاب‌ها در توافق کامل باشند آنگاه $\kappa=1$ است. اگر هیچ توافقی بین ارزیاب‌ها به غیر از آنکه توسط تصادف قابل دستیابی باشد (که توسط Pr(e) تعریف شد)، وجود نداشته باشد، آنگاه $\kappa=0$ است. در مجموع، اگر شاخص عددی کاپا در محدوده ۰/۶۱ تا ۰/۸۰ باشد، وضعیت توافق مورد تأیید و خوب است (، ۱۹۹۷). بر این اساس، با توجه به میزان کاپای بدست آمده برای پژوهش حاضر ($\kappa=۰/۷۳۱$)، پایایی تحقیق در محدوده قابل قبول قرار داشته و تأیید می‌شود.

^۱ Critical Appraisal Skills Programs

^۲ casp-uk.net

^۳ Critical Appraisal Skills Programme

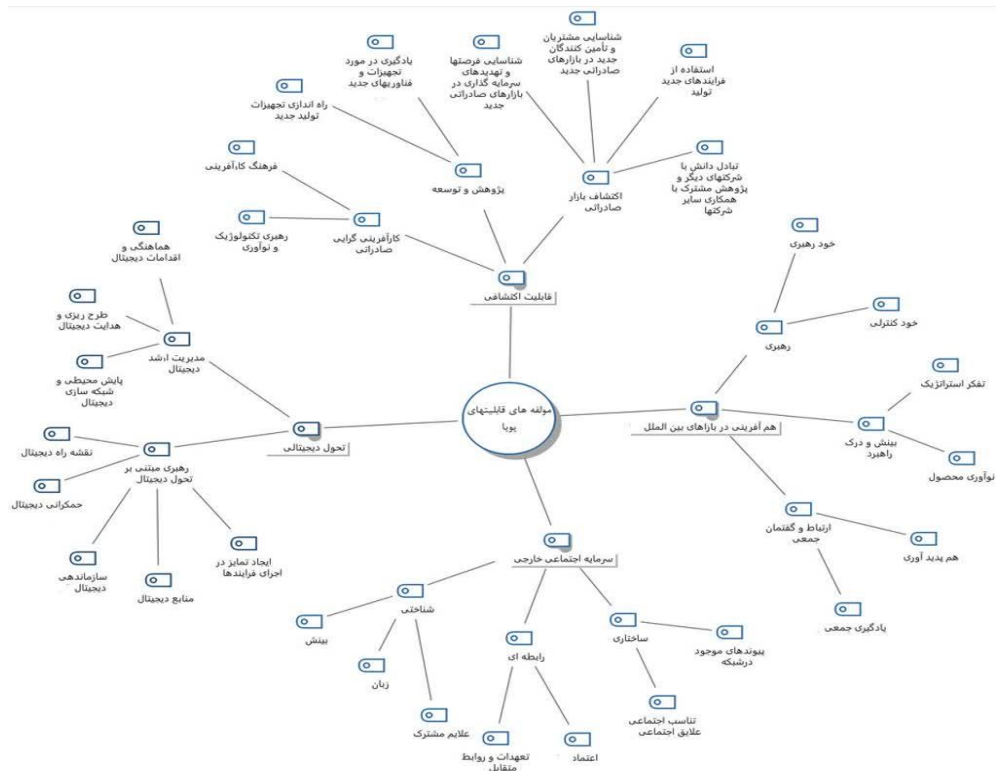
^۴ Cohen's Kappa

گام چهارم: استخراج اطلاعات مقالات

پس از بررسی و ترکیب نتایج، مولفه‌های قابلیت‌های پویا مستخرج از بررسی ادبیات و انجام مرور نظام‌مند به صورت زیر دسته‌بندی شد.

جدول ۳. قابلیت‌های پویایی شرکت‌های دانش بنیان (منبع: مرور نظام‌مند)

ردیف	مولفه اصلی	مولفه فرعی	کدهای توصیفی
۱	قابلیت اکتشافی	اکتشاف بازار صادراتی	تبادل دانش با شرکت‌های دیگر، پژوهش مشتری‌گرایی، همکاری با سایر شرکت‌ها ۲. استفاده از فرایندهای جدید تولید ۳. شناسایی مشتریان و تامین کنندگان جدید در بازارهای صادراتی جدید ۴. شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهای سرمایه‌گذاری در بازارهای صادراتی جدید.
		پژوهش و توسعه	۱. یادگیری در مورد تجهیزات و فناوری های جدید ۲. را اندازی تجهیزات تولید جدید
		کارآفرینی گرای صادراتی	۱. فرهنگ کارآفرینی ۲. رهبری تکنولوژیک و نوآوری
۲	تحول دیجیتال	مدیریت ارشد دیجیتال	۱. هماهنگی اقدامات دیجیتال ۲. طرح ریزی و هدایت دیجیتال ۳. پایش محیطی و شبکه سازی دیجیتال
		رهبری مبتنی بر تحول دیجیتال	۱. نقشه راه دیجیتال ۲. حکمرانی دیجیتال ۳. سازماندهی دیجیتال ۴. منابع دیجیتال ۵. ایجاد تمایز در اجرای فرآیندها
۳	سرمایه اجتماعی خارجی	ساختاری	۱. پیوندهای موجود در شبکه ۲. تناسب اجتماعی علائق اجتماعی
		رابطه ای	۱. اعتماد ۲. تعهدات و روابط متقابل
		شناختی	۱. علائم مشترک ۲. زبان ۳. بینش
۴	هم آفرینی در بازارهای بین المللی	رهبری	۱. خود رهبری ۲. خود کنترلی
		بینش و درک راهبردی	۱. نوآوری محصول ۲. تفکر استراتژیک
		ارتباط و گفتمان جمعی	۱. هم پدیدآوری ۲. یادگیری جمعی



شکل ۱. قابلیت‌های پویا در شرکت‌های دانش بنیان (منبع: بررسی ادبیات)

بخش دوم: تحلیل مضمون

پس از شناسایی قابلیت‌های پویا در شرکت‌های دانش بنیان به صورت نظام مند در این مرحله (مرحله دوم)، با استفاده از مصاحبه نیمه ساختاریافته از جامعه آماری و انجام تحلیل مضمون سعی شد تا به شناسایی این قابلیت‌ها در شرکت‌های دانش بنیان حوزه صنعت نفت و گاز پرداخته شود. روش‌های مختلفی برای تحلیل مضمون وجود دارد که هر یک از آن‌ها، فرآیندهای خاصی را دنبال می‌کند. در این پژوهش از روش براون و کلارک (۲۰۰۶) که یک رویکرد نظام مند و سیستماتیک از تحلیل تم می‌باشد و مورد استقبال گسترده نیز قرار گرفته است، استفاده شده است. این روش فرآیند گام و گام و جامعی جهت تحلیل مضمون، عرضه می‌کند. این فرآیند تحلیل مضمون در قالب سه مرحله معرفی می‌شود. مضمون یک الگوی معنادار و منسجم داده‌هاست که به سوالات تحقیق مرتبط است. اگر کدها را آجرهای یک خانه در نظر بگیریم مضامین به عنوان دیوارها و سقف خانه هستند. جستجوی مضامین یک فرآیند فعالانه است یعنی محقق به خلق یا ساخت مضامین می‌پردازد بجای اینکه مضامین را کشف کند. مضامین در سه سطح تقسیم می‌شوند: مضامین پایه یا اصلی،

مضامین سازمان دهنده و مضامین فراگیر (نیم و همکاران^۱، ۲۰۲۳). مضمون پایه. به پایه‌ای‌ترین یا پایین‌ترین سطح مضمون گفته می‌شود که از داده‌های متنی نشأت می‌گیرد. مضمون پایه همانند یک پشتیبان است از این لحاظ که بیانیه‌ای است درباره یک باور که حول یک ایده اصلی بنا شده و به معنا بخشیدن مضامین سطح دوم کمک می‌کند. مضمون سازمان دهنده: مضمون سطح میانی یا سطح دوم است که مضامین پایه را در قالب خوشه‌های مشابه سازمان‌دهی می‌کند. مضامین سازمان‌دهنده خوشه‌هایی از مضامین دقیق هستند که مفروضات اساسی گروهی از مضامین پایه را خلاصه کرده بطوری که فشرده‌تر شده و وقایع موجود در متن را شفاف‌تر و واضح‌تر بیان می‌کند. مضمون فراگیر: مضامین فراگیر به عنوان مضامین سطح بالا هستند که استعاره‌های اصلی و کلیدی موجود در داده‌ها را در بردارند. مضامین فراگیر مضامین سطح پایین‌تر یعنی مضامین سازمان‌دهنده را بطور خلاصه گروه-بندی کرده و به آن‌ها معنا می‌بخشند.

جامعه آماری پژوهش حاضر در بخش دوم (تحلیل مضمون)؛ ۱۵ نفر از مدیران عامل و کارشناسان شرکت‌های دانش‌بنیان فعال در صنعت نفت و گاز می‌باشند دلیل این که چرا ۱۵ نفر مورد مصاحبه واقع شدند؛ مبنای اشباع نظری بود که به معنای انجام فرایند جمع‌آوری داده است تا زمانی که داده جدید به دست نیاید این به این معنا است که قاعده اشباع نظری به عنوان مبنای تعیین حجم نمونه استفاده شد.

جدول ۴. مشخصات مشارکت‌کنندگان پژوهش

ردیف	سمت	رشته تحصیلی	تحصیلات	کد مصاحبه شونده	نام شرکت
۱	مدیر عامل	مدیریت بازرگانی-استراتژی	دکتری	A	شرکت کولر هوایی آبان
۲	مدیر منابع انسانی	مدیریت بازرگانی-منابع انسانی	فوق لیسانس	B	شرکت ایلیا دانش
۳	کارشناس ارشد واحد تحقیق و توسعه	مدیریت بازرگانی-دولتی	دکتری	C	شرکت پارس پرداز
۴	مدیر عامل	مدیریت مالی	لیسانس	D	شرکت دلتا گاز مبین
۵	مدیر منابع انسانی	حسابداری	لیسانس	E	شرکت صنایع پالایشی پروشاد بالاد
۶	مدیر عامل	مدیریت دولتی	فوق لیسانس	F	شرکت طاعا قالب توس
۷	مدیر منابع انسانی	مدیریت بازرگانی-بازاریابی	دکتری	G	شرکت توسعه انرژی نوین
۸	مدیر عامل	اقتصاد و انرژی	فوق لیسانس	H	شرکت آتیه پردازان شریف
۹	مدیر عامل		لیسانس	I	شرکت تاپکو
۱۰	مدیر واحد تحقیق و توسعه	مدیریت صنایع	دکتری	J	شرکت شیر صنعتی اردبیل
۱۱	مدیر فروش و بازاریابی	مدیریت مالی	لیسانس	K	شرکت پترو تامین فهم
۱۲	مدیر عامل	مهندسی مالی	فوق لیسانس	L	شرکت کاوش صنعت توس
۱۳	مدیر منابع انسانی	مهندسی نفت-مخازن	دکتری	M	شرکت محرک سازان دنا
۱۴			لیسانس	N	شرکت رستا گروه
۱۵	مدیر منابع انسانی	مدیریت بازرگانی-منابع انسانی	فوق لیسانس	O	شرکت خدمات نیروگاهی آهار شرق

¹ Naem & et al

مراحل کد گذاری در نرم افزار Maxqda

مرحله اول: آشنایی با داده‌ها

هنگام شروع تحلیل مضمون، ممکن است خود پژوهشگر داده‌ها را جمع کند یا این که داده‌ها تحقیق در اختیار او قرار گیرد. اگر خود پژوهشگر داده‌ها را (از طریق رسانه و منابع مختلف) جمع کند، به هنگام تحلیل، از دانش و مبنای تحلیلی اولیه برخوردار خواهد بود. اما مهم این است که پژوهشگر به گونه‌ای در داده‌ها غرض شود که با عمق و غنای محتوای آن‌ها کاملاً آشنا شود. غرق شدن در داده‌ها، مستلزم مطالعه و مرور مکرر داده‌ها به روشی فعال است. پیشنهاد می‌شود حداقل یکبار قبل از شروع کدگذاری، کل داده‌ها مطالعه شود؛ در این حالت، به هنگام مطالعه متن برخی از ایده‌ها و الگوها شناخته خواهد شد.

این گام، ستون فقرات مراحل بعدی را شکل می‌دهد. در این گام است که ایده‌های خوبی درباره کدگذاری و الگوها شکل می‌گیرد. پس از این کار، پژوهشگر، آماده است فرآیند کدگذاری را آغاز کند. لکن، کدگذاری در کل فرآیند تحلیل صورت می‌گیرد و تعریف می‌شود.

مرحله دوم: ایجاد کدهای اولیه

زمانی آغاز می‌شود که پژوهشگر، داده‌ها را مطالعه کرده و با آن‌ها آشنا شده باشد. همچنین، فهرستی اولیه از ایده‌های موجود در داده‌ها و نکات جالب آن‌ها، تهیه کرده باشد. لذا این گام مستلزم ایجاد کدهای اولیه از داده‌هاست.

در این گام، از کدها برای تقسیم متنی به قسمت‌های فهمیدنی و استفاده‌پذیر مانند، بند، عبارت، کلمه یا سایر معیارهایی که برای تحلیل خاص لازم است استفاده می‌شود. کدهای موجود در چارچوب کدگذاری، باید حد و مرز کاملاً مشخص و تعریف شده‌ای داشته باشد به گونه‌ای که تغییرپذیر و یا تکراری نباشد. همچنین، کدها باید محدود به قلمروی تحقیق باشد و به طور روشن بر موضوع، تمرکز داشته باشد تا کدگذاری هر جمله از متن اصلی، اجتناب شود. این گام به لحاظ تفسیری حائز اهمیت است؛ اما تا این مرحله تکمیل نشده باشد نمی‌توان وارد مرحله بعد شد (پیوست ۱). (در جدول ۵ نمونه‌ای از کدگذاری اولیه بخش‌های از چند مصاحبه آورده شده است).

جدول ۵. کدگذاری اولیه (نمونه‌ای از کدگذاری چند مصاحبه)

نشانیگر	متن مصاحبه (نکات کلیدی)	گزاره‌های منطقی (کد اولیه)
A: مصاحبه با خبره شماره ۱		
PA1	وجود فرهنگ همکاری برد-برد بین طرفین همکاری،	
PA2	دارا بودن استاندارد مشخص برای ارزیابی خروجی محصول	
PA3	تعاملات بالا بین طرفین همکاری	
PA4	شفافیت اهداف و وظایف طرفین همکاری	
PA5	واقعی بودن نیاز فناورانه شرکت بزرگ	
PA6	طرفیت جذب در شرکت بزرگ	

B: مصاحبه با خبره شماره ۲	
PB7	مسئولیت پذیری اعضا در رفع مشکل
PB8	مشارکت برای حل مساله
PB9	خودآگاهی
PB7	یادگیری فردی
K: مطالعه با خبر شماره ۱۱	
PK31	اقدامات انگیزش آفرین مدیران
PK32	تعامل مدیر و کارمند
PK33	شبکه سازی مدیران
PK34	تعامل و گفتگو
PK35	تشکیل جلیه طرح ایده و اظهارنظر
PK36	توجه به افراد پیش از ورود به سازمان
PK37	پذیرش انتقادات و دغدغه اعضا

مرحله سوم: جستجوی مضامین

گام سوم، زمانی شروع می‌شود که همه داده‌ها کدگذاری اولیه و گردآوری شده باشد و فهرستی طولانی از کدهای مختلف در مجموعه داده‌ها شناخته شده باشد. در این گام که به تحلیل در سطحی کلان تراز کدها تمرکز دارد؛ کدهای مختلف در قالب مضامین مرتب می‌شوند و همه داده‌های کد گذاشته شده مرتبط با هریک از مضامین شناخته و گردآوری می‌شوند. اساساً در این مرحله کدها تجزیه و تحلیل می‌شود و به نحوه ترکیب و تلفیق کدهای مختلف جهت تشکیل مضامین پایه توجه می‌شود. در این مرحله می‌توان از شکل، نمودار، جدول، نقشه‌های ذهنی و یا نوشتن نام هر کد همراه با توضیح خلاصه‌از آن بر روی کاغذی جداگانه و قرار دادن آن در ستون مضمون مرتبط، برای مرتب کردن کدهای مختلف در قالب مضامین بهره گرفت.

جدول ۶. جستجوی مضامین پایه (نمونه‌ای از مضامین شناسایی شده)

ردیف	مضامین پایه	کدهای توصیفی
۱	بسترهای همکاری	PA1, PA2, PA3, PA4, PA5, PA6
۲	زمینه‌های همکاری	PA8, PE5
۳	زیر ساختهای سیستمی	PA6, PC1, PC2, PG4
۴	کارایی عملیاتی	PA7, PB1
۵	مدیریت کنترل هزینه های عملیاتی	PA12, PE4, PK2
۶	کیفی سازی فرآورده ها	PA16, PA15
۷	مدیریت استراتژیک	PA9, PM3
۸	مدیریت ریسک	PA11
۹	شفافیت	PA14, PD1
۱۰	انطباق با نیاز مشتری	PA10

PA13	تامین مالی طرحهای توسعه پالایشی	۱۱
PA5, PF4	توان بازاریابی	۱۲
PB2, PD6, PE6, PF21, PK9	مشارکت و همکاری	۱۳
PB3, PJ25, PM14, PL12	حرکت در زنجیره ارزش	۱۴
PB5, PB4, PB6, PD2	توان بازاریاب	۱۵
PC3, PE2, PE9	توانایی کارکنان	۱۶
PD3, PD4, PE1, PE7	رفتار کارکنان	۱۷
PD5, PF20, PF19	دانش کارکنان	۱۸
PE3, PE8, PF7	ادراک و شناخت زبان	۱۹
PE10, PA35, PO9, PM8	سرمایه اجتماعی	۲۰
PF1, PF3, PF2	سرمایه انسانی	۲۱
PF5, PF15, PF16, PG1, PK19	کشف و جذب استعداد	۲۲
PF6, PG7, PG2, PJ2	مدیریت روابط جانشین پروری	۲۳
PF8, PF17, PG3, PJ4, PK3, PM1	رهبری استعداد	۲۴
PF18, PA8, PH5	سازگاری محیط کاری	۲۵
PF11, PF25, PG6, PH3, PJ7	سازگاری توانایی و مهارت دانش	۲۶
PF10, PF12, PF9, PF22, PJ6	فرهنگ	۲۷
PG5, PK6, PB3, PD8, PG12	تغییر	۲۸
PH1, PH2, PF32, PA10	پاسخگویی	۲۹
PJ8, PJ5, PK1	انعطاف پذیری	۳۰
PJ1, PL1, PM2	تصمیم سازی پویا	۳۱
PK18, PK16, PK17,	توانمندیها	۳۲
PJ11, PL12, PM24	تعامل	۳۳
PG15, PK16, PB23, PD28, PG2	کنش	۳۴
PF14, PF12, PO5, PG7, PE5	رهبری	۳۵
PF10, PF12, PF9, PF22, PJ6, PJ1, PL1, PM2	فرهنگ سازمانی	۳۶
PC33, PE28, PE18, PN5, PL14	تعامل نزدیک با ذینفعان	۳۷
PF18, PF27, PG13, PJ14, PK13, PM11	استراتژی	۳۸
PD13, PF22, PF11	درک و شناسایی دانش	۳۹
PF15, PF5, PF26, PG11, PK29	درونی سازی و حفاظت از دانش	۴۰
PE12, PA25, PO16, PM18	جمع آوری و اکتساب دانش	۴۱
PC8, PE22, PE19, PK8, PO11	به اشتراک گذاری و توسعه دانش	۴۲
PA22, PB11, PF11,	بهره برداری از دانش	۴۳

نام‌گذاری مضامین

در این مرحله مضامین پایه، سازمان‌دهنده هر یک از لایه‌ها شناسایی شده و در جداول و اشکال قرار گرفته است (در جدول ۵، مضامین فراگیر، سازمان‌دهنده و پایه به همراه نشانگرها به عنوان نمونه آورده شده است).

جدول ۷. جستجوی مضامین شناسایی شده (منبع: تحلیل محقق)

ردیف	مولفه اصلی	مولفه فرعی	کدهای توصیفی
۱	ابعاد انسانی و رفتاری	قابلیت کارکنان دانشی	توانایی کارکنان، رفتار کارکنان دانش کارکنان
		قابلیت پویای مدیران	ادراک و شناخت زبان، سرمایه اجتماعی، سرمایه انسانی
		مدیریت استعداد و ظرفیت برای استعداد سازی	کشف و جذب استعداد، مدیریت روابط جانشین پروری، رهبری استعداد
		تناسب فرد با سازمان	سازگاری محیط کاری، سازگاری توانایی و مهارت دانش
		چابک سازی سازمان و منابع انسانی چابک	فرهنگ، تغییر، پاسخگویی، انعطاف پذیری
		توانایی تصمیم گیری و حل مساله	تصمیم سازی پویا، توانمندیها
		فضای گفتمان و بازخورد	تعامل، کنش
۲	قابلیت نوآوری	همکاری شرکت جوان با شرکت بزرگ	زیرساختهای سیستمی، کارایی عملیاتی، مدیریت کنترل هزینه‌های عملیاتی، کیفی سازی فرآورده ها
		قابلیت فناورانه	بسترهای همکاری، زمینه های همکاری
۳	پایداری راهبردی کسب و کار	پایداری زنجیره تامین	مدیریت استراتژیک، مدیریت ریسک، شفافیت
		گرایش بازار	انطباق با نیاز مشتری، تامین مالی طرحهای توسعه پالایشی
۴	مدیریت دانش	توسعه کسب و کار	توان بازاریابی، مشارکت و همکاری، حرکت در زنجیره ارزش، توان بازاریاب
		ساختاردهی مجدد سازمان	رهبری، فرهنگ سازمانی، تعامل نزدیک با ذینفعان، استراتژی درک و شناسایی دانش، درونی سازی و حفاظت از دانش، جمع آوری و اکتساب دانش، به اشتراک گذاری و توسعه دانش، بهره برداری از دانش

پس از انجام تحلیل مضمون و شناسایی مضامین، خروجی نرم افزار MAXQDA در شکل شماره ۳ آورده شده است.

۱. قابلیت اعتبار یا باور پذیری

معادل روایی در پژوهش‌های کمی است؛ یعنی میزان و درجه اعتماد به واقعی بودن یافته‌ها برای شرکت کنندگان در پژوهش. از آنجایی که یافته‌های پژوهش با همکاری مشارکت‌کنندگان مستخرج گردید، این معیار تایید می‌گردد.

۲. قابلیت انتقال یا انتقال‌پذیری

جایگزین اعتبار بیرونی در پژوهش‌های کمی است و به معنی قابلیت تعمیم پژوهش به سایر حوزه‌ها و زمینه‌های مشابه است. از آنجایی که جامعه آماری پژوهش، شرکت‌های فعال در صنعت نفت و گاز می‌باشد، می‌توان یافته‌های مستخرج از پژوهش را به تمام شرکت‌های فعال در این صنعت تعمیم داد.

۳. قابلیت تأیید یا تأییدپذیری

به معنای پرهیز از سوگیری است، اما در پژوهش‌های کمی به معنی قدرت تحلیل و دقت داده‌ها و میزان تأیید آن‌ها است. بیانگر تلاش پژوهشگر در جهت احراز شاخص عینیت در پژوهش است. جهت جلوگیری از سوگیری پژوهش، نمونه‌ای مصاحبه چند نفر از مشارکت‌کنندگان پژوهش در اختیار صاحب‌نظران قرار گرفت و از آن‌ها خواسته شد تا نمونه را کدگذاری کنند، سپس نمونه کدگذاری شده صاحب‌نظران با کدگذاری پژوهشگر مورد ارزیابی قرار گرفت بعد از مقایسه مشخص شد که نظر پژوهشگر با نظر صاحب‌نظران مطابقت دارد.

۴. اطمینان‌پذیری

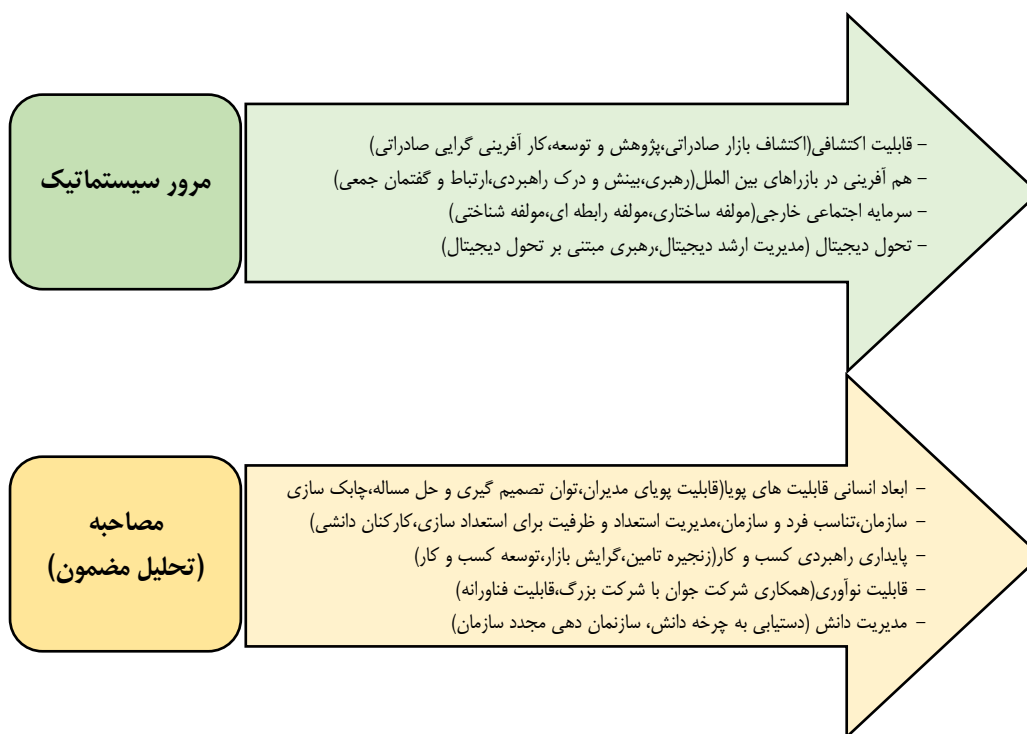
معادل پایایی در پژوهش کمی است. به درجه بازیافت و تکرارپذیری داده‌ها توسط سایر پژوهشگران اطلاق می‌شود. یافته‌ها و تحلیل داده‌ها نشان داد که کدهای مستخرج از مشارکت‌کنندگان تکرارپذیری بالایی داشت. همچنین از مصاحبه ۱۲ تا مصاحبه ۱۵، پژوهشگر کد جدیدی دریافت نکرد و این خود گویایی اطمینان‌پذیری یافته‌های پژوهش می‌باشد. همچنین جهت اعتبارپذیری بیشتر یافته‌ها اقدامات زیر صورت گرفت:

۵. استفاده از فرآیندهای ساختاریافته از مصاحبه‌های همگرا

۶. سازمان دهی فرآیندهای ساخت یافته برای ثبت، نوشتن و تفسیر داده‌ها

بحث

پس از بررسی و ترکیب نتایج مرور نظام‌مند و تحلیل مضمون، هشت مضمون؛ ابعاد انسانی قابلیت پویا، پایداری راهبردی کسب‌وکار، قابلیت نوآوری و مدیریت دانش، قابلیت اکتشافی، هم‌آفرینی در بازارهای بین‌المللی، سرمایه اجتماعی خارجی و تحول دیجیتال شناسایی شد که مختصراً مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد. تلفیق قابلیت‌های پویای شناسایی شده در شرکت‌های دانش بنیان از دو مرحله مرور نظام‌مند و تحلیل مضمون به تایید صاحب‌نظران و خبرگان پژوهش رسید.



شکل ۴. قابلیت های پویا شرکت های دانش بنیان در صنایع نفت و گاز (منبع: یافته های پژوهش)

۱. ابعاد انسانی قابلیت پویا

مدیریت منابع انسانی نقش مهمی در سودآوری سازمان دارد. به طور کلی، بهره گیری از بهترین نیروی انسانی، توسعه مهارت ها، افزایش کارایی و انگیزه کارکنان و بهبود فرآیندهای کاری به رشد سازمانی و افزایش سودآوری کمک می کند. به عبارت دیگر، مدیریت منابع انسانی به عنوان یک عامل استراتژیک در تجارت، نقش مهمی در ارتقا سودآوری سازمان دارد. این نقش، استراتژیک و گسترده تر از تمامی عناصر سازمان است و به ترکیبی موثر از نیروی انسانی منجر می شود که در بهبود موفقیت مالی و عملکرد سازمان تاثیرگذار است. انتخاب و انتصاب مدیران شایسته به منظور شناسایی، جذب و مدیریت افراد مستعد مستلزم طراحی و پیاده سازی یک الگوی اثربخش بر اساس شایستگی های مدیریتی و شناخت انواع شایستگی های مدیریتی الزامی و بسیار اثربخش است. الگویی که قادر باشد افراد مستعد و شایسته را در حوزه های مدیریتی و دیگر موقعیت های کلیدی مورد نیاز در سازمان شناسایی و انتخاب کند. چنانچه گزینش و انتصاب افراد در رده های مختلف سازمانی به ویژه سطوح مدیریتی بر اساس معیارهای یک مدل استاندارد و بومی انجام گیرد. عملکرد کارکنان بهبود یافته و اهداف سازمان تحقق خواهد یافت. با شناخت ابعاد نیروی انسانی (قابلیت پویای دانشی کارکنان،

قابلیت پویای مدیران، حاصله از تحقیق انجام شده درک درستی از قابلیت‌های نیروی انسانی و نحوه تعامل آنها (فضای گفتمان و بازخورد، مدیریت استعداد و ظرفیت برای استعدادیابی، توان تصمیم‌گیری و حل مساله و چابک‌سازی سازمان و تناسب فرد با سازمان) مطرح می‌شود.

۲. پایداری راهبردی کسب‌وکار

در عرصه ملی مباحثات فراوانی پیرامون لزوم رهایی از اقتصاد تک محصولی، وابستگی به نفت و خام‌فروشی توسط سیاست‌گزاران و مدیران اجرایی صورت پذیرفته است. در سطح کسب‌وکار می‌توان معادل این نظرات را از منظر دیگری مورد توجه قرار داد؛ سازمان‌های دانش‌بنیانی که در صنعت نفت و گاز به فعالیت مشغول‌اند بایستی راهبردهایی را دنبال کنند که به کسب‌وکارشان انعطاف و تنوع بیشتری بدهد و ظرفیت رشد بالاتری را برای آنها فراهم کند. اگرچه در نگاه اول جستجوی فرصت‌های رشد در صنعت نفت و گاز دشوار به نظر می‌رسد، اما حرکت در زنجیره ارزش و گسترش دامنه کسب‌وکار به حلقه‌های پیشینی و پسینی می‌تواند گزینه‌ای کم‌ریسک برای رشد باشد. کسب‌وکارهای پالایشی می‌توانند برای حرکت در زنجیره ارزش رو به سوی همکاری‌های مشترک و اتحادهای راهبردی بیاورند. در ایران آنچه لازمه دنبال کردن این راهبرد است، بستری است که ظرفیت مشارکت را پدید آورد، بازارسازی را تسهیل کند و امکان یکپارچگی میان حلقه‌های مختلف زنجیره ارزش را برای دستیابی به سطح بالاتری از عملکرد فراهم کند.

پایداری راهبردی کسب‌وکار وجه متمرکز دیگری هم در صنعت پالایش دارد. تغییر و تحولات بازار به تدریج سبب برهم خوردن موازنه عرضه و تقاضا در فرآورده‌های پالایشی می‌شوند به همین دلیل لازم است شرکت‌های فعال در این صنعت با تمرکز بر نیازها و خواسته‌های مشتریان درصدد تنوع سبد فرآورده‌های خود باشند. این راهبرد هزینه‌های فراوانی به شرکت‌های پالایشی تحمیل می‌کند به همین دلیل مدیریت طرح‌های توسعه و تأمین مالی این طرح‌ها اهمیت بیشتری پیدا می‌کنند. به علاوه، دستیابی به پایداری راهبردی نیازمند تثبیت و تقویت موضع رقابتی فعلی است و این امر به جز با رویکرد جامعی که هم بازار مصرف و هم سمت تأمین مواد اولیه را در نظر داشته باشد امکان‌پذیر نیست؛ بنابراین، توسعه قابلیت‌های راهبردی در صنعت نفت و گاز نیازمند دستیابی به پایداری راهبردی کسب و کار است.

همکاری به دلایل متعددی جزء اولویت‌های شرکت‌های بزرگ ایرانی قرار ندارد. در این شرایط وجود محرک‌های قوی مانند؛ پویایی و رقابتی بودن صنعت فعالیت شرکت بزرگ، می‌تواند عامل مهمی برای شکل‌گیری و موفقیت همکاری فناورانه باشد. علاوه بر این با توجه به حاکم بودن فرهنگ خرید محصول از خارج از کشور در برخی از صنایع از قبیل (صنعت نیروگاهی و نفت). بنابراین بسیاری از شرکت‌های بزرگ داخلی برای رفع نیاز خود به خرید محصول از شرکت‌های خارجی روی می‌آوردند. در این میان عدم دسترسی شرکت‌های بزرگ به فناوری شرکت‌های خارجی به دلایلی مانند؛ تحریم یا هزینه بالا می‌تواند به عنوان یک عامل مؤثر در شکل‌گیری و موفقیت همکاری عمل کند. به دلیل عدم دسترسی به فناوری خارجی به همکاری با شرکت داخلی روی آوردند. صنعت پالایش نفت و گاز جهانی با تغییرات و چالش‌های مهمی در سال‌های آینده مواجه است. با توجه به اینکه کشور ایران یکی از دارندگان ذخایر نفت و گاز است، توسعه هدفمند صنعت پالایش نفت و گاز در ایران می‌تواند موجب افزایش ارزش‌افزایی و جلوگیری خام‌فروشی نفت و توسعه صنایع پایین دستی شود.

پایش چالش‌های صنعت و نیازهای فناورانه صنعت پالایش نفت با بررسی داده‌های مربوط به عرضه و تقاضای فرآورده‌های پالایشگاهی در داخل و در دنیا تا سال ۲۰۲۵ نشان می‌دهد که صنعت پالایش در دنیا به سمت تولید بیشتر فرآورده گازوئیل و کاهش تولید نفت کوره پیش خواهد رفت. ترجمه و تفسیر فناورانه این موضوع، نشان می‌دهد که فناوری‌های هیدروکراکینگ برای تولید گازوئیل و همچنین فناوری‌های کک‌سازی تأخیری برای کاهش تولید نفت کوره از اولویت‌های فناورانه این صنعت است، اما این در شرایطی است که سطح تجزیه و تحلیل فقط صنعت پالایش نفت باشد.

در ایران موضوع گاز طبیعی فشرده برای سوخت خودروها، تولید میعانات گازی و احداث پالایشگاه‌های میعانات گازی، تولید پروپیلن از پروپان موجود در گاز طبیعی، جایگزین شدن گاز طبیعی به جای نفت سفید و گاز مایع در مصارف خانگی و وجود مازاد نفت سفید و گاز مایع در کشور و... نیز مواردی هستند که تصمیم‌گیری در این مورد را تحت تأثیر قرار می‌دهند. در نتیجه بر مبنای فضای ترسیم شده از کسب‌وکار صنعت پالایش نحوه بازآفرینی صنعت پالایش ایران در سطح صنعت انرژی فراتر از صنعت پالایش و صنعت نفت (شامل نفت گاز، پالایش) باید برنامه‌ریزی شود.

کیفیت‌سازی: ارتقای کیفیت ته مانده موضوعی داغ برای صنعت پالایش بوده، هست و در آینده نزدیک خواهد بود. اگر فناوری‌های هیدروکراکینگ تکامل یابند و بالغ شوند و پاسخ‌هایی برای پرسش‌های کلیدی درباره هزینه‌های واقعی سرمایه‌گذاری دسترسی، پایداری عملیات استفاده از pitch و راندمان در مقیاس صنعتی فراهم کنند با ارائه بازده بالاتر به نسبت سایر فناوری‌های بازار را تغییر خواهند داد.

۳. مولفه نوآوری

همان‌طور که یافته‌های پژوهش و نتایج تحقیقات نشان می‌دهد، به منظور تقویت نوآوری در شرکت‌های دانش‌بنیان نفت و گاز، نیاز به توجه ویژه‌ای به قابلیت‌های فناوری و همکاری می‌باشد؛ بنابراین عواملی مانند ویژگی‌های بستر مورد نیاز همکاری و زمینه‌های همکاری مانند: اکتساب و استخدام که از نیروی متخصص شرکت پذیرنده استفاده می‌شود و همچنین توجه به فعالیت‌های شتاب‌دهنده کسب‌وکار می‌تواند زمینه را برای انتخاب نوآوری در شرکت‌های دانش‌بنیان حوزه پالایشی نفت و گاز هموار سازد. در این راستا توانمندسازی ابعاد کارکنان و منابع انسانی توانمند تحت حمایت مدیریت و در سازمانی با ساختار سازمانی منعطف و راحتی می‌توانند فناوری‌های جدید و فرصت‌های فناورانه را شناسایی نمایند تا شرکت‌ها بتوانند مدیرانه روی فناوری‌های جدید سرمایه‌گذاری نماید. چنین سازمانی زمینه را برای جدید سرمایه‌گذاری نماید. که چنین موضوعی با توجه به مشارکت شبکه ارتباطی کسب‌وکار فراهم می‌سازد تا منجر به خلق ایده نوآورانه شود. این مسیر منجر به توسعه کسب‌وکار موجود یا تأسیس کسب‌وکار جدید و در نتیجه مزیت رقابتی برای شرکت می‌گردد. از آن جا که عوامل محیطی در رتبه دوم تأثیرگذاری و بالاتر از عوامل فردی قرار دارند، این امر نشان‌دهنده اهمیت این عوامل نظیر جذب سرمایه‌گذاری، نهادهای مالی تخصصی، استفاده از همکاری در زمینه فناوری و نیروی دانش می‌باشد که این امر مستلزم مدیریت کنترل هزینه‌های عملیاتی، طراحی مجدد زیر ساخت‌های سیستمی، کیفیت‌سازی فرآورده‌ها و کارایی عملیاتی در بخش حوزه پالایشی نفت و گاز می‌باشد.

۴. مدیریت دانش

ساختار مدیریت دانش متشکل از یک مخزن داده، مدیریت محتوا، همکاری و ابزارهای دسترسی است. این ابزارها به سیستم‌های مدیریت دانش کمک می‌کند تا به صورت کارا و اثربخش، به تسخیر، اشتراک و یافتن اطلاعات از طریق سیستم‌های مشترک بپردازند. در ادامه هر کدام از این ابزارها بررسی می‌شود. مدیران، ابزارهای وب پایه را به کار می‌گیرند تا منابع اطلاعات را با همدیگر ادغام کنند و دسترسی به میزان متنوعی از پایگاه‌های مشترک، راهنماها، اسناد و فرایندها را برای کاربران فراهم کنند. این ابزارها اطلاعات را سازماندهی می‌کنند و دسترسی به اطلاعات را بهبود می‌بخشند. اشتراک، ابزارهای اشتراک، سازمانها را با توانایی اشتراک بازخورد کاربر و «بهترین عمل در راستای موجودیتهای جهانی» مجهز می‌کند. در نهایت سیستم مدیریت دانش نیازمند ابزاری است که برای کاربران دسترسی به پایگاه دانش را فراهم می‌کند. بعد از ایجاد یک سیستم مدیریت دانش، بزرگترین چالش این است که چطور کاربران سیستم با پایگاه دانش تعامل خواهند داشت. در واقع، بخش مهمی از هر سیستم مدیریت دانش، تعلیم افراد در مورد چگونگی استفاده از آن است. نبود آموزش، مانعی برای هر پروژه مدیریت دانش تلقی شود. کاربرد مدیریت دانش سازمان شدیداً متأثر از عوامل اقتصادی است زیرا ایجاد، اجرا و نظارت بر یک سیستم نیازمند منابع مالی و اقتصادی قابل توجهی میباشد. عوامل تکنولوژیکی بر هر دو لایه تکنولوژیکی و اجرایی اثر دارد. واضح است که اجرای یک سیستم نیازمند یک ابزار فناوری اطلاعات پشتیبان برای تسهیل و تسریع امر اجرا میباشد. در ابتدای امر استقرار مدیریت دانش و در مرحله بستر سازی، نیاز به آموزش، انگیزش، فرهنگسازی و ایجاد تعهد اجتناب ناپذیر است. برای آمادگی سازمان به منظور استقرار آموزش کارکنان امری عاقلانه و ضروری است. آموزش افراد سبب افزایش دانش و تغییر نگرش آنها نسبت به کار و تبادل اطلاعات در سازمان شده و این افزایش آگاهی سبب ایجاد انگیزش درونی برای یادگیری و کسب دانش می‌گردد. با ادامه این فرایند فرهنگ تک تک افراد دستخوش آموزش و اصلاح شده و با نهادینه شدن فرهنگ دانشی در سازمان حس تعهدی در افراد ایجاد می‌شود که در واقع هدف لایه شناختی سازمان است برنامه ریزان و تصمیم‌گیران سازمانی در مواجهه با استقرار نظام مدیریت دانش با چالش‌هایی در سازمان روبرو هستند از آنجا که عدم توجه به وضعیت زیرساختهای مدیریت دانش در سازمان و نیز ارتباط بین عوامل زیرساختی و عوامل انسانی و نقش بازخوردی آنها بر موفقیت استقرار مدیریت دانش مؤثر هستند و شناخت مولفه‌های این قابلیت شرکت‌های دانش بنیان این حوزه پالایش نفت و گاز را در جهت یاری رساندن این سیستم در صنعت پالایش و نفت یاری می‌رساند.

۵. هم‌آفرینی

ویژگی بارز محیط کسب و کار در جوامع صنعتی، تغییرات سریع و عدم اطمینان است و سازمان‌هایی قادر به پاسخگویی به این تغییرات خواهند بود که قابلیت سازگاری داشته باشند. همه سازمانها برای ماندگاری نیازمند اندیشه‌های نو و نظرهای بدیع و تازه‌اند. افکار و ایده‌های جدید مانند روحی در کالبد سازمان دمیده می‌شود و آن را در برابر طوفان‌های سهمگین حفظ می‌کند. شرکت‌ها باید ضمن شناخت تغییرات و تحولات محیط برای رویارویی با آنها پاسخ‌های بدیع و تازه تدارک ببینند. واکنش سریع به تحولات محیطی وقتی ضرورت بیشتری

می‌یابد که علاوه بر رقابتی‌تر شدن محیط کسب و کار و شتاب تحولات محیطی، شاهد کاهش طول عمر محصولات نیز هستیم.

اگر پیش از این سازمان‌ها برای استفاده بهینه از نیروی بازوی کارکنان برنامه ریزی میکردند امروزه باید به فکر استفاده بهینه از نبوغ و خلاقیت انسانها باشند؛ چراکه جز شایستگی‌های محوری یعنی نیروی تفکر، نبوغ، ابداع و نوآوری انسانها روبات و ماشین بر انسان برتری دارد. اگر وظیفه مدیر تاکنون تبدیل انرژیها به سینرژی بود، امروزه مهمترین مأموریت مدیر تبدیل نوآوری‌های فردی به نوآوریهای سازمانی است. نوآفرینی محصول نبوغ فردی نیست؛ محصول مجموعه‌ای از نوابغ است نوعی حل مسئله اشتراکی است. مدیران ارشد سازمان باید فضا امکانات و بسترهای لازم برای تجمیع، ادغام و هم‌افزایی نوآوریهای فردی کارکنان فراهم و بسترهای لازم برای خردورزی جمعی و گروهی را ایجاد کنند که بدون آن بقا و استمرار حیات سازمان در معرض تهدید است. کنند. هم‌آفرینی یعنی کمک به ساخته شدن ایده‌های بیشتر و بارور کردن آنها بسیاری از ایده‌ها اگر به اشتراک گذاشته شوند هم‌افزایی پیدا میکنند و رشد و گسترش پیدا میکنند.

۶. تحول دیجیتال

کین و همکاران (۲۰۱۵) بیان می‌کنند که اهمیت دیجیتالی سازی در توسعه قابلیت‌های اساسی کسب و کار، استانداردسازی فرایندهای کاری و افزایش همکاری‌های شبکه‌ای است که سازمان را مشتاق به پذیرش تکنولوژی و افزایش مزیت رقابتی می‌کند. مفاهیم رهبری مبتنی بر دیجیتالی سازی، زیر ساخت‌های سازمانی کانالها و شبکه‌های ارتباطی و بلوغ دیجیتال مقوله‌های این بعد را تشکیل می‌دهند. از آنجایی که دیجیتالی سازی شرکت بر فرایندها، نحوه استفاده از فناوری و افراد تأثیر می‌گذارد موفقیت آن به طرز فکر مدیر و رهبری مبتنی بر این تحولات وابسته است. نقش رهبری در تحول، شناسایی نیازهای شرکت و هم‌راستاسازی فرایندها جهت ایجاد ارزش تجاری است.

۷. قابلیت اکتشافی

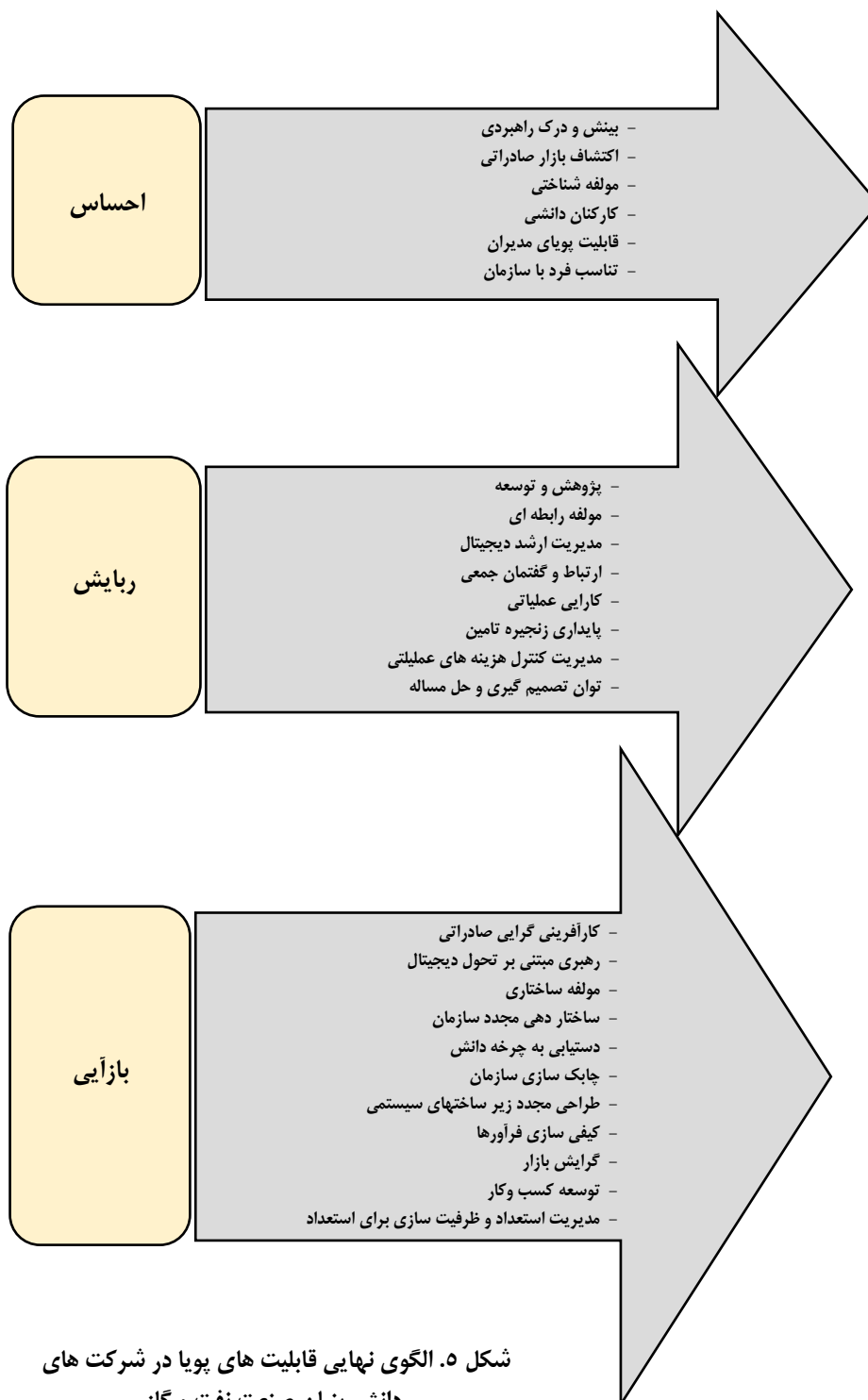
مفاهیم اکتشاف و بهره‌برداری برای اولین بار توسط مارچ ۴ در سال ۱۹۹۱ مطرح شد و اهمیت آن در یادگیری سازمانی مورد تأکید قرار گرفت. پس از آن، پژوهشگران این مفاهیم را در حوزه‌های دیگر کسب و کار شامل بازاریابی، استراتژی قابلیت‌های سازمانی توسعه محصول جدید و تئوری سازمان مورد استفاده قرار دادند. بعد از آن مفاهیم بهره‌برداری و اکتشاف را به حوزه قابلیت‌های پویا بسط داده شد. قابلیت بهره‌برداری به معنی توسعه دانش موجود در مورد قابلیت‌ها، فناوری‌ها، محصولات و بازارهای فعلی شرکت است. قابلیت اکتشاف به توسعه دانش جدید در مورد قابلیت‌ها، محصولات و بازارهای جدید اطلاق می‌شود به طور مشابه بهره‌برداری بازار صادراتی به تقویت دانش مربوط به بازارهای صادراتی فعلی شرکت گفته می‌شود. اکتشاف بازار صادراتی نیز به معنی جست‌وجو برای یافتن فرصت‌ها و بازارهای صادراتی جدید و خلق دانش جدید در این زمینه است.

۸. سرمایه اجتماعی خارجی

فرانسیس فوکویاما (۱۹۹۵) به سرمایه اجتماعی از منظر ارزش‌های اجتماعی و عاملیت آنها در خلق رونق اقتصادی می‌نگرد. به اعتقاد فوکویاما این میزان اعتماد موجود در یک جامعه معین است که رونق آن و میزان

دموکراتیک بودن آن را همراه با توان رقابتی آن مقید به خود می‌کند. فوکویاما با استفاده از آرای کلمن اعتماد را مبنای سنجش سرمایه اجتماعی معرفی می‌کند. به اعتقاد وی، اعتماد از طریق هنجارهای اعتبار و همکاری موفق در شبکه‌های تعهد مدنی انباشته می‌شود. در همه تعاریف سرمایه اجتماعی، درباره ارتباطات و هنجارهای موجود در اجتماع‌ها که مزایایی برای مردم دارد، صحبت شده است؛ به طور کلی اگرچه توسعه سرمایه اجتماعی در روابط خارجی مستلزم صرف زمان و هزینه بسیار است، اما با توجه به نقش سرمایه اجتماعی در توسعه قابلیت‌های پویا و بهبود عملکرد صادراتی، ارتقای هدفمند آن بسیار حائز اهمیت است، بنابراین به شرکت‌های صادراتی پیشنهاد می‌شود زیر ساخت‌های اطلاعاتی و ارتباطی خود را به گونه‌ای سازماندهی نمایند که امکان ارتباط و تبادل اطلاعات دوجانبه به صورت مکرر و پیوسته با مشتریان و تأمین کنندگان خارجی فراهم شود علاوه بر ارتباطات رسمی، توسعه ارتباطات غیر رسمی از طریق دیدار با مشتریان و تأمین کنندگان خارجی در رویدادهای تجاری و همچنین تعامل پیوسته با آنها از طریق شبکه‌های اجتماعی به تقویت بعد ساختاری سرمایه اجتماعی کمک می‌کند. برقراری ارتباط با رقبای خارجی از طریق حضور در نمایشگاه‌ها، همایش‌ها و رویدادهای تجاری خارجی نیز در این زمینه مؤثر خواهد بود. در راستای تقویت بعد رابطه‌ای سرمایه اجتماعی به شرکت‌های پالایشی حوزه نفت و گاز پیشنهاد می‌شود از طریق نشان دادن حسن نیت و تلاش برای حل سریع مشکلاتی که در روابط کاری به وجود می‌آید و همچنین توجه به منافع دوجانبه و استراتژی برد-برد به هنگام عقد قراردادهای اعتماد مشتریان و تأمین کنندگان خارجی را جلب نمایند. از طرف دیگر با توجه به اینکه اعتماد نشان دهنده باور طرفین به شایستگی‌های یکدیگر می‌باشد به شرکت‌های پالایشی حوزه نفت و گاز پیشنهاد می‌شود؛ از طریق مشارکت و همکاری با سازمانها و مراکز علمی معتبر مانند دانشگاه‌ها، اعتماد شرکت‌های خارجی را نسبت به قابلیت‌های خود جلب نمایند. به منظور تقویت بعد شناختی سرمایه اجتماعی نیز ایجاد نمایند.

با تلفیق ابعاد شناسایی شده در دو بخش، مرور نظام‌مند و تحلیل مضمون و با در نظر گرفتن مدل تیس، می‌توان مولفه‌های شناسایی شده را در سه بعد اصلی؛ احساس، ربایش و بازآیی قرار داد. شکل ۵، تلفیق ابعاد شناسایی شده و مدل تیس را نشان می‌دهد.



شکل ۵. الگوی نهایی قابلیت های پویا در شرکت های دانش بنیان صنعت نفت و گاز

نتیجه‌گیری

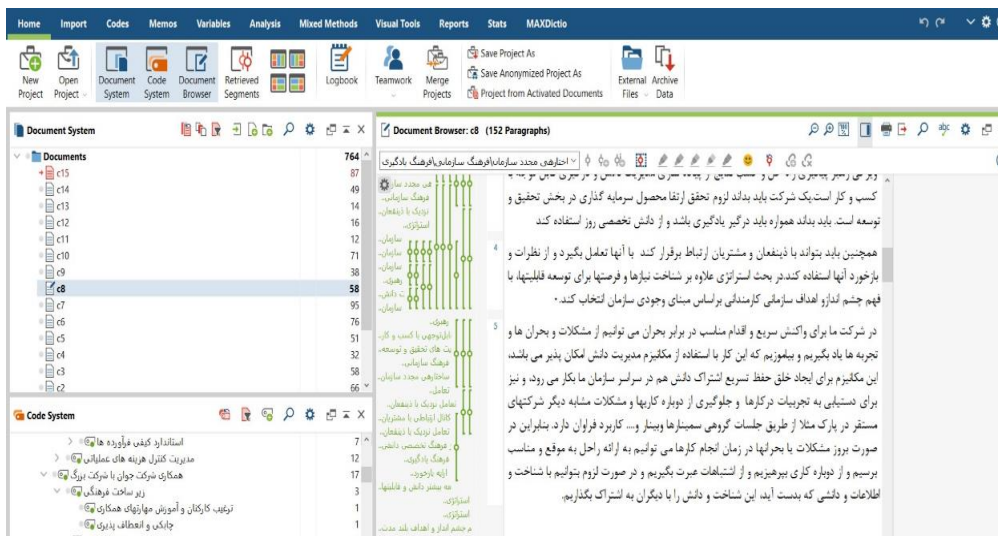
شناسایی آن دسته از مفاهیمی که پتانسیل تبدیل شدن به یک قابلیت‌های پویا را داشته و به نوعی می‌توانند موجب خلق ارزش افزوده توسط شرکت شوند در سال‌های اخیر بسیار مورد توجه پژوهشگران سازمان و کسب و کار قرار گرفته است. چشم‌انداز قابلیت‌های پویا با هدف توضیح چگونگی دستیابی و حفظ مزایای شرکت‌های دانش بنیان بر مزیت‌های رقابتی به ویژه در محیط‌هایی که بی‌ثبات نامشخص پیچیده و مبهم هستند، ایجاد شده است. در این راستا چارچوب ارائه شده نهایی که حاصل پژوهش کیفی تحلیل مضمون است، از آن جهت مهم است که پدید آورنده دیدگاهی نوین در زمینه شناخت بستر ظهور و بروز قابلیت‌های پویا در سطح کلان سازمانی با تکیه بر تمام مولفه‌های قابلیت‌های پویا در این شرکت‌ها است. در واقع این بررسی توضیح می‌دهد تمرکز بر چه مولفه‌هایی می‌تواند سازمان‌ها را به طور منحصر به فردی قادر به سازگاری با تغییرات عمیق کند و توانایی تغییر در قابلیت‌ها و پویاسازی آنها را ایجاد کند. پژوهش حاضر به دنبال مطالعه روند پژوهش‌ها پیرامون مفهوم قابلیت‌های پویا و شناسایی مولفه‌های آن در شرکت‌های دانش بنیان با استفاده از روش مرور نظام‌مند و تحلیل مضمون بود. با مد نظر قرار دادن پژوهش‌های صورت گرفته در این حوزه تلاش پژوهشگران بر آن بود تا بتوانند مولفه‌های تاثیرگذار به قابلیت‌های پویا در شرکت‌های دانش بنیان را با رویکردی جدید از تحقیقات گذشته احصا نمایند. در این زمینه پژوهش‌های بسیار خوبی انجام شده بود و به جنبه‌های مختلفی از قابلیت‌های پویا توجه شده بود. تعداد قابل توجهی از مطالعات مدیریت دانش را به عنوان مصداقی از قابلیت‌های پویا برای شرکت‌های دانش بنیان معرفی و مورد مطالعه قرار داده اند. شیوه‌های مدیریت منابع انسانی نیز به عنوان یک قابلیت پویا با تاثیر بر روی نوآوری شرکت اثر مثبت یا منفی در نظر گرفته شده بود. برای شناسایی مؤلفه‌های اصلی قابلیت، باروش روش تحلیل مضمون و با استفاده از نرم‌افزار maxqda مولفه‌ها از مصاحبه‌های افراد متخصص شرکت‌های دانش بنیان حوزه پالایش نفت و گاز انجام شد. همانطور که ملاحظه شد چهار مولفه به ترتیب تحت عناوین «قابلیت نوآوری»، «قابلیت مدیریت دانش»، «قابلیت پایداری راهبردی کسب و کار» و «ابعاد انسانی قابلیت‌های پویا» نامگذاری شدند. حرکت در زنجیره ارزش و گسترش دامنه کسب و کار به حلقه‌های پیشینی و پسینی می‌تواند گزینه‌ای کم ریسک برای رشد باشد. کسب و کارهای پالایشی می‌توانند برای حرکت در زنجیره ارزش رو به سوی همکاری‌های مشترک و اتحادهای راهبردی بیاورند این یافته هم راستا با تأکید، شون فیلر و تیس (۲۰۱۴)، گارسیا، لزارد و سینگ (۲۰۱۴) و فیلر و تیس (۲۰۱۴) برای شرکت‌های فعال در صنعت نفت و گاز با تمرکز بر حلقه‌های بالادستی صنعت است. در ایران آنچه لازمه دنبال کردن این راهبرد است، بستری است که ظرفیت مشارکت را پدید آورد. بازاریابی را تسهیل کند و امکان یکپارچگی میان حلقه‌های مختلف زنجیره ارزش را برای دستیابی به سطح بالاتری از عملکرد فراهم کند پایداری راهبردی کسب و کار صنعت پالایش دارد. تغییر و تحولات وجه متمرکز دیگری هم در صنعت پالایش دارد تغییر و تحولات بازار به تدریج سبب برهم خوردن موازنه عرضه و تقاضا در فرآورده‌های پالایشی میشوند به همین دلیل لازم است شرکت‌های فعال در این صنعت با تمرکز بر نیازها و خواسته‌های مشتریان درصدد بهسازی سبد فرآورده‌های خود باشند. این راهبرد هزینه‌های فراوانی به شرکت‌های پالایشی تحمیل می‌کند به همین دلیل مدیریت طرح‌های توسعه و تأمین مالی این طرح‌ها اهمیت بیشتری پیدا می‌کنند.

منابع

1. Aghimien, D., Aigbavboa, C., & Matabane, K. (2021). Dynamic capabilities for construction organizations in the fourth industrial revolution era. *International Journal of Construction Management*, 23(5), 855–864. <https://doi.org/10.1080/15623599.2021.1940745>.
2. Arranz, N., Arroyabe, M., Li, J., & Fernandez de Arroyabe, J. C. (2020). Innovation as a driver of eco-innovation in the firm: An approach from the dynamic capabilities theory. *Business Strategy and the Environment*, 29(3), 1494–1503. <https://doi.org/10.1002/bse.2448>.
3. Buccieri, D., Javalgi, R. G., & Jancenelle, V. E. (2021). Dynamic capabilities and performance of emerging market international new ventures: Does international entrepreneurial culture matter? *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 39(5), 474–499. <https://doi.org/10.1177/0266242620969682>.
4. 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. <https://doi.org/10.3390/joitmc5010012>.
5. DeAro, E. R., & Perez, G. (2021). Identification of dynamic capabilities in open innovation. *Innovation & Management Review*, 18(2), 118–128. <https://doi.org/10.1108/INMR-10-2019-0120>.
6. Dejardin, M., Raposo, M. L., Ferreira, J. J., Fernandes, C. I., Veiga, P. M., & Farinha, L. (2022). The impact of dynamic capabilities on SME performance during COVID-19. *Review of Managerial Science*, 17(5), 1703–1729. <https://doi.org/10.1007/s11846-022-00569-x>.
7. Gnizy, I., E. Baker, W., & Grinstein, A. (2014). Proactive learning culture. *In International Marketing Review* (Vol. 31, Issue 5, pp. 477–505). Issue 5, pp. Emerald. <https://doi.org/10.1108/imr-10-2013-0246>
8. Moreno, A., García-Morales, V., King, S., & Lockett, N. (2020). Social media use and value creation in the digital landscape: A dynamic-capabilities perspective. *Journal of Service Management*, 31(3), 313–343. <https://doi.org/10.1108/JOSM-09-2018-0286>.
9. Gonzalez, R. V. D., & Melo, T. M. (2019). Analyzing dynamic capability in teamwork. *Journal of Knowledge Management*, 23(6), 1196–1217. <https://doi.org/10.1108/JKM-08-2018-0478>.
10. Karman, A., & Savanevičienė, A. (2021). Enhancing dynamic capabilities to improve sustainable competitiveness: insights from research on organisations of the Baltic region. *Baltic Journal of Management*, 16(2), 318–341. <https://doi.org/10.1108/BJM-08-2020-0287>.
11. Kevill, A., Trehan, K., Harrington, S., & Kars-Unluoglu, S. (2021). Dynamic managerial capabilities in micro-enterprises: Stability, vulnerability and the role of managerial time allocation. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 39(6), 507–531. <https://doi.org/10.1177/0266242620970473>.
12. Khan, Z., Lew, Y. K., & Rao-Nicholson, R. (2020). The role of dynamic capabilities in global strategy of emerging economies' multinationals. *International Studies of Management & Organization*, 50(1), 1–4. <https://doi.org/10.1080/00208825.2019.1703375>.

14. Lin, T. C., Sheng, M. L., & Jeng Wang, K. (2020). Dynamic capabilities for smart manufacturing transformation by manufacturing enterprises. *Asian Journal of Technology Innovation*, 28(3), 403–426. <https://doi.org/10.1080/19761597.2020.1769486>.
15. 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, Production Planning & Control, 33(6-7), 655–675. <https://doi.org/10.1080/09537287.2020.1834136>.
16. Murschetz, P. C., Omid, A., Oliver, J. J., Kamali Saraji, M., & Javed, S. (2020). Dynamic capabilities in media management research. A literature review. *Journal of Strategy and Management*, 13(2), 278–296. <https://doi.org/10.1108/JSMA-01-2019-0010>.
17. Nayal, P., Pandey, N., & Paul, J. (2022). Covid-19 pandemic and consumer-employee-organization wellbeing: A dynamic capability theory approach. *The Journal of Consumer Affairs*, 56(1), 359–390. <https://doi.org/10.1111/joca.12399>.
18. V. H. N., & Avila, N. M. G. (2022). Dynamic capabilities in sole proprietorships: theoretical model through grounded theory. *Journal of International Entrepreneurship*, 20(4), 591–618. <https://doi.org/10.1007/s10843-022-00321-2>.
19. Panibratov, A., & Klishevich, D. (2020). Dynamic capabilities during the internationalization of MNCs from post-socialist emerging markets. *Multinational Business Review*, 28(3), 307–331. <https://doi.org/10.1108/MBR-06-2019-0052>.
20. Pfajfar, G., Mitreĝa, M., & Shoham, A. (2023). Systematic review of international marketing capabilities in dynamic capabilities view—Calibrating research on international dynamic marketing capabilities. *International Marketing Review*, 41(1), 237–272. <https://doi.org/10.1108/IMR-12-2022-0276>.
21. Raj, A., Sharma, V., Shukla, D. M., & Sharma, P. (2023). Advancing supply chain management from agility to hyperagility: A dynamic capability view. *Annals of Operations Research*, 1–32. <https://doi.org/10.1007/s10479-022-05158-5>.
22. Mekonnin Shiferaw, R., Amentie Kero, CH., (2024). Dynamic capabilities view practices of business firms: a systematic literature review, *Cogent Business & Management*, 11 (1), 1-15, <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2336309>.
23. Sandberg, E., & Hultberg, E. (2021). Dynamic capabilities for the scaling of circular business model initiatives in the fashion industry. *Journal of Cleaner Production*, 320, 128831. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.128831>.
24. Senivongse, C., Bennet, A., & Mariano, S. (2019). Clarifying absorptive capacity and dynamic capabilities dilemma in high dynamic market IT SMEs. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, ahead-of-print(ahead-of-print), 372–396. <https://doi.org/10.1108/VJKMS-11-2018-0105>.
25. Soluk, J., & Kammerlander, N. (2021). Digital transformation in family-owned Mittelstand firms: A dynamic capabilities perspective. *European Journal of Information Systems*, 30(6), 676–711. <https://doi.org/10.1080/0960085X.2020.1857666>

پیوست ۱



پیوست ۱: شکل ۲. نمونه‌ای از کدگذاری با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA