

کارایی قابلیت‌های پویا در پویایی فنی و بازاری محیط

مریم نکوئی‌زاده*، سید محمود حسینی**، منیژه قره‌چه***،

عباسعلی حاجی کریمی****

چکیده

مسئله‌ای که تحقیق حاضر با آن مواجه است این است که چه بافت و محیطی برای قابلیت‌های پویا مفید و مناسب است. هدف اصلی این تحقیق بررسی اثرات قابلیت‌های پویای مشابه در پویایی‌های فنی و بازاری محیط است. از این‌رو عملکرد شرکت به عنوان پیامد قابلیت‌های پویا در نظر گرفته شده و نقش تعدیلگری پویایی محیطی آن مورد بررسی قرار گرفت. جامعه آماری تحقیق شرکت‌های تولیدی فعال در بورس اوراق بهادار تهران می‌باشند. داده‌های عملکرد از ترازنامه مالی شرکت‌ها و داده بقیه متغیرها از پرسشنامه روا و پایا (آلفای کرونباخ ۰/۹۳) استخراج گردید. مدل در قالب دو فرضیه تأثیر قابلیت‌های پویا بر عملکرد همچنین نقش تعدیلگری پویایی محیطی در رابطه قابلیت‌های پویا و عملکرد تحلیل شد. نتایج نشان می‌دهد که پویایی محیطی اثر تعدیلگری مثبتی در رابطه قابلیت‌های پویا و عملکرد شرکت دارد. همچنین رابطه قابلیت‌های پویا و عملکرد در محیط‌های ایستا معنادار نبوده اما در محیط‌های پویا و نسبتاً پویا این رابطه معنادار است.

کلیدواژه‌ها: قابلیت‌های پویا؛ پویایی فنی؛ پویایی بازار؛ عملکرد مالی؛ عملکرد بازار.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۳/۰۹/۰۸، ۱۳۹۳/۱۲/۲۵

* دانشجوی دکتری، دانشگاه شهید بهشتی (نویسنده مسئول).

E-mail: mmmnekoee@yahoo.com

** استادیار، دانشگاه شهید بهشتی.

*** استادیار، دانشگاه شهید بهشتی.

**** دانشیار، دانشگاه شهید بهشتی.

۱. مقدمه

از زمان نشر ایده تیس و همکاران (۱۹۹۷) درباره قابلیت‌های پویا، این موضوع به یکی از فعال‌ترین حوزه‌های تحقیقاتی در رشته مدیریت راهبردی تبدیل شد. تیس، پیسانو و شوئن (۱۹۹۷) مزیت رقابتی در محیط‌های پویا را به عنوان تابعی از قابلیت‌های پویا می‌دانند. آن‌ها واژه پویا را استفاده کردند تا ظرفیت بازسازی قابلیت‌ها برای سازگاری با محیط متغیر را منعکس سازند [۱۶]. تعاریف گوناگونی از قابلیت‌های پویا ارائه شده است.

قابلیت‌های پویا به عنوان توانایی‌ها (یا ظرفیت‌ها)، فرایندها یا روتین‌ها نیز تعریف می‌شوند [۵]. در این تحقیق با پیروی از آیزنهارت و مارتین (۲۰۰۰)، وینتر (۲۰۰۳) و تیس (۲۰۰۷) قابلیت‌های پویا را به عنوان آن قابلیت‌هایی تعریف می‌کنیم که به شرکت کمک می‌کند تا قابلیت‌های عملیاتی خود را ایجاد، گسترش یا اصلاح نماید تا با تغییر بازار منطبق شده یا حتی آن را خلق نماید. این قابلیت‌های تشکیل دهنده قابلیت‌های پویا شامل قابلیت‌های درک، استفاده از فرصت‌ها و شکل‌دهی مجدد منابع می‌باشد که به طور مستقیم نیز می‌تواند بر عملکرد شرکت تاثیرگذار باشند.

قابلیت درک توانایی سازمان برای اسکن، پالایش، ارزیابی، خلق، یادگیری، تفسیر، درک و سنجیدن فرصت‌ها و تهدیدات می‌باشد. قابلیت استفاده از فرصت‌ها توانایی سازمانی برای پرداختن به فرصت‌های بالقوه از طریق محصولات جدید، فرایندها یا خدمات جدید است و قابلیت شکل‌دهی مجدد منابع، توانایی سازمانی برای ترکیب مجدد و شکل‌دهی مجدد دارایی‌ها و ساختارهای سازمانی هنگام تغییرات محیطی است [۲۱]. هر تحولی از بررسی شرایط موجود آغاز و به اتخاذ تصمیمی منجر می‌شود آنگاه در مرحله اقدام تصمیم اتخاذ شده به اجرا در می‌آید تا به تحول در شرایط موجود بیانجامد [۳]. شایان ذکر است، منظور از پویایی محیطی میزان نوسانات در محیط به خاطر تلاطم فنی و تلاطم بازار است.

یکی از چالش‌های تئوریک در حوزه قابلیت‌های پویا این است که آیا کارایی و ارزش قابلیت‌های پویا به سطح پویایی محیط کسب و کار بستگی دارد [۱۳]. در پاسخ به این سؤال تنوع زیادی در ادبیات وجود دارد. برخی از محققان قابلیت‌های پویا را صرفاً مناسب محیط‌های پویا می‌دانند و برخی دیگر آن را حتی در محیط‌های ایستا نیز ارزشمند تلقی می‌کنند. هدف اصلی این مقاله بررسی این موضوع است که چه بافت و بستری برای قابلیت‌های پویا مناسب است؟ در واقع می‌خواهیم بدین چالش پاسخ دهیم که آیا قابلیت‌های پویا را می‌توان در تمامی محیط‌ها از بسیار پویا تا ایستا مورد توجه قرار داد یا صرفاً در برخی از این محیط‌ها می‌توان از این چارچوب استفاده کرد؟ با بررسی تجربی این موضوع می‌توان به درک بهتری از ارتباط میان قابلیت‌های پویا و پویایی محیطی دست

- یافت. از این رو متغیر عملکرد شرکت به عنوان پیامد قابلیت‌های پویا در نظر گرفته شده و ارزش قابلیت‌های پویا با توجه به تأثیرگذاری آن بر عملکرد مورد بررسی قرار می‌گیرد. پرسش‌هایی را که این تحقیق با آن مواجه است می‌توان اینگونه بیان نمود:
۱. قابلیت‌های پویا چه تأثیری بر عملکرد شرکت دارد؟
 ۲. آیا پویایی محیطی رابطه قابلیت‌های پویا و عملکرد شرکت را تعدیل می‌نماید؟

۲. مبانی و چارچوب نظری تحقیق

نقش تعدیلگری پویایی محیطی. در دهه‌های اخیر صاحب‌نظران سازمان و مدیریت، بحث‌های گسترده‌ای در زمینه ضرورت توجه به عوامل محیطی در مطالعه سازمان‌ها مطرح کرده‌اند. هر محیطی انتظارات خاصی از سازمان دارد و از طرفی موقعیت‌ها و فرصت‌هایی را نیز برای آن فراهم می‌آورد. سازمان با جمع‌آوری اطلاعات درباره رخدادهای محیطی و تحلیل و ارزیابی آن‌ها از وجود تقاضاها و موقعیت‌ها آگاهی می‌یابد و راهبردی خود را با استفاده از این اطلاعات برای رسیدن به هدف، به طور شایسته طراحی یا تعدیل می‌کند [۲]. در این میان رویکرد قابلیت‌های پویا به عنوان توانی بالقوه که سازمان را برای رؤیایی با محیط متغیر و انطباق با آن آماده می‌کند، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار شده است [۶].

در راستای توجه به عوامل محیطی در حوزه ادبیات قابلیت‌های پویا، برخی محققانی هنگام توجه به نقش پویایی محیطی، قائل به نقش تعدیلگری آن بوده و این نقش را در رابطه میان قابلیت‌های پویا و مزیت رقابتی عملکرد شرکت مورد بررسی قرار می‌دهند. در ادامه این تحقیقات و استدلال‌های مربوطه آمده است:

پاولو و آل ساوی (۲۰۱۱) بیان می‌کنند قابلیت‌های پویا می‌توانند به عنوان گزینه‌هایی دیده شوند که توانایی تعقیب فرصت‌های جدید بازار را می‌دهد. هر چه درجه تلاطم محیطی بیشتر باشد احتمال بیشتری وجود دارد که این گزینه‌ها ارزشمندتر شوند چون ممکن است فرصت‌های بیشتری ظاهر شود. از طرف دیگر در محیط‌های با تلاطم کم احتمال کمتری وجود دارد که فرصت‌هایی برای شکل‌دهی مجدد قابلیت‌های عملیاتی موجود خلق گردد [۱۶]. آن‌ها در یک بررسی تجربی از مدیران توسعه محصول جدید در صنایع مختلف (صنایع‌های تک، تولیدی، خدمات پزشکی، کالاهای مصرفی، صنایع ارتباطات) به این نتیجه رسیدند که اثر مثبت قابلیت‌های پویا بر روی قابلیت‌های عملیاتی واحد توسعه محصول توسط سطح تلاطم محیطی تعدیل می‌شود.

تحقیقات ویو (۲۰۱۰) و درنویج و همکاران (۲۰۱۱) نیز نشان داد که در محیط ایستا رابطه میان قابلیت‌های پویا و عملکرد شرکت معنادار نیست در حالی که در محیط‌های متلاطم این رابطه مثبت بوده و نقش تعدیل کننده دارد [۱۲].

رومه، زولو و برنندز (۲۰۱۰) نیز در مقاله‌ای تحت عنوان "قابلیت‌های پویا، یادگیری آگاهانه و پویایی محیطی" یک مدل شبیه‌سازی شده از توسعه دانش، روتین‌های عملیاتی و قابلیت‌های پویا در سازمان‌ها در سطوح مختلف پویایی محیطی ارائه دادند. یکی از نتایج این مقاله این بود که پویایی محیطی نقش تعدیلگر مهمی در رابطه میان قابلیت‌های پویا و مزیت رقابتی ایفا می‌کند [۱۲].

شریوگ و کلیش ابرل (۲۰۰۷) نیز بیان کردند وقتی محیط نسبتاً ایستا است و هیچ پیشرفت برجسته فنی وجود ندارد یا تغییر بسیار اندکی در ترجیحات مشتری رخ می‌دهد، قابلیت‌های پویا به دلیل وجود هزینه‌های نگهداری، گران یا حتی مخرب هستند؛ بنابراین رابطه میان قابلیت‌های پویا و مزیت‌های رقابتی ممکن است ضعیف تر یا حتی منفی شود. در حالی که در یک محیط به شدت خصمانه با فرصت‌هایی که به سرعت در حال گذر است و پیوسته از جانب رقبا تهدیداتی وجود دارد؛ چنین تلاطم محیطی موقعیت رقابتی و ارزش بالقوه قابلیت‌های فعلی را کاهش می‌دهد، مؤسسات را وادار می‌کند که تغییرات مکرر و پیچیده انجام دهند بنابراین قابلیت‌های پویا می‌تواند نقش مهم‌تری داشته باشد [۱۲]. خلاصه رویکردهای فوق را می‌توان در جدول (۱) مشاهده نمود. تمامی این دیدگاه‌ها نشان‌دهنده نقش تعدیلگری پویایی محیطی بر رابطه قابلیت‌های پویا و پیامدهای آن است.

جدول ۱. دیدگاه محققان مختلف در رابطه با نقش تعدیلگری پویایی محیطی

دیدگاه	محقق
هر چه درجه تلاطم محیطی بیشتر باشد احتمال بیشتری وجود دارد که قابلیت‌های پویا ارزشمندتر شوند چون ممکن است فرصت‌های بیشتری ظاهر شود. از طرف دیگر در محیط‌های با تلاطم کم احتمال کمتری وجود دارد که فرصت‌هایی برای شکل‌دهی مجدد قابلیت‌های عملیاتی موجود خلق گردد.	پاولو و آل ساوی (۲۰۱۱)
در محیط ایستا رابطه میان قابلیت‌های پویا و عملکرد شرکت معنادار نیست در حالی که در محیط‌های متلاطم این رابطه مثبت بوده و نقش تعدیل کننده دارد.	ویو (۲۰۱۰) و درنویج و همکاران (۲۰۱۱)
پویایی محیطی نقش تعدیلگر مهمی در رابطه میان قابلیت‌های پویا و مزیت رقابتی ایفا می‌کند.	رومه، زولو و برنندز (۲۰۱۰)
وقتی محیط نسبتاً ایستا است رابطه میان قابلیت‌های پویا و مزیت‌های رقابتی ممکن است ضعیف‌تر یا حتی منفی شود در حالی که در یک محیط به شدت خصمانه قابلیت‌های پویا می‌تواند نقش مهم‌تری داشته باشد.	شریوگ و کلیش ابرل (۲۰۰۷)

همسو با نظر این محققان و منطبق با تحقیقاتی که در جدول (۱) برشمردیم پویایی محیطی را به عنوان یک متغیر تعدیلگر در نظر می‌گیریم که می‌تواند بر رابطه قابلیت‌های پویا و عملکرد شرکت تأثیر داشته باشد. در این تحقیق برخلاف تحقیقات قبلی که صرفاً از شاخص‌های مالی برای سنجش عملکرد استفاده می‌کردند در کنار شاخص‌های مالی؛ از شاخص‌های بازار محور نیز برای سنجش عملکرد استفاده شده است. حال، جهت درک بهتر رابطه تعدیلگری پویایی محیطی، این موضوع که "چه بافت و بستری برای قابلیت‌های پویا مناسب است" در ادامه به بحث گذاشته شده است.

بافت و بستر قابلیت‌های پویا. بافت محیطی می‌تواند برای تحلیل منابع و عملکرد مهم باشد طوری که محیط‌های متنوع شامل ارزیابی‌های متفاوتی از منابع است. به علاوه تیس و همکاران (۱۹۹۷) نیز مفهوم قابلیت‌های پویا و اهمیت آن‌ها را برای کسب مزیت رقابتی در محیط‌های متغیر توضیح داده‌اند [۱۸].

همچنین بررسی متون موجود در حوزه قابلیت‌های پویا آشکار می‌سازد که یکی از الزامات تحقیقی، بررسی و مقایسه اثرات قابلیت‌های پویای مشابه در شرایط محیطی متفاوت است. به عنوان مثال باره تو (۲۰۱۱) بیان می‌کند که "تحقیقات بیشتری باید صورت گیرد تا انواع محیط‌های مناسب برای مفهوم قابلیت‌های پویا را مشخص سازد. مطالعات تجربی باید به طور صریح اثرات قابلیت‌های پویا مشابه را در دو یا چندین شرایط محیطی کاملاً مجزا مقایسه کند (صنایع متفاوت یا در دوره‌های زمانی متفاوت)." با بررسی تجربی این موضوع می‌توان تعیین کرد که چه محیط‌هایی برای قابلیت‌های پویا بیشتر مفید و مرتبط است [۵].

در تحقیق حاضر این کار از طریق بررسی اثرات پویایی محیطی بر قابلیت‌های پویا در صنایع مختلف انجام می‌گردد تا بتوان شرایط محیطی متفاوت را پوشش داد. در مورد نوع محیط خارجی که مرتبط با قابلیت پویا است تنوع بسیار زیادی وجود دارد. محققان در این حوزه را می‌توان به چهار دسته تقسیم کرد (جدول ۲).

جدول ۲. رویکردهای مختلف در ارتباط با بافت و محیط مناسب قابلیت‌های پویا [۵]

چالش	رویکردهای موجود
	۱. برخی مفهوم سازی‌های از قابلیت‌های پویا به طور صریح شرایط محیط خارجی را مورد تاکید قرار نداده‌اند (به عنوان مثال ماکادوک).
بافت و محیط مناسب	۲. دسته دوم آن‌هایی هستند که ارتباط مفهوم قابلیت‌های پویا را هم با محیط‌های پویا و هم ایستا مورد تاکید قرار داده‌اند.
قابلیت‌های پویا	۳. دسته سوم برخی همانند تیس (۲۰۰۷) صراحتاً این مفهوم را به محیط‌های با پویایی بالا نسبت می‌دهند.
	۴. در نهایت آن‌هایی هستند که درجات متفاوتی از پویایی محیطی را می‌پذیرند. برای مثال آیزنهارت و مارتین (۲۰۰۰) استدلال می‌کنند که قابلیت‌های پویا نه تنها در بازارهای پویا بلکه در بازارهای نسبتاً پویا نیز مهم هستند.

رویکردهای چهارگانه ای که در جدول (۲) مطرح شد در واقع در پاسخ به این چالش پدید آمدند که آیا قابلیت‌های پویا را باید در تمامی محیط‌های بسیار پویا، نسبتاً پویا و ایستاتر مورد توجه قرار داد یا صرفاً در برخی از این محیط‌ها؟

گروه اول بر درون شرکت تمرکز داشته و معتقدند که قابلیت‌های پویا می‌تواند بدون نیاز به یک عامل بیرونی پدیدار شود و نقش عوامل ساختاری را پررنگ نشان می‌دهند.

در نقد این رویکرد باید گفت که تعاریف قابلیت‌های پویا در عین تفاوت در برخی جزئیات این نکته را برجسته می‌سازد که هدف اصلی کسب و حفظ تناسب با یک محیط پویا است [۱۴]؛ بنابراین این رویکرد که شرایط محیط خارجی ارتباطی با بحث قابلیت‌های پویا ندارد، رویکرد قابل قبولی در میان متون حوزه قابلیت‌های پویا نیست.

گروه دوم معتقدند در محیط‌های ایستا اگر چه سرعت تغییر پایین و میزان تغییر محدود است؛ تعدیلات تدریجی و بهبود ذخیره منابع شرکت همچنان به عنوان یک الزام باقی می‌ماند؛ بنابراین حتی در محیط‌های ثابت، احتمالاً نیاز به بهبود مستمر وجود دارد و شرکت به قابلیت‌های پویایی احتیاج دارد که ذخیره منابع را به صورت تدریجی اصلاح نماید [۴]. در خصوص این رویکرد نیز انتقاداتی مطرح شد که به یکی از آن‌ها اکتفا می‌کنیم:

در محیط‌های متغیر (در مقایسه با نسبتاً ایستا) فرصت‌های بیشتری برای بهره‌برداری از قدرت بازار وجود دارد. برای شرکت‌ها عاقلانه‌تر است که در محیط‌های متغیر بر روی قابلیت‌های پویا سرمایه‌گذاری کنند تا اینکه چنین سرمایه‌گذاری را در محیط نسبتاً ایستا انجام دهند [۱۹].

علاوه بر دو رویکرد قبل محققان دیگری (از جمله تیس) وجود دارند که قابلیت‌های پویا را صرفاً در محیط‌های با پویایی بالا، مناسب و قابل کاربرد می‌دانند. این گروه در قالب رویکرد سوم در جدول (۱) دسته بندی شده‌اند.

تیس و همکاران (۱۹۹۷) چنین استدلال می‌کنند: "اگر محیطی که موسسه در آن قرارداد ثابت باقی بماند نیاز به تغییر می‌تواند بر اساس آن تنظیم و تعدیل شود به علاوه اگر یک موسسه استانداردهای خود را کنترل کند یا بتواند تا حدی به تثبیت و پایاسازی محیط خود کمک نماید آن‌گاه ممکن است نیازی به اکتشاف مستمر و پرهزینه در خصوص بدیل‌های رادیکال نباشد. انتخاب مدل‌های مناسب کسب و کار، اتخاذ تصمیم‌های مناسب راهبردی، سرمایه‌گذاری و تعقیب نوآوری تدریجی می‌تواند یک موسسه را یک دهه یا بیشتر کاملاً رقابتی نگه دارد. اگر محیط ثابت باشد تغییرات درونی افراطی می‌تواند منجر به آشفتگی داخلی و شکست عملکرد شود" [۲۲].

برخی محققان از جمله زهرا، اسپینزا و داویدسون (۲۰۰۶)، هلفت و پیتراف (۲۰۰۹) و آیزنهارت و مارتین (۲۰۰۰) مطالبی را در نقد این رویکرد بیان کرده‌اند. برای مثال زهرا و همکاران (۲۰۰۶) معتقدند که وقتی محیط بیرونی به سرعت تغییر می‌کند یا غیر قابل پیش‌بینی است قابلیت‌های پویا ممکن است بسیار ارزشمند باشد اما محیط متغیر یا متخاصم عنصر ضروری برای یک قابلیت پویا نیست [۲۵]. زهلفت و پیتراف نیز بیان می‌کنند که قابلیت‌های پویا مثل توسعه محصول جدید هم در محیط‌های نسبتاً پویا و هم محیط‌های با سرعت بالا کاربرد دارد [۱۰]. به علاوه آیزنهارت و مارتین (۲۰۰۰) نیز بحث می‌کنند که منطق منبع محور چارچوب تیس و همکاران در خصوص قابلیت‌های پویا در بازارهای با تلاطم بالا، با یک شرایط مرزی رو به رو می‌شود. این گفته از این مشاهده درک می‌شود که الگوهای مؤثر در قابلیت‌های پویا با پویایی بازار فرق می‌کند. توصیف تیس و همکاران از قابلیت‌های پویا ممکن است هنگامی که بازارها نسبتاً پویا هستند، درست باشد اما در بازارهای با تلاطم بالا، جایی که سرعت و انطباق‌پذیری از الزامات راهبردی است؛ این قابلیت‌ها یک ویژگی متفاوت به خود می‌گیرد. در آنجا قابلیت‌های پویا فرایندهای پیچیده، جزئی و تحلیلی نیست بلکه در عوض فرایندهای ساده، تجربی و ناپایداری است که پیامدهای غیر قابل پیش‌بینی دارند. بقای خود قابلیت‌های پویا در بازارهای با تلاطم بالا مشکل است؛ زیرا آن‌ها در یک حالت دائماً ناپایدار و در معرض فروپاشی بالقوه هستند [۹].

مفهوم بارز مطالب فوق این است که قابلیت‌های پویا نمی‌توانند مبنایی برای تئوری مزیت رقابتی پایدار در بازارهای در معرض تغییر محیطی سریع ارائه دهد؛ بنابراین در بازارهای با تلاطم بالا، جایی که دوام مزیت رقابتی ذاتاً غیر قابل پیش‌بینی، زمان برای راهبرد حیاتی و خود قابلیت‌های پویا ناپایدار

هستند، منطق تیس و همکاران بی اثر می‌شود [۸]. کار آیزنهارت و مارتین از لحاظ روابط پویایی بازار و قابلیت‌های پویا پیش‌تاز است. آن‌ها بازارها را از نسبتاً پویا (تلاطم کم) تا کاملاً پویا (تلاطم بالا) شناسایی کردند [۱۵]. آیزنهارت و مارتین (۲۰۰۰) استدلال می‌کنند که قابلیت‌های پویا نه تنها در بازارهای پویا بلکه در بازارهای نسبتاً پویا نیز مهم هستند. به علاوه آن‌ها پیش‌بینی کردند که بسته به اینکه شرکت در بازارهای پویا قرار دارد یا بازارهای نسبتاً پویا، شکل قابلیت پویا متفاوت است (جدول ۳ ویژگی‌های قابلیت‌های پویا را با سرعت بازار نشان می‌دهد). آن‌ها مشاهده کردند که قابلیت‌های پویا در بازارهای بسیار پویا فرایندهای ساده (نه پیچیده) تجربی (نه تحلیلی) و تعاملی (نه خطی) می‌باشند که بر ایجاد دانش مربوط به موقعیت متکی هستند. از طرف دیگر در بازارهای نسبتاً پویا آن‌ها فرایندهای پیچیده وابسته به مسیر هستند که در روتین‌های سازمانی جای دارند؛ یعنی آن‌ها فرایندهای تحلیلی، پیچیده و قابل پیش‌بینی می‌باشند که به طور گسترده بر دانش موجود، اجرای خطی و تکامل آهسته در طول زمان متکی هستند [۹].

جدول ۳. قابلیت‌های پویا انواع بازارهای پویا / ۹

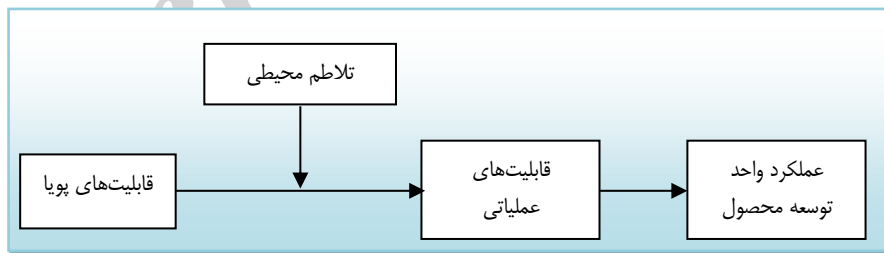
بازارهای بسیار پویا (با تلاطم بالا)	بازارهای نسبتاً پویا	
ساختار صنعت مبهم، مدل‌های کسب و کار سیال، بازیگران متغیر و مبهم، تغییر غیر خطی و غیر قابل پیش‌بینی	ساختار صنعت ثابت، مرزها تعریف شده، مدل‌های کسب و کار روشن، بازیگران قابل شناسایی، تغییر خط و قابل پیش‌بینی	تعریف بازار
دانش تازه خلق شده که ویژه هر موقعیت هستند	روتین‌های جزئی، تحلیلی که به طور گسترده بر دانش موجود متکی هستند	الگو
تعاملی	خطی	اجرا
خبر	بله	ثبات
غیر قابل پیش‌بینی	قابل پیش‌بینی	پیامدها
انتخاب به دقت مدیریت شده	مستمر، تقریباً متنوع	عامل کلیدی در تکامل مؤثر

بنابراین در رویکرد چهارم - که آیزنهارت و مارتین نیز از صاحب‌نظران پیش‌تاز در این خصوص هستند - بیان می‌شود که قابلیت‌های پویا در بازارهای با تلاطم متوسط تا زیاد به خوبی عمل می‌کنند. این گفته توسط امبروسینی و همکاران (۲۰۰۹) که سلسله مراتب قابلیت‌های پویا (از تدریجی تا بازسازی و احیاکننده) را پیشنهاد دادند مورد حمایت قرار گرفت. همچنین با قابلیت‌های پویا برای

بهره‌برداری و قابلیت‌های پویایی برای جست‌وجو (بیان شده توسط فیشر، گبائر، جرجوری، رن و فیچ، ۲۰۱۰) و قابلیت‌های پویای روتین و قابلیت‌های پویای فی‌البداهه (ارائه شده توسط گاتل و کولچنر، ۲۰۱۰) که به سطوح مختلف تغییر محیطی پاسخ می‌دهند همسو است. به گونه‌ای متفاوت زهرا و همکاران (۲۰۰۶) نیز بحث کردند که محیط متغیر عنصر ضروری قابلیت‌های پویا نیست و خود قابلیت‌ها منبع تغییر هستند [۲۶].

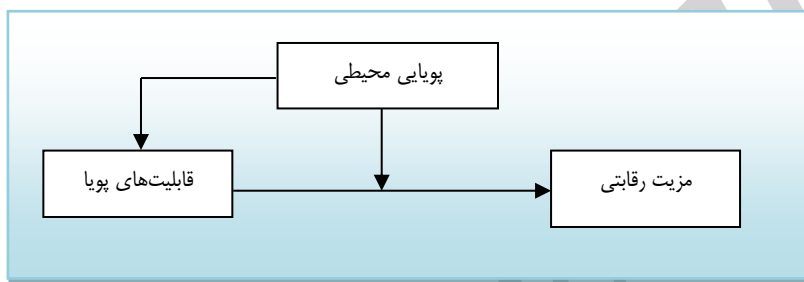
بنابراین تحقیق حاضر نیز همسو با تحقیقات ذکر شده و همچنین منطبق با نظر منون و موهانتهی که معتقدند کار آیزنهارت و مارتین از لحاظ روابط پویایی بازار و قابلیت‌های پویا پیش‌تاز است، رویکرد آیزنهارت و مارتین را به عنوان رویکرد انتخابی خود مدنظر قرار می‌دهد. به عبارتی معتقدیم قابلیت‌های پویا نه تنها در بازارهای پویا بلکه در بازارهای نسبتاً پویا نیز مهم هستند. به عبارتی نقش تعدیلگری پویایی محیطی که در بخش قبل توضیح داده شده یک اثر تعدیلی مثبت می‌باشد.

پیشینه تحقیق. پاولو و الساوی (۲۰۱۱) برای بررسی اثرات قابلیت‌های پویا بر عملکرد واحد توسعه محصول جدید شکل (۱) را در نظر گرفتند. آن‌ها قابلیت‌های پویا را در قالب چهار قابلیت درک، یادگیری، انسجام و هماهنگی مفهوم سازی کردند. نتیجه تحقیق آن‌ها در میان شرکت‌های خدماتی و تولیدی نشان داد که رابطه میان قابلیت‌های پویا و قابلیت‌های عملیاتی توسط تلاطم محیطی تعدیل می‌شود. همچنین هر چه تلاطم محیطی بیشتر باشد شدت این تأثیر بیشتر است. علاوه بر این آن‌ها به این نتیجه رسیدند که قابلیت‌های پویا از طریق قابلیت‌های عملیاتی بر عملکرد شرکت تأثیر مثبتی دارد [۱۵].



شکل ۱. یک مدل تحقیقی از اثرات قابلیت‌های پویا در تلاطم محیطی [۱۶]

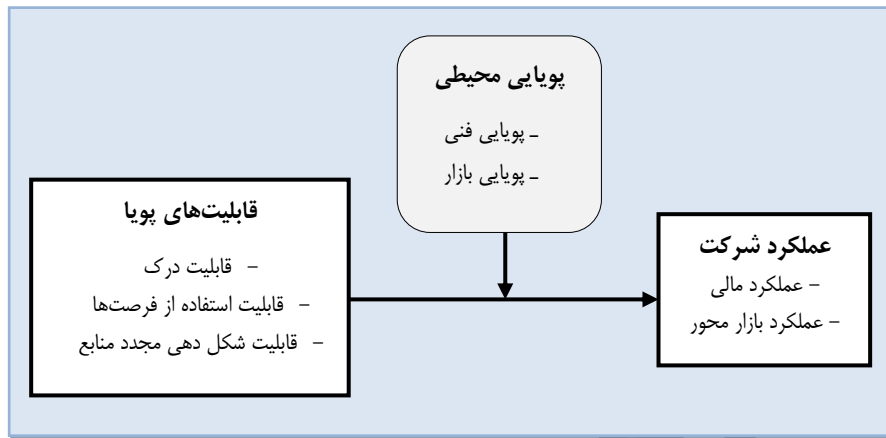
لی و لئو (۲۰۱۲) در مقاله‌ای به بررسی رابطه بین قابلیت‌های پویا و مزیت رقابتی در بافت کشور چین پرداختند. برای سنجش قابلیت‌های پویا از مفهوم‌سازی باره تو کمک گرفته و آن را به سه قابلیت ظرفیت درک راهبردی، ظرفیت تصمیم‌گیری به موقع، ظرفیت اجرای تغییر تفکیک نمودند. آن دو معتقدند بودند که هر چه پویایی محیطی بیشتر باشد رابطه مثبت قوی‌تری میان قابلیت‌های پویا و مزیت رقابتی وجود دارد. علاوه بر این خاطر نشان ساختند که پویایی محیطی می‌تواند اثر مثبتی بر قابلیت‌های پویا داشته باشد [۱۲]. روابط مورد بررسی در این تحقیق را می‌توان در قالب شکل (۲) به تصویر کشید.



شکل ۲. یک مدل تحقیقی از اثرات قابلیت‌های پویا بر مزیت رقابتی [۱۲]

۳. روش‌شناسی تحقیق

با توجه به مطالبی که مطرح شد فرضیه‌های تحقیق را می‌توان این گونه بیان کرد:
 فرضیه اول: قابلیت‌های پویا بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت دارد.
 فرضیه دوم: پویایی محیطی رابطه قابلیت‌های پویا و عملکرد شرکت را تعدیل می‌کند.
 فرضیه‌ها با استفاده از تکنیک مدلسازی مسیری ساختاری و با کمک نرم‌افزار SmartPLS مورد آزمون قرار می‌گیرند. چارچوب مفهومی تحقیق را می‌توان در قالب شکل (۳) مشاهده نمود.



شکل ۳. چارچوب مفهومی تحقیق

تحقیق حاضر از لحاظ هدف، تحقیق کاربردی است و از لحاظ روش تحقیق توصیفی-پیمایشی است. داده‌های تحقیق نیز به دو صورت جمع‌آوری شده‌اند. داده‌های مربوط به متغیر قابلیت‌های پویا و پویایی محیطی از طریق پرسشنامه محقق ساخته و داده‌های مربوط به عملکرد نیز از پایگاه اطلاع‌رسانی بورس اوراق بهادار تهران استخراج شد. در این تحقیق کلیه شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران که شرایط زیر را داشتند به عنوان جامعه آماری تحقیق پذیرفته شده‌اند:

- در تمام دوره تحقیق عضو پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران باشند.
- در تمام طول سال‌های تحقیق (۸۲ تا ۹۱) تغییر سال مالی نداده باشند و سال مالی آن‌ها به ۲۹ اسفند منتهی باشد.
- دفاتر مرکزی آن‌ها در مرکز شهر تهران قرار داشته باشد.
- داده‌های مورد نظر در دسترس باشد.

از ۳۱۱ شرکت فعال در بورس اوراق بهادار ۷۶ شرکت حائز شرایط شدند. در نهایت ۶۷ پرسشنامه مورد تحلیل قرار گرفت. برای سنجش روایی پرسشنامه از اعتبار محتوا و پایایی پرسشنامه نیز با استفاده از آلفای کرونباخ ۹۳٪ به دست آمد. ابعاد متغیرهای تحقیق را می‌توان در جدول (۴) مشاهده نمود.

جدول ۴. مقیاس اندازه‌گیری متغیرها در پرسشنامه

شماره منبع	مقیاس	ابعاد	مفهوم
[۷]، [۲۰]	- توان پیش‌بینی آینده تکنولوژی در صنعت - سرعت تغییر تکنولوژی در صنعت - میزان پیشرفت‌های فنی در صنعت	پویایی فنی	پویایی محیطی
	- قابل پیش‌بینی کنش رقبا - قابل پیش‌بینی تقاضا و ترجیحات مشتری - تغییر در ترجیحات مشتری در مورد ویژگی‌های محصول	پویایی بازار	
[۲۱]	- ارتباط مجموعه مدیریت با کارکنان شرکت - سرمایه‌گذاری در فعالیت‌های تحقیق و پژوهش - جمع‌آوری اطلاعات از منابع مختلف در مورد مشتریان، عرضه‌کننده‌ها و رقبا	قابلیت درک	قابلیت‌های پویا
	- توسعه محصولات یا خدمات جدید - توسعه روش‌های جدید تولید - آزادی در ارائه عقاید افراد درگیر در تصمیم‌گیری	قابلیت استفاده از فرصت‌ها	
[۱]، [۱۱]، [۱۸]، [۲۱]	- انعطاف‌پذیری (در ساختارها، فرایندها و رویه‌های کاری و ...) - آموزش‌های خوب سازمان‌دهی شده در حین کار - پذیرش آخرین ابزارها و تکنیک‌های مدیریت - واگذاری افراد مناسب در وظایف مناسب	قابلیت شکل‌دهی مجدد منابع	
	- بازده دارایی - بازده حقوق صاحبان سهام - حاشیه سود	عملکرد مالی	
[۲۳]، [۲۴]	- رشد فروش - رشد سود هر سهم - بازده سهام	عملکرد بازار	عملکرد

۴. تحلیل یافته‌ها

متغیرهای جمعیت‌شناختی که مورد بررسی قرار گرفت شامل تحصیلات، سمت و تعداد کارکنان است که در جدول (۵) قابل مشاهده می‌باشد. شاخص‌های مرکزی و پراکندگی نیز در جدول (۶) آورده شده است.

جدول ۵. مشخصات جمعیت‌شناختی نمونه

درصد فراوانی	سطوح	
۱,۵	دیپلم	سطح تحصیلات
۳	فوق دیپلم	
۴۷,۸	کارشناسی	
۳۱,۳	کارشناسی ارشد	
۱۶,۴	دکتری	
۱۱,۹	مدیر عامل	سمت سازمانی
۵۰,۷	مدیر	
۱۷,۹	عضو هیئت مدیره	
۱۹,۴	سایر	تعداد کارکنان
۷,۵	کمتر از ۱۰۰	
۴۳,۳	۱۰۰ تا ۵۰۰	
۴۹,۳	بالاتر از ۵۰۰	

جدول ۶. شاخص‌های مرکزی و پراکنندگی سازه‌های تحقیق

سازه	میانگین	انحراف معیار	ضریب تغییرات
قابلیت درک	۲/۹	۱/۱۱	۰/۳۸۲۷
قابلیت استفاده از فرصت‌ها	۳/۰۶	۰/۹۴۰۸	۰/۳۰۷۴
قابلیت شکل دهی مجدد منابع	۳/۱۹	۰/۹۹۵۵	۰/۳۱۲۰
پویایی فنی	۲/۹۵	۰/۸۸۱۷	۰/۳۹۸۸
پویایی بازار	۲/۹۱	۰/۷۹۲۳	۰/۲۷۲۲

آزمون فرضیه‌ها. برای بررسی نقش تعدیلگری پویایی محیطی در رابطه میان قابلیت‌های پویا و عملکرد شرکت از نرم‌افزار SmartPLS استفاده می‌کنیم. بررسی این نقش در سه مرحله صورت می‌گیرد:

مرحله اول. ابتدا روایی و پایایی مدل اندازه‌گیری اولیه بدون حضور متغیر تعدیلگر ارزیابی می‌شود (جدول ۷).

- پایایی. برای بررسی پایایی سازه از آلفای کرونباخ و پایایی مرکب (CR) استفاده نمودیم. نتایج را می‌توان در جدول (۷) مشاهده نمود.

جدول ۷. بررسی پایایی متغیرها و معرف‌های مدل

شاخص‌های پایایی سازه					
سازه‌ها		$\alpha > 0/7$		CR > 0/7	
عملکرد		0/8242		0/8731	
قابلیت پویا		0/9165		0/9295	
0/6 > پایایی معرف‌ها					
معرف‌ها	بار عاملی	معرف‌ها	بار عاملی	معرف‌ها	بار عاملی
dc1	0/748	dc7	0/423	ROE	0/767
dc2	0/877	dc8	0/808	%EPS	0/600
dc3	0/732	dc9	0/829	S_growth	0/886
dc4	0/774	dc10	0/778	ROS	0/693
dc5	0/794	PM	0/798		
dc6	0/727	ROA	0/680		

مطابق جدول (۷) مقدار پایایی سازه‌ها از میزان 0/7 بالاتر بوده لذا پایایی آن‌ها مورد تأیید قرار می‌گیرد. در مورد پایایی معرف‌ها نیز همه معرف‌ها دارای پایایی لازم هستند، به جز معرف dc7 که کمتر از آستانه 0/6 می‌باشد. در مراحل بعدی این معرف از تحلیل‌ها حذف می‌گردد.

روایی متغیرهای مدل. برای بررسی روایی هم از روایی همگرا و هم روایی افتراقی استفاده می‌کنیم.

- روایی همگرا. برای بررسی روایی همگرا از متوسط واریانس استخراج شده (AVE) استفاده می‌کنیم (جدول ۸).

جدول ۸. بررسی روایی همگرا

سازه‌ها	AVE > 0/5
عملکرد	0/5368
قابلیت پویا	0/5747

روایی تمامی سازه‌ها از میزان $0/5$ بالاتر است لذا تمامی آن‌ها از روایی همگرا برخوردار هستند. در خصوص روایی افتراقی هم که در جداول زیر ارائه شده است همان‌طور که مشاهده می‌شود جذر متوسط واریانس استخراج شده (خانه‌های رنگی) برای هر سازه از بالاترین همبستگی هر سازه با سایر سازه‌های مکنون بیشتر است؛ بنابراین روایی افتراقی مدل‌های اندازه‌گیری نیز تأیید می‌شود.

- روایی افتراقی (معیار فورنل-لارکر):

جدول ۹. بررسی روایی افتراقی

عملکرد	قابلیت پویا	عملکرد	قابلیت پویا
	$0/75809$		$0/732666$
	$0/5156$		

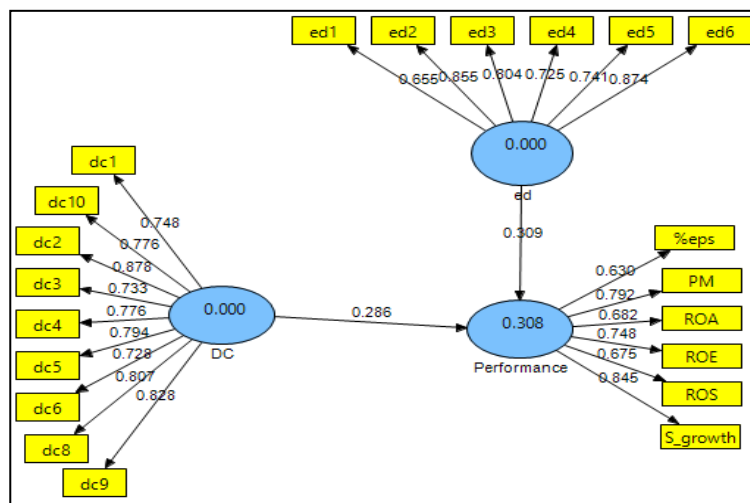
پس از اطمینان از روایی و پایایی مدل‌های اندازه‌گیری، معناداری بارهای عاملی را با استفاده از رویه BT برای به دست آوردن مقادیر t آماری بررسی می‌کنیم (جدول ۹). همان‌طور که دیده می‌شود همه آن‌ها معنادار هستند ($t > 1/96$). از این روی با سطح اطمینان 95% می‌توان بیان داشت که رابطه معناداری بین تمامی پارامترهای مور نظر با متغیر پنهان مربوطه وجود دارد.

جدول ۱۰. معناداری متغیرهای آشکار در سنجش متغیرهای مکنون مربوطه

معرفها	اعداد معناداری	تفسیر	معرفها	اعداد معناداری	تفسیر
dc ₁	۱۲/۴۹۹	مناسب	dc ₁₀	۱۵/۷۸۵	مناسب
dc ₂	۳۰/۵۵۲	مناسب	PM	۱۲/۱۴۶	مناسب
dc ₃	۱۲/۴۴۹	مناسب	ROA	۱۰/۱۷۵	مناسب
dc ₄	۱۵/۲۱۸	مناسب	ROE	۱۲/۵۱۸	مناسب
dc ₅	۱۶,۳۶۲	مناسب	%EPS	۶/۴۴۲	مناسب
dc ₆	۱۴/۳۴۷	مناسب	S_growth	۱۹/۶۶۶	مناسب
Dc ₈	۲۰/۹۰۱	مناسب	ROS	۷/۰۶۶	مناسب
Dc ₉	۲۵/۳۰۷	مناسب			

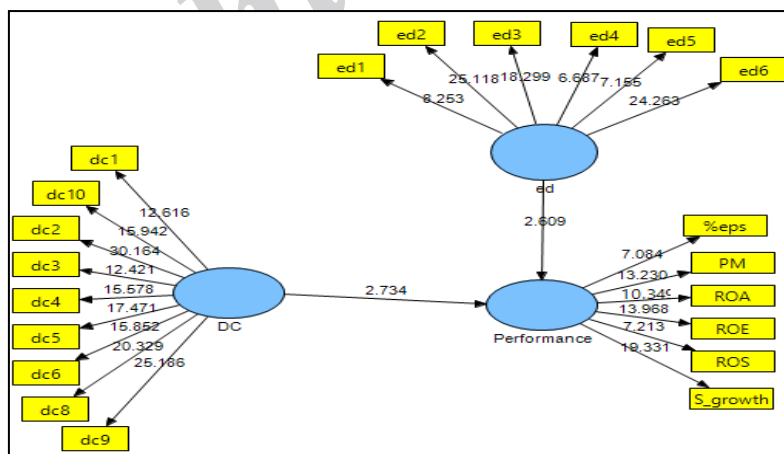
مرحله دوم. در این مرحله مدل اثرات اصلی به همراه متغیر تعدیل‌کننده ارزیابی می‌شود. تمامی گام‌های مربوط به تأیید روایی و پایایی مشابه مرحله اول اجرا شده و روایی و پایایی مدل‌های

اندازه‌گیری نیز مورد تأیید قرار گرفت. جهت جلوگیری از طولانی شدن مطالب صرفاً به شکل زیر اکتفامی کنیم.



شکل ۴. مدل اثرات اصلی به همراه متغیر تعدیل‌کننده

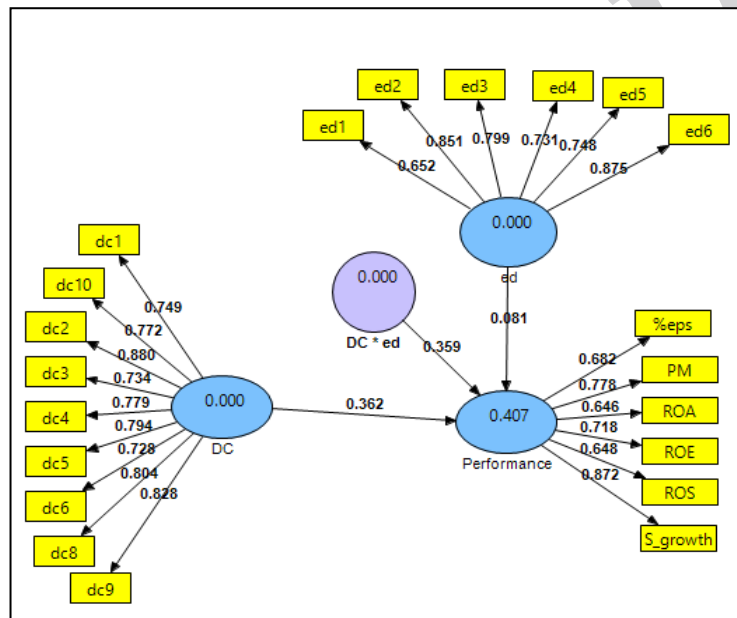
پس از اطمینان از روایی و پایایی مدل‌های اندازه‌گیری، معناداری بارهای عاملی نیز بررسی می‌شود (شکل ۵). همان‌طور که دیده می‌شود همه آن‌ها معنادار هستند ($t > 1/96$).



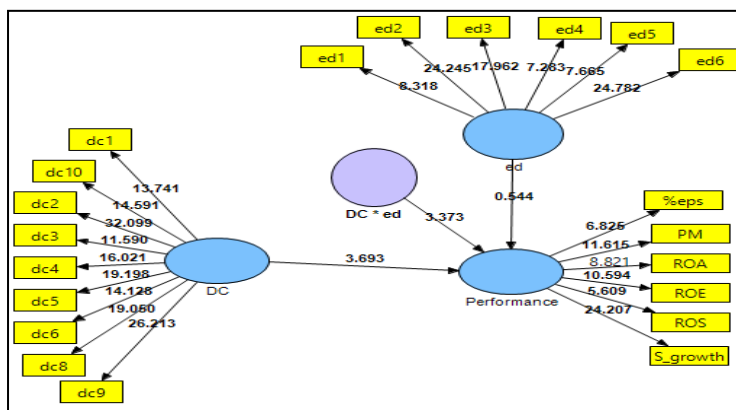
شکل ۵. معناداری بارهای عاملی مدل اثرات اصلی و متغیر تعدیلی

حال اثرات تعدیلی را وارد کرده و ضریب مسیر و معناداری بارهای عاملی را بررسی می‌کنیم. (شکل ۶ و ۷).

همان‌طور که دیده می‌شود ضریب مسیر رابطه قابلیت‌های پویا * پویایی محیطی -- عملکرد در سطح ۹۵ درصد مثبت ($\beta=0/۳۵۹$) و معنادار ($t=۳/۳۷۳$) است. این ضریب نشان‌دهنده اثر تعدیلی مثبت پویایی بازار بر رابطه قابلیت‌های پویا و عملکرد است (تأیید فرضیه دوم). به عبارتی هر چه پویایی محیطی بیشتر باشد رابطه قابلیت‌های پویا و عملکرد شرکت قوی‌تر است.



شکل ۶. بارهای عاملی مدل اثرات تعدیلی (مدل نهایی تحقیق)



شکل ۷. معناداری بارهای عاملی مدل اثرات تعدیلی

برای تعیین شدت اثر تعدیلی از ضریب f^2 استفاده می‌شود:

$$f^2 = \frac{R^2_{\text{included}} - R^2_{\text{excluded}}}{1 - R^2_{\text{included}}} = \frac{0.407 - 0.266}{1 - 0.407} = 0.238$$

مقادیر ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به ترتیب اثرات ضعیف، متوسط و قوی را نشان می‌دهند. بنابراین پویایی بازار اثر تعدیلی متوسطی بر رابطه قابلیت‌های پویا و عملکرد شرکت دارد. خلاصه یافته‌های تحقیق را می‌توان در جدول ۱۱ مشاهده نمود.

جدول ۱۱. نتایج نهایی نقش تعدیلگری پویایی محیطی

روابط	مدل اصلی	مدل اصلی و متغیر تعدیلی	مدل اثرات تعدیلی	اعداد معناداری	تأیید/رد
ق.پ ← ع	۰/۵۱۶	۰/۲۶۶	۰/۳۶۲	۷/۳۲۱	تأیید (فرضیه اول)
پ.م ← ع	-	۰/۳۰۹	۰/۰۸۱	-	-
پ.م*ق.پ ← ع	-	-	۰/۳۵۹	۳/۳۷۳	تأیید (فرضیه دوم)

ق.پ: قابلیت پویا؛ پ.م: پویایی محیطی؛ ع: عملکرد

همان‌طور که مشاهده می‌شود، فرضیه‌های تحقیق تأیید می‌گردد. حال برای دستیابی به تحلیل‌های عمیق‌تر و بیشتر، رابطه قابلیت‌های پویا و عملکرد شرکت را در دو دسته محیط (ایستا

همچنین پویا- نسبتاً پویا) مورد تحلیل قرار می‌دهیم. بدین منظور پرسشنامه تحقیق را بر اساس متغیر پویایی محیطی و به کمک نرم‌افزار SPSS و دستور split و به دو دسته تقسیم‌بندی می‌کنیم و سپس روابط مذکور را به کمک نرم‌افزار SmartPLS در هر دو دسته مورد بررسی قرار می‌دهیم. نتایج نهایی در جدول ۱۲ آورده شده است.

جدول ۱۲. بررسی اثرات قابلیت‌های پویا در محیط‌های مختلف

نوع محیط	روابط	بارهای عاملی	اعداد معناداری	تفسیر
محیط ایستا	ق.پ ← ع	۰/۳۴۳	۱/۷۰۳	نامناسب
محیط پویا و نسبتاً پویا	ق.پ ← ع	۰/۶۶۹	۹/۴۷۹	مناسب

ق.پ: قابلیت پویا؛ ع: عملکرد

همان‌طور که مشاهده می‌شود رابطه قابلیت‌های پویا و عملکرد در محیط‌های ایستا معنادار نبوده اما در محیط‌های پویا و نسبتاً پویا این رابطه معنادار است. به عبارتی قابلیت‌های پویا تنها در بازارهای پویا و نسبتاً پویا مفید و ارزشمند است و در محیط‌های ایستا از کارایی برخوردار نیست.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهاد

در این مقاله به دنبال پاسخ به این سؤال بودیم که قابلیت‌های پویا را می‌توان در تمامی محیط‌ها از بسیار پویا تا ایستا مورد توجه قرار داد یا صرفاً در برخی از این محیط‌ها می‌توان از این چارچوب استفاده کرد؟ بدین منظور نقش تعدیلگری پویایی محیطی را در رابطه قابلیت‌های پویا و عملکرد شرکت مورد بررسی قرار دادیم. همچنین ارزش قابلیت‌های پویا در درجات مختلف تغییرات محیطی نیز بررسی گردید تا ارتباط میان قابلیت‌های پویا و عملکرد بهتر درک شود. همان‌طور که یافته‌های تحقیق نشان داد قابلیت‌های پویا بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت دارد و این اثر به وسیله متغیر پویایی محیطی تعدیل می‌شود. از آنجا که این اثر تعدیلی یک اثر مثبت بود می‌توان چنین برداشت نمود که هر چه پویایی محیطی بیشتر باشد، رابطه بین قابلیت‌های پویا و عملکرد شرکت قوی‌تر است. وقتی دامنه عمل قابلیت‌های پویا را در شرایط متفاوت محیطی بررسی کردیم (جدول ۱۱) مشخص شد که این رابطه صرفاً در محیط‌های پویا و نسبتاً پویا معنادار بوده و در محیط‌های ایستا قابلیت‌های پویا از کارایی لازم برخوردار نیست. در محیط‌های ایستا هیچ پیشرفت برجسته فنی وجود ندارد یا تغییر بسیار اندکی در ترجیحات مشتری رخ می‌دهد، اگر یک شرکت منابع قابل توجهی را برای توسعه و تغییر

قابلیت صرف نماید، ممکن است عملکرد شرکت آسیب ببیند. در حالی که در یک محیط پویا که تهدیداتی همیشگی از جانب رقبا وجود دارد، چنین تلاطم محیطی؛ موقعیت رقابتی و ارزش بالقوه قابلیت‌های فعلی را کاهش می‌دهد و مؤسسات را وادار می‌سازد که تغییرات مکرر و پیچیده انجام دهند لذا قابلیت‌های پویا می‌تواند نقش مهم‌تری داشته باشند و ارزش بالقوه این قابلیت‌ها می‌تواند بسیار بالا باشد. نتایج این تحقیق نیز با تحقیقات پولو و الساوی، ۲۰۱۱؛ درنویچ و کریاسیوناس، ۲۰۱۱؛ ویو، ۲۰۱۰ نیز همراستاست. آن‌ها در تحقیقات خود نشان دادند که در محیط‌های ایستا رابطه میان قابلیت‌های پویا و عملکرد شرکت معنادار نیست. لذا به شرکت‌ها توصیه می‌شود که ابتدا تحلیل عمیقی از پویایی فنی و پویایی بازار محیط خود داشته باشند، در صورتی که به این نتیجه رسیدند که محیط پویا یا نسبتاً پویاست منابع خود را صرف توسعه و نگهداری قابلیت‌های پویا (اعم از قابلیت‌های درک، استفاده از فرصت و شکل دهی مجدد منابع) نمایند. از جمله فعالیت‌های کلیدی که شرکت‌ها برای بهبود عملکردشان در این محیط‌ها باید انجام دهند را می‌توان در قالب موارد زیر بدان‌ها توصیه نمود:

- فرایندهایی برای بهره برداری از پیشرفت‌ها در علوم و تکنولوژی بیرونی
- فرایندهایی برای شناسایی بخش‌های بازار هدف، تغییر نیازهای مشتری
- توسعه محصولات یا خدمات جدید/توسعه روش‌های جدید تولید
- شناسایی بازارهای جدید
- آموزش‌های خوب سازمان‌دهی شده در حین کار
- به کارگیری افراد مناسب در وظایف مناسب
- فرهنگ نوآور محوری در مؤسسه

منابع

۱. خداداد حسینی، سیدحمید، فتحی، سعید و الهی، شعبان (۱۳۸۵). طراحی الگوی تأثیر فناوری اطلاعات بر سنجه‌های عملکرد مالی با رویکرد فرا تحلیل، بررسی‌های حسابداری و حسابرسی، ۱۳(۴۶)، ۶۱-۸۳.
۲. رضاییان، علی (۱۳۶۹). مکانیزم تداوم حیات سازمان‌ها در پویایی محیط، دانش مدیریت، ۸، صص ۵-۱۸.
۳. حمیدی زاده، محمدرضا (۱۳۹۲). پویایی‌های سیستم. چاپ دوم، تهران: انتشارات دانشگاه شهید بهشتی.
4. Ambrosini, V., Bowman, C., & Collier, N. (2009). Dynamic capabilities: an exploration of how firms renew their resource base. *British Journal of Management*, 20, S9-S24.
5. Barreto, I. (2011). Dynamic capabilities: a review of past research and an agenda for the future, *Journal of Management*, 36(1), 256-280.
6. Cavusgil, E., Seggie, S. H., & Talay, M. B. (2007). Dynamic capabilities view: Foundations and research agenda. *The Journal of Marketing Theory and Practice*, 15(2), 159-166.
7. Dess, G. G., & Beard, D. W. (1984). Dimensions of organizational task environments. *Administrative Science Quarterly*, 52-73.
8. Di Stefano, G., Peteraf, M., & Verona, G. (2010). Dynamic capabilities deconstructed: a bibliographic investigation into the origins, development, and future directions of the research domain. *Industrial and Corporate Change*, 19(4), 1187-1204.
9. Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they? *Strategic Management Journal*, No.21, 1105-1121.
10. Helfat, C., & Peteraf, M. (2009). Understanding dynamic capabilities: progress along a developmental path. *Strategic organization*, 7(1), 91.
11. Hooley, G., Fahy, J., Cox, T., Beracs, J., Fonfara, K., & Snoj, B. (1999). Marketing capabilities and firm performance: a hierarchical model. *Journal of market-focused management*, 4(3), 259-278.
12. Li, D. Y., & Liu, J. (2012). Dynamic capabilities, environmental dynamism, and competitive advantage: Evidence from China. *Journal of Business Research*. available at: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.08.007>
13. MacInerney-May, K. (2012). *The Value of Dynamic Capabilities for Strategic Management* (Doctoral dissertation, Universität zu Köln).
14. McKnight, B. A. (2012). *Developing Dynamic Capabilities in Environments of Persistent Disturbances*. (Doctoral dissertation, the University of Western Ontario).
15. Menon, A. G., & Mohanty, B. (2008, December). Towards a theory of "dynamic capability" for firms. In *6th AIMS International Conference on Management, New Delhi, India*.
16. Pavlou, P. A., & El Sawy, O. A. (2011). Understanding the elusive black box of dynamic capabilities. *Decision Sciences*, 42(1), 239-273.
17. Priem, R. L., Rasheed, A. M., & Kotulic, A. G. (1995). Rationality in strategic decision processes, environmental dynamism and firm performance. *Journal of Management*, 21(5), 913-929.

18. Protopogrou, A., Caloghirou, Y., & Lioukas, S. (2008). *Dynamic capabilities and their indirect impact on firm performance* (No. 08-11). DRUID, Copenhagen Business School, Department of Industrial Economics and Strategy/Aalborg University, Department of Business Studies.
19. Richter, A., & Riesenkauff, E. (2012). Revisiting The Role of the Environment in the Capabilities-Performance Relationship: A Meta-Analysis.
20. Sharfman, M. P., & Dean Jr, J. W. (1991). Conceptualizing and measuring the organizational environment: A multidimensional approach. *Journal of Management*, 17(4), 681-700.
21. Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic management journal*, 28(13), 1319-1350.
22. Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities And Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
23. Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2007). Dynamic capabilities: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 9(1), 31-51.
24. Wolfe, J., & Sauaia, A. C. A. (2003). The Tobin q as a company performance indicator. *Developments in Business Simulation & Experiential Learning*, 30, 155-159.
25. 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.
26. Zaidi, M. F. A., & Othman, S. N. (2012). Understanding the Concept of Dynamic Capabilities by Dismantling Teece, Pisano, and Shuen (1997)'s Definition. *International Journal of academic research in business and social sciences*, 2(8).

Archive.org