



Volume 3, Issue 3, 2022

The Investigation Role of Organizational Ambidexterity on Sustainable Competitive Advantage and Dynamic Capabilities

Reza Mohammadi^{1*}, Masoud Kasaei²

1. M.A, Department of Management and Accounting, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran (Corresponding Author).

2. Associate Professor, Department of Management and Accounting, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran.

ARTICLE INFORMATION

Type of Article:

Original Research

Pages: 42-53

Corresponding Author's Info

Email: rsmohamadi@yahoo.com

Article history:

Received: 19 February 2022

Accepted: 24 July 2022

Published online: 22 November 2022

Keywords:

Organizational Capabilities,
Ambidexterity,
Competitive Advantage,
Petrochemical Industry
Dynamic Organizational
Sustainable Advantage,

ABSTRACT

An organization's competitive advantage can be viewed as the ability, gained through resources and attributes, to perform at a higher level than competitors in the same market. Establishing a Sustainable Competitive Advantage in today's dynamic environment involves optimizing an organization's exploration and exploitation strategy. This paper aims to explore how an Organization's Ambidexterity complements the Dynamic Capabilities strategy in attaining a Sustainable Competitive Advantage. Organizational Ambidexterity, Sustainable Competitive Advantage and Dynamic Capabilities are closely related concepts. Unfortunately, there is still a lack of understanding about the relation between the three. This paper aims to offer a theoretical explanation of the relationship between Dynamic Capabilities, Organizational Ambidexterity and Sustainable Competitive Advantage. The authors find that organizational ambidexterity may be considered as a mediator in the relationship between Sustainable Competitive Advantage and Dynamic Capabilities. Organizations that focus on develop their ambidextrous strategy, can achieve a sustainable competitive advantage through developing their dynamic capabilities by which organizations change their value proposition.



This is an open access article under the CC BY license.

© 2022 The Authors.

How to Cite This Article: Mohammadi, R., Kasaei, M. (2022). "The Investigation Role of Organizational Ambidexterity on Sustainable Competitive Advantage and Dynamic Capabilities" . *Journal of Management, economics and Entrepreneurship*, 3(3): 42-53.



دوره سوم، شماره سه، پاییز ۱۴۰۱

بررسی نقش میانجی دوستوانی سازمانی بر مزیت رقابتی پایدار و قابلیت های پویا

رضا محمدی^{۱*}، مسعود کسائی^۲

۱. کارشناسی ارشد، گروه مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران (نویسنده مسئول).

۲. دانشیار، گروه مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.

چکیده

مزیت رقابتی یک سازمان را می توان توانایی در نظر گرفت که سازمان از طریق استفاده از منابع و ویژگی هایش، به عملکردی بالاتر از رقبایش در همان بازار دست می یابد. ایجاد مزیت رقابتی پایدار در محیط پویای امروزی، مستلزم بهینه سازی همزمان یک استراتژی اکتشاف و بهره برداری در سازمان است. هدف مقاله حاضر، بررسی چگونگی تاثیرگذاری دوستوانی سازمانی به عنوان استراتژی مکمل میان قابلیت های پویا و کسب مزیت رقابتی پایدار است. دوستوانی سازمانی، قابلیت های پویا و مزیت رقابتی پایدار مفاهیمی می باشند که قرابت نزدیکی با هم دارند. متأسفانه، تا کنون درک مناسبی از رابطه بین این سه مفهوم وجود ندارد. هدف مقاله حاضر ارائه توضیحات نظری از رابطه میان قابلیت های پویا، دوستوانی سازمانی و مزیت رقابتی پایدار است. پس از بررسی های زیاد، نگارندگان دریافته اند که دوستوانی سازمانی می تواند به عنوان متغیر میانجی نقش ارتباطی میان قابلیت های پویا و مزیت رقابتی پایدار را ایفا نماید. سازمان هایی که بر روی توسعه استراتژی دوستوانی خود تمرکز می کنند، می توانند نسبت به سازمان هایی که ارزش پیشنهادی خود را تغییر می دهند، از طریق توسعه قابلیت های پویای خود به مزیت رقابتی پایدار دست یابند.

اطلاعات مقاله

نوع مقاله: علمی - پژوهشی

صفحات: ۵۳ - ۴۲

اطلاعات نویسنده مسئول

ایمیل: rsmohamadi@yahoo.com

سابقه مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۱/۳۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۵/۰۲

تاریخ انتشار: ۱۴۰۱/۰۹/۰۱

واژگان کلیدی: قابلیت های پویا، دوستوانی

سازمانی، مزیت رقابتی پایدار، صنعت پتروشیمی

خوانندگان این مجله، اجازه توزیع، ترکیب مجدد، تغییر جزئی و کار روی حاضر به صورت غیرتجاری را دارند.



© تمامی حقوق انتشار این مقاله، متعلق به نویسنده می باشد.

مقدمه

نگاهی به دستاوردهای چشم‌گیر جوامع، طی ادوار مختلف، نشانگر این واقعیت است که برنامه‌ریزی به عنوان مهم‌ترین رکن رشد و توسعه سازمان‌ها و کشورها پیوسته جایگاه ویژه‌ای داشته است و امروزه در تمامی زمینه‌های علمی و فناوری، اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی سازمان‌ها، جوامع و کشورها نقش برنامه‌ریزی بیش از پیش مشهود است. و از طرفی، برنامه‌ریزی یکی از پنج اصل اساسی وظایف مدیریتی است (محمدی، ۱۳۹۶). دوستوانی ((توانایی انسان برای استفاده همزمان از هر دو دست با مهارت یکسان)) تعبیر شده است. این استعاره برای سازمان‌هایی به کار می‌رود که به طور همزمان به فعالیت‌های اکتشاف و بهره‌برداری می‌پردازند به کار برده می‌شود (سیمسک^۱، ۲۰۰۹). در واکنش به رقابت شدید و فزاینده و محیطی که به شدت در حال تغییر است، دوستوانی به تدریج برای سازمان‌ها به امری ضروری تبدیل گشته است که به طور کلی موجب بهبود عملکرد سازمان‌ها می‌گردد (لوباتکین و همکاران^۲، ۲۰۰۶).

در واقع، به دلیل آنکه قابلیت‌های پویای نیرومند یک منبع منحصر بفرد، ارزشمند و همه منظوره به شمار می‌رود، می‌توان آن را به عنوان زیربنای مزیت رقابتی پایدار برای بنگاه در نظر گرفت. همچنین دوستوانی- توانایی سازمان در مدیریت همراستا و کارای تقاضاهای امروزی کسب و کار و انطباق همزمان با تغییرات محیط- به عنوان محرک اصلی در احیای بنگاه و عملکرد بلندمدت آن مطرح است. به عبارت دیگر، سازمان دوستوان سازمانی است که در بهره‌برداری از شایستگی‌های کنونی و اکتشاف فرصت‌های بهبود به یک میزان توانمند بوده و از این طریق عملکرد و رقابت‌پذیری خود را بهبود می‌بخشد. بنابراین می‌توان بیان نمود که پرداختن به دیدگاه‌های قابلیت‌های پویا و دوستوانی در ردیف تلاش برای کسب مزیت رقابتی پایدار برای بنگاه و بهبود عملکرد آن قرار می‌گیرد (تلافی‌داریانی و همکاران، ۱۳۹۸).

سهم دانش‌افزایی مقاله حاضر را می‌توان از زوایای مختلف مورد توجه قرار داد. تعداد پژوهش‌های داخلی در خصوص

بررسی ارتباط میان دوستوانی سازمانی، قابلیت‌های پویا و مزیت رقابتی پایدار بسیار اندک است. ضعف پژوهش‌های تجربی در این خصوص مشهود است. پژوهش حاضر از محدود مطالعاتی در سطح کشور که به بررسی همزمان دوستوانی سازمانی، قابلیت‌های پویا و مزیت رقابتی پایدار را مورد توجه قرار داده است.

مبانی نظری

دوستوانی سازمانی

دوستوانی از دو کلمه‌ی لاتین؛ یکی به معنی ((دو سمت (دو دست))^۳) و دومی به معنی ((چیرگی و مهارت (چابکی))^۴) ساخته شده است و در اصطلاح به معنی ((بهترین روش استفاده از دو دست به صورت برابر)) می‌باشد. در محیط کاری امروزی، سازمان‌ها نیازمند به بهره‌گیری از فرآیندهایی هستند که هم کارایی (نوآوری تدریجی) و هم خلاقیت (نوآوری جهشی و بنیادین) را در آن‌ها به وجود آورد (توانایی‌های دوستوان) و سازمانی موفق است که بتواند به منظور بهره‌گیری کامل از فرصت‌های کسب و کار موجود و ایجاد محصولات جدید، بین این دو تعادل ایجاد کند. تبدیل یک سازمان به یک سازمان دوستوان بسیار مشکل است چرا که پیگیری همزمان این دو رویکرد، ممکن است باعث تناقضاتی در تخصیص منابع و بالا رفتن خطر شکست شود (موسی‌خانی و همکاران، ۱۳۹۹). امروزه سازمان‌ها همواره با یک چالش کلیدی مواجه هستند. از یک طرف، سازمان‌ها باید بتوانند بیشترین بهره‌برداری را از منابع و توانمندی‌های موجود خود ببرند و از طرف دیگر، بقای سازمان در برابر تحول‌های محیطی مستلزم انطباق و انعطاف‌پذیری است. بر این مبنا، سازمان‌ها باید واجد توانمندی‌های دوگانه ((اکتشاف)) و ((بهره‌برداری)) باشند. بهره‌برداری به معنای توانایی پیشینه کردن عملکرد سازمان در کوتاه مدت با انجام اصلاحات جزئی و بالا بردن کارایی عملیاتی است. اکتشاف به معنای توانایی سازمان در وارد شدن به حوزه‌های کاملاً جدید در بازار، محصول و فناوری است. در ادبیات راهبردی، توانایی ترکیب دو مقوله اکتشاف و بهره‌برداری را دوستوانی نامیده‌اند. دوستوانی می‌تواند رویکرد

³ Ambi

⁴ Dexterity

¹ Simsek

² Lubatkin et al.

همسوئی و انطباق در سراسر یک واحد کسب و کار است. همسوئی، به انسجام میان همه الگوهای فعالیت در بخش کسب و کار اشاره دارد که با هم به سمت اهداف یکسان در تلاش هستند. انطباق، به ظرفیت پیکربندی مجدد سریع فعالیت‌ها در واحد کسب و کار برای مواجهه با خواسته‌های در حال تغییر در محیط کار، اشاره دارد. از نظر ماهیت، توسعه چنین ظرفیت‌هایی، پیچیده، مبهم، پراکنده و نسبتاً وقت‌گیر می‌باشند. زمینه، نوع خاصی از عمل را القا نمی‌کند، بلکه یک زمینه حمایتی ایجاد می‌کند که الهام‌بخش یک فرد برای انجام هر کاری جهت رسیدن به اهداف است. بنابراین، چهارچوب، استدلال می‌کند، زمانی که زمینه حمایتی سازمان ایجاد می‌شود، افراد در هر دو اقدامات بهره‌بردارگرا (در راستای انطباق) و اقدامات اکتشاف‌گرا (در راستای همسوئی) درگیر شده و این امر به دوسوتوانی زمینه‌ای، منتج می‌شود که افزایش عملکرد را در پی دارد (طهماسبی و همکاران، ۱۳۹۷).

دوسوتوانی مدیریتی

مدیران زمانی که همزمان درگیر فعالیت‌های اکتشاف و بهره‌برداری می‌گردند، به مدیران دوسوتوان تبدیل می‌گردند. مدیران دوسوتوان دارای ویژگی‌های مشترکی‌اند: از تضادها و تعارضات استقبال می‌کنند، چندکاره و چند وظیفه‌ای‌اند، به طور همزمان بر روی دانش و مهارت‌های خود تمرکز کرده، بهبود داده و اصلاح می‌نمایند (مام و همکاران، ۲۰۰۹)؛ و از طرفی نیز از انعطاف‌پذیری لازم جهت حرکت از اکتشاف به بهره‌برداری و بالعکس را دارند (تمپلار و روزنکرانز، ۲۰۱۹). البته مطالعات متعدد نشان داده‌اند که برای بسیاری از افراد تمرکز همزمان بر روی فعالیت‌های اکتشاف و بهره‌برداری به طور همزمان بسیار مشکل و سخت است (گوپتا و همکاران^۴، ۲۰۰۶). مشوق‌های عملکردی نیز می‌توانند بر روی گرایشات و تمایلات افراد در جهت‌گیری به سوی فعالیت‌های اکتشاف و بهره‌برداری تاثیرگذار باشند (لی و می‌یر دوبله^۵، ۲۰۱۷).

بسیار مفیدی باشد، در شرایطی که نوسان‌های محیطی و نااطمینانی در محیط وجود دارد (کنجکاومنفرد و همکاران، ۱۳۹۸). بهره‌برداری در خصوص افزایش کارایی عملیاتی، افزایش بهره‌وری، کنترل، اجتناب از ریسک، اطمینان از قطعیت است در حالی که اکتشاف در خصوص جستجوی جدید، ریسک‌پذیری، تنوع، اکتشافات جدید و نوآوری است (اورایی و تاشمان^۱، ۲۰۰۸).

دوسوتوانی ساختاری

ادبیات دوسوتوانی سازمانی نشان می‌دهد که سازمان‌ها از مکانیزم‌های متفاوتی برای رسیدن به دوسوتوانی سازمانی استفاده می‌کنند. یکی از متداول‌ترین مسیرها، جدایی ساختاری یا همان دوسوتوانی ساختاری است که در آن سازمان، واحد جداگانه‌ای را برای انجام امور اکتشافی مانند واحد تحقیق و توسعه ایجاد می‌نماید. با این وجود مشکلاتی از قبیل کاهش امکان ادغام و تلفیق دانش بین واحدها و هزینه‌های نمایندگی ناشی از جداسازی ساختاری وجود دارد (سخدری و عابدینی، ۱۴۰۰). دوسوتوانی ساختاری در سازمان از طریق پیگیری همزمان و استفاده از زیرنظام‌های مجزا دنبال می‌شود. این نوع از دوسوتوانی نه تنها مستلزم واحدهای ساختاری متفاوت برای اکتشاف و بهره‌برداری است، بلکه مستلزم قابلیت‌ها، سامانه‌ها، مشوق‌ها، فرآیندها و فرهنگ‌های مختلف است که هر کدام هماهنگی داخلی دارند. واحدهای مجزا به وسیله یک بینش راهبردی مشترک، معماری مجموعه‌ای از ارزش‌ها و ساز و کارهای متصل به هدف، برای تغییر نسبت غیرمعینی از تقسیم‌داری‌ها در کنار یکدیگر، نگه داشته‌اند. از این دیدگاه، کلید دوسوتوانی، توانایی سازمان‌ها برای جهت‌دهی و قبضه کردن فرصت‌های فعلی و آتی از طریق اکتشاف و بهره‌برداری همزمان است (طهماسبی و همکاران، ۱۳۹۷).

دوسوتوانی زمینه‌ای

دوسوتوانی زمینه‌ای از ویژگی‌های زمینه‌ای سازمانی، ناشی می‌شود. زمینه‌ای ظرفیت رفتاری نشان می‌دهد همزمانی

⁴ Gupta et al.

⁵ Lee & Meyer-Doyle

¹ O'Reilly & Tushman

² Mom et al.

³ Tempelaar & Rosenkranz

مزیت رقابتی پایدار

مزیت ملی، در کشورهایی پدید می‌آید که مدیران تنها در صدد افزایش کارایی نباشند، بلکه حرکت‌های سازمانی‌شان در راستای استراتژی کلی باشد. تغییر و تحولات بین‌المللی و سرعت این تغییرات، دولت‌ها را بر آن داشته تا در راستای کسب مزیت رقابتی در عرصه بین‌المللی، دورنمای استراتژیک حرکت‌های خود را تنظیم نمایند (محمدی، ۱۳۹۸). در واکنش به تغییرات بی‌پایان جهان پیرامون، مزیت رقابتی پایدار را می‌توان موقعیت یا شرایط برتر نسبت به رقیب در بلندمدت دانست. در مورد مزیت رقابتی، پیشینه‌ای طولیل با تنوعی عظیم از نظریه‌ها وجود دارد و مفهومی است که همواره به عنوان یک زمینه تحقیقاتی برجسته مطرح است و نشان می‌دهد که شرکت می‌تواند با استفاده از شایستگی‌های خود، عملکرد بهتری در یک صنعت ایجاد کند. امروزه مزیت رقابتی پایدار برای همه شرکت‌ها ضرورتی راهبردی است و تمامی چارچوب‌ها و ابزارهای تدوین و اجرای استراتژی بر دستیابی به این هدف معطوف شده‌اند (نوروزی و همکاران، ۱۴۰۱).

مزیت رقابتی مجموعه‌ای از توانایی‌های منحصر به فرد یک واحد اقتصادی است که اجازه نفوذ به بازارهای دلخواه و برتری بر رقیب را برای آن واحد فراهم می‌کند. مزیت‌های رقابتی را می‌توان با توجه به شاخص‌های مختلف به گونه‌های مختلفی طبقه‌بندی نمود که یکی از مهم‌ترین این طبقه‌بندی‌ها از حیث طولانی بودن، تحرک، انعکاسی بودن و توانایی رقیب در تقلید و کپی‌برداری از آن به دو دسته مزیت رقابتی پایدار و مزیت رقابتی موقتی می‌باشد، به گونه‌ای که هرچقدر سازمان بتواند در بازه زمانی طولانی‌تری از آن مزیت رقابتی استفاده کند و به راحتی به وسیله رقیب قابل کپی‌برداری نباشد، در اصطلاح آن مزیت رقابتی پایدارتر است و به آن مزیت رقابتی پایدار اطلاق می‌شود. مزیت رقابتی پایدار در موفقیت بلندمدت سازمان‌ها نقش مهمی دارد (عزیزی و همکاران، ۱۳۹۷).

محیط متلاطم و متغیر شرکت‌ها که مشخصه اصلی آن جهانی شدن بازارها، تغییر نیازهای مشتریان و افزایش رقابت در بازار محصولات است، شرکت‌ها را مجبور می‌سازد تا پیوسته به دنبال بهبود عملکرد خود باشند. در این عرصه رقابت، شرکت‌ها

به دنبال کسب مزیت‌هایی هستند که نه تنها برای شرکت ایجاد ارزش کنند، بلکه امکان کپی‌برداری و تقلید از آن‌ها توسط رقیب مشکل باشد. بر اساس ادبیات موضوع به طور مشخص، سه تئوری عمده درباره مزیت رقابتی وجود دارد: تئوری سازمان صنعتی، تئوری منبع‌مدار و تئوری شومپترین. بر اساس تئوری سازمان صنعتی، گرایش به بازار، به دست آوردن مزیت رقابتی و حتی مزیت رقابتی پایدار منبعی مهم به حساب می‌آید. در این رویکرد، ساختار صنعت، عاملی موثر بر کسب توان رقابتی آن محسوب می‌شود. یکی دیگر از تئوری‌های مرتبط با رقابت‌پذیری، دیدگاه مبتنی بر قابلیت‌ها یا منابع است که بر نقش عوامل داخلی سازمان و صنایع بر توان رقابتی آن‌ها تاکید دارد. اصل محوری دیدگاه مبتنی بر منابع این است که سازمان‌ها متشکل از مجموعه منابعی هستند که در کسب مزیت رقابتی از اهمیت بالایی برخوردار بوده و ویژگی‌ها و خصوصیات منابع، چگونگی مزیت و حد پایداری آن را تعیین می‌کنند (سجادی و همکاران، ۱۴۰۱).

قابلیت‌های پویا

صاحب‌نظران حوزه مدیریت راهبردی به منظور توضیح عوامل عملکرد سازمانی، نظریه‌های گوناگونی مطرح کرده‌اند که یکی از مهم‌ترین آن‌ها، نظریه قابلیت‌های پویا است. بر اساس این دیدگاه، عملکرد پایدار سازمانی ریشه در راهبرد و قابلیت‌های پویا دارد. قابلیت‌های پویا را ((توانایی یک شرکت برای ترکیب، ساختن و بازپیکره‌بندی منابع داخلی و خارجی برای مواجهه و شکل بخشیدن به محیط‌های کسب و کار سریعاً در حال تغییر)) تعریف کرده است. سازمان برای حفظ و تقویت عملکرد مناسب خود در بلند مدت می‌بایست از راهبرد و قابلیت‌های پویای خود برخوردار باشد (سیدکلالی و آفازاده، ۱۴۰۱؛ پیرا و همکاران^۱، ۲۰۱۹). ریشه‌های مفهوم قابلیت‌های پویا در مدیریت استراتژیک نهفته است و هدف از آن توضیح مزیت رقابتی شرکت‌ها در طول زمان است. چشم‌انداز قابلیت‌های پویا توسعه یافته دیدگاه مبتنی بر منابع است که به موجب آن شرکت به عنوان مجموعه‌ای از منابع تصور می‌شود و بر این ایده استوار است که سازمان‌ها باید فرآیند یادگیری برای

¹ Pereira et al.

شاخص‌های دوستوانی موثر بر قابلیت‌های نوآوری در شرکت‌های مستقر در پارک پردیس پرداختند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه بوده و جامعه آماری این پژوهش در برگزیده کلیه مدیران و خبرنگاران شرکت‌های مستقر در پارک پردیس می‌باشند. کل شرکت‌های پارک که دارای ویژگی‌های مناسب برای پژوهش بودند ۴۱ شرکت بودند، لذا به منظور بررسی و استخراج الگوی پژوهش ۴۱ پرسشنامه میان این شرکت‌ها توزیع شد، که از این ۴۱ پرسشنامه در نهایت ۳۵ پرسشنامه دریافت گردید. برای آزمون فرضیه‌ها از مدلسازی معادلات ساختاری استفاده شده و تجزیه و تحلیل‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و Smart PLS انجام شده است. نتایج نشان داد که دوستوانی بر قابلیت نوآوری تاثیر معناداری دارد. بساق‌زاده و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی به تبیین مزیت رقابتی شرکت‌های صادراتی ایران با رویکرد نظریه قابلیت پویا و دوستوانی سازمانی پرداختند. جامعه آماری این پژوهش، شرکت‌های صادراتی ایران بودند که برای جمع‌آوری داده‌ها و با استفاده از نرم‌افزار G*Power، ۷۸ آزمودنی به عنوان حداقل تعداد نمونه انتخاب شدند. همچنین به منظور بررسی فرضیات، از مدلسازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM) استفاده گردید. نتایج حاکی از این امر بود که ابعاد قابلیت‌های پویا (شامل قابلیت درک فرصت‌ها، استفاده از فرصت‌ها و شکل‌دهی مجدد منابع)، هم به طور مستقیم و هم با میانجی‌گری دوستوانی سازمانی، بر مزیت رقابتی تاثیر مثبت و معنادار دارد. بر اساس یافته‌های ذکر شده، قابلیت‌های پویا توانایی شرکت را برای بسیج منابع جهت جذب فرصت‌ها و دفع تهدیدها افزایش می‌دهد و با شکل‌دهی مجدد منابع دانش، اکتشاف و بهره‌برداری را نیز تسهیل می‌کند. جعفری‌نیا و همکاران (۱۳۹۸) به بررسی تاثیر گرایش به کارآفرینی و قابلیت‌های پویا، بر عملکرد شرکت با نقش میانجی‌گری دوستوانی پرداختند. پژوهش از نوع توصیفی همبستگی است. جامعه آماری پژوهش شرکت‌های تولیدی فرآورده‌های پروتئینی، کنسروجات گوشتی و غیرگوشتی در کشور ایران است که ۸۰ نفر از مدیران شرکت به عنوان نمونه تحلیل شد. روش نمونه‌گیری غیراحتمالی و در دسترس و ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه بود. تحلیل داده‌ها به روش

سازگاری با تغییرات محیطی را توسعه دهند. قابلیت‌های پویا توانایی شرکت برای ایجاد، ادغام و پیکربندی شایستگی‌های داخلی و خارجی به منظور فعالیت در محیط‌های در حال تغییر سریع است. قابلیت‌های پویا پتانسیل شرکت برای حمل سیستماتیک مشکلات با درک فرصت‌ها و تصمیم‌گیری به موقع در بازار از طریق رشد و اصلاح و توسعه منابع خودش است (نوروزی و همکاران، ۱۴۰۱).

فرضیه اصلی قابلیت‌های پویا این است که سازمان‌هایی که قادر به شناختن فرصت‌های جدید بوده و بعد از آن فرصت‌های جدیدی را به دست می‌آورند و در ادامه منابع و توانایی‌های خود را با توجه به فرصت‌های شناخته شده، شکل داده و می‌توانند مزیت رقابتی را ایجاد و حفظ کنند. آخرین تعریف از قابلیت‌های پویا عبارت است از قابلیت‌های سازمان جهت نوآوری، انطباق با تغییر و بهبود در شیوه‌ای که برای مشتری مطلوب و برای رقبا نامطلوب است و اینکه سازمان‌ها باید برای مدیریت عدم قطعیت، قابلیت‌های پویای قوی داشته باشند. چشم‌انداز قابلیت‌های پویا، دیدگاهی است که در اصل نظریه‌ی منبع‌محور را مورد بررسی قرار داده و با بررسی اینکه چگونه منابع ایجاد شده در طول زمان در برابر تغییر محیط کسب و کار تجدید می‌شوند (عسکری و همکاران، ۱۳۹۹).

پیشینه پژوهش

سخدیری و عابدینی (۱۴۰۰) در پژوهش خود که با هدف بررسی رابطه گرایش کارآفرینانه فردی (با ابعاد تمایل به نوآوری، ریسک‌پذیری و پیش‌گامی) و اخلاق‌گرایی با دوستوانی زمینه‌ای فردی پرداختند. داده‌ها بر اساس پرسشنامه از ۲۰۳ نفر از کارکنان کسب و کارهای حوزه صنایع غذایی در شهر تهران جمع‌آوری و با نرم‌افزار Smart-PLS تحلیل شده است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که گرایش کارآفرینانه و اخلاق‌گرایی، دوستوانی فردی را افزایش می‌دهد اما تاثیر تعدیل‌گر اخلاق‌گرایی بر رابطه بین گرایش کارآفرینانه و دوستوانی فردی تایید نشد. این نتایج نشان داد که رفتارهای اکتشافی حین انجام وظایف روزمره را از کارکنانی می‌توان انتظار داشت که دارای گرایش کارآفرینانه و اخلاق‌گرایی بیشتری هستند. خمسه و ابراهیمی‌نژاد (۱۴۰۰) در پژوهشی با هدف شناسایی

روش پژوهش

سه رویکرد مختلف برای پژوهش های مروری وجود دارد: سیستماتیک، نیمه سیستماتیک و یکپارچه. تمامی رویکردهای نامبرده شامل مراحل زیر می باشند: (۱) هدف؛ (۲) پرسش های پژوهش؛ (۳) ویژگی های نمونه؛ (۴) تجزیه و تحلیل و (۵) مشارکت. نمونه به کار رفته برای پژوهش شامل جستجو در پایگاه داده های مختلف مانند گوگل اسکالر، الزویر، اسکوپوس و ... است که از میان آنان موتور جستجوی گوگل اسکالر به دلیل اینکه هم مقالات دانشگاهی و علمی و هم مقالات صنعتی، گزارش های شرکت ها و ... را شامل می شود از جامعیت بیشتری برخوردار است. در این پژوهش، از نظر زمینه ای کلاسیک برای ساخت نظریه بعنوان یک روش کیفی استفاده شده است. هدف روش نظریه زمینه ای کلاسیک، تولید یک نظریه در قالب مجموعه ای از فرضیه های مربوط به هم است که از طریق مقایسه مستمر داده ها به دست می آید و سطح بالایی از انتزاعی بودن را دارد.

در نظریه زمینه ای، به جای استفاده از داده ها برای آزمون نظریه، از داده ها برای ایجاد نظریه استفاده می شود. این روش شامل اقداماتی منسجم است که به آشکار شدن مقوله های مفهومی می انجامد. این مقوله ها به یکدیگر مرتبط شده و توضیح نظری اقداماتی را ارائه می دهند که در حال حل کردن دغدغه اصلی مشارکت کنندگان حوزه بنیادی مورد مطالعه است.

یافته های پژوهش

مدل مفهومی پژوهش

با توجه به جدید بودن مباحث دوستوانی در سطح علمی دنیا، تا کنون تحقیقات انجام شده پیرامون تاثیر قابلیت های پویا، مزیت رقابتی پایدار و دوستوانی سازمانی بسیار کم بوده است و از آنجا که پیش نیاز پیاده سازی هر مفهومی در سازمان، پایش و ارزیابی مولفه های آن مفهوم در سازمان است (محمدی، ۱۳۹۶). با توجه به بررسی های انجام گرفته و بررسی مقالات مختلف در پایگاه داده های داخلی (مانند SID،

مدلسازی معادلات ساختاری و با بکارگیری نرم افزار Smart-PLS نشان داد که دوستوانی سازمانی بر عملکرد شرکت، گرایش کارآفرینانه و قابلیت های پویا بر دوستوانی تاثیر معناداری دارند. همچنین نقش میانجی گری دوستوانی در تاثیر گرایش کارآفرینانه بر عملکرد شرکت تایید شد. اما نقش میانجی گری دوستوانی در تاثیر قابلیت های پویا بر عملکرد شرکت تایید نشد.

ویز و کانباخ^۱ (۲۰۲۲) چارچوبی یکپارچه از سرمایه گذاری شرکتی بر روی دوستوانی سازمانی جهت دستیابی به قابلیت های پویا ارائه دادند. در این پژوهش بررسی بر روی ۱۷۲ مطالعه موردی انجام گرفته است. نتایج مرور سیستماتیک نشان داد که سرمایه گذاری شرکتی بر روی دوستوانی سازمانی شرکت در جهت دستیابی به قابلیت های پویا یاری رسانده و از این طریق سازمان می تواند به مزیت رقابتی دست یابد. جوهانس و همکاران^۲ (۲۰۲۱) ارتباط میان قابلیت های پویا، دوستوانی سازمانی و نوآوری های باز را با مزیت رقابتی بررسی نمودند. در این مقاله که به صورت مروری انجام شده بود، نگارندگان به این نتیجه رسیدند که دوستوانی سازمانی با نقش میانجی نوآوری های باز، از طریق قابلیت های پویا بر کسب مزیت رقابتی سازمانی موثر است. کلاوس و همکاران^۳ (۲۰۲۱) به بررسی نقش دوستوانی سازمانی بر کسب مزیت رقابتی پایدار با در نظر گرفتن نقش میانجی چابکی استراتژیک در میان ۱۵۰ شرکت فنی مهندسی در کشور آلمان پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که میان دوستوانی سازمانی با مزیت رقابتی پایدار به صورت مستقیم و غیرمستقیم از طریق چابکی استراتژیک، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. جورکسینه و همکاران^۴ (۲۰۱۶) به بررسی ارتباط میان قابلیت های پویای سازمانی و مزیت رقابتی با نقش میانجی دوستوانی سازمانی پرداختند. در این مقاله مروری پس از بررسی مجلات و مقالات مختلف، نگارندگان به این نتیجه رسیدند که میان دوستوانی سازمانی، قابلیت های پویای شرکتی و مزیت رقابتی رابطه وجود دارد.

³ Clauss et al

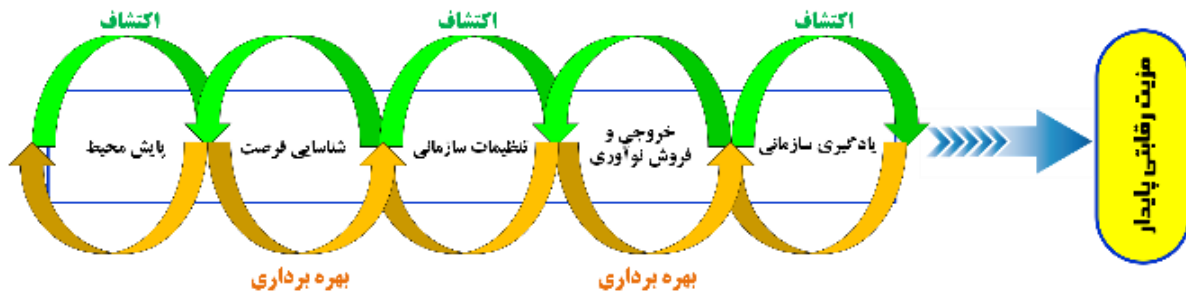
⁴ Jurksiene et al.

¹ Weiss & Kanbach

² Johannes et al

قابلیت‌های پویا و مزیت رقابتی پایدار با نقش میانجی دوسوتوانی سازمانی را می‌توان در قالب مدل زیر بیان نمود.

Civilica, Noormags, Ensani.ir و ... و همچنین پایگاه داده‌های معتبر بین‌المللی (مانند ScienceDirect, Emerald, Goggle Scholar و ...) ارتباط میان



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

امکان را برای رشد و پیشرفت مداوم سازمان فراهم می‌کند (محمدی و همکاران، ۱۳۹۹).

دوسوتوانی سازمانی و مزیت رقابتی پایدار

امروزه یک چالش اساسی برای شرکت‌ها ترکیب انواع مختلف نوآوری‌ها برای توانا ساختن شرکت‌ها جهت کسب مزیت رقابتی است. بکارگیری رادیکالی و افزایشی نوآوری در سازمان‌ها را اصطلاحاً دوسوتوانی می‌نامند (ماتس و اهر^۱، ۲۰۱۳). به اعتقاد بسیاری از محققان، مدیریت دانش سازمانی هنوز هم به عنوان یکی از مهم‌ترین منابع مزیت رقابتی بوده و بهبود عملکرد سازمانی از طری استفاده موثر از این منبع، یک مساله مهم تلقی می‌شود. سازمان‌ها از یک طرف از طریق اکتشاف به دانش جدید برون سازمانی دست پیدا کنند و از طرف دیگر از طریق بهره‌برداری صحیح از ذخایر دانشی درون سازمان، به دوسوتوانی دست پیدا می‌کنند (محمدی فاتح و همکاران، ۱۴۰۱).

دوسوتوانی سازمانی و قابلیت‌های پویا

ارتباط میان دوسوتوانی سازمانی و قابلیت‌های پویا هنوز به طور کامل تبیین نگردیده است (لی و لیو^۲، ۲۰۱۴). تحقیقات بر روی نگرش منبع‌بنیاد نشان می‌دهد که برخی از بازارش‌ترین منابع، جزئی از قابلیت‌های پویا هستند. قابلیت پویا موجب توسعه همگرایی میان راهبرد سازمان و تغییر محیطی می‌شود و سازمان را قادر به تغییر خود از طریق یکپارچه‌سازی، سازگاری، اکتساب و بهره‌گیری از منابع جدید می‌کند. وجود قابلیت‌های پویا به ایجاد تعادل بین راهبردهای بهره‌برداری و اکتشافی کمک می‌کند. براون و آیزنهارت^۳ (۱۹۹۸) اظهار می‌دارند که قابلیت‌های پویا می‌تواند یک سازمان را قادر سازد تا به صورت منظم به تغییر راهبردهای اکتشافی و بهره‌برداری بپردازد یا به صورت همزمان هر دو را دنبال نماید (موسی‌خانی و همکاران، ۱۳۹۹). دوسوتوانی سازمانی یک قابلیت سازمانی پویاست که به سازمان کمک می‌کند که بتواند میان استراتژی‌های اکتشاف و بهره‌برداری به طور همزمان تعادل برقرار کند (خان و همکاران^۴، ۲۰۲۰). به طور کلی دوسوتوانی سازمانی برای بهبود بلندمدت و عملکرد شرکت‌ها در درازمدت پیشنهاد و گزینه بسیار مناسبی است (بیرکینشاو و همکاران^۵، ۲۰۱۶).

دوسوتوانی بر نیاز سازمان‌ها جهت توسعه‌ی ترتیبات ساختاری دوگانه برای مدیریت نوآوری تمرکز دارد. دنیای کسب و کار رقابتی و پویایی که امروزه وجود دارد، سازمان‌ها را نه تنها برای زنده ماندن، بلکه به رشد و پایداری با گذشت زمان و استفاده از استراتژی‌هایی می‌رساند که به مزیت‌های رقابتی برسند. برای دستیابی به یک مزیت رقابتی بالقوه نیاز به مدیریت کافی منابع است. راه دیگر برای یک سازمان رقابتی بودن، دوسوتوان شدن سازمان، به معنای توانایی انجام همزمان فعالیت‌های اکتشافی، تراز، بهره‌برداری و سازگاری است و این

⁴ Khan et al.

⁵ Birkinshaw et al.

¹ Mattes & Ohr

² Li & Liu

³ Brown and Eisenhardt

در حال تغییر دارد. رویکرد قابلیت‌های پویا سه مولفه را به عنوان منابع قابلیت‌های پویا معرفی می‌کند؛ این سه مولفه عبارتند از: یکپارچگی، یادگیری و پیکره‌بندی مجدد (اکبری و اسماعیل‌زاده، ۱۳۹۲).

چشم‌انداز قابلیت‌های پویا به یکی از امیدوارکننده‌ترین چارچوب‌های در دستور کار استراتژی با هدف شناسایی عوامل بقا و رشد بلندمدت شرکت در محیط‌های پویا تبدیل شده است. برخی معتقدند قابلیت‌های پویا محرک نوآوری مدل کسب و کار و یکی از کلیدهای دستیابی به مزیت رقابتی و بهبود عملکرد شرکت‌هاست. با این حال، اثرات قابلیت‌های پویا و نقش پویایی محیط هنوز مورد بحث است و بسیاری از محققان در مورد نقش قابلیت‌های پویا شک دارند و معتقدند سهم قابلیت‌های پویا به ویژه در عملکرد شرکت‌ها نامشخص و ناسازگار است. حتی برخی از مطالعات تاثیرات ناچیز یا منفی قابلیت‌های پویا بر عملکرد شرکت را نشان داده‌اند (نوروزی و همکاران، ۱۴۰۱).

نتیجه‌گیری

در روزگار اخیر، به دلیل صعودی تکنولوژیکی، آشفتنگی‌های سیاسی، بحران‌های اقتصادی و شدت تغییرات وسیع در محیط، پویایی و عدم اطمینان و رقابت‌ها، شرایط را برای سازمان‌ها تغییر داده و محیط‌های کسب و کار را با پیچیدگی زیادی مواجه کرده است و باعث شده توجه بسیاری از محققان به طراحی استراتژی‌های مناسب جهت تداوم و اثربخش بودن سازمان‌ها و اجرای وسیع آن‌ها جلب شود. قابلیت‌های پویا به صورت توانایی سازمانی برای یکپارچه کردن، ساختن و پیکربندی مجدد قابلیت‌های داخلی و خارجی برای دستیابی به تغییرات سریع محیطی تعریف شده است. یا در تعریفی دیگر به صورت توانایی یک سازمان برای خلق هدفمندی، گسترش یا تعدیل کردن منابع پایه تعریف شده است. امروزه عدم قطعیت به صورت فراگیر، در محیط همه سازمان‌ها وجود دارد. از این رو، دور از ذهن نیست که قابلیت‌های پویا برای مقابله با عدم قطعیت و سازگاری با محیط‌های پویا امری ضروری در نظر گرفته شود، چرا که با افزایش تغییرات غیرقابل پیش‌بینی، سازمان‌ها به قابلیت‌های پویا احتیاج دارند تا پیش‌بینی تغییرات

به دست آوردن مزیت رقابتی، جام مقدس، مدیریت استراتژیک است. کلید موفقیت در محیط تجاری به سرعت در حال تغییر، چابکی (پویایی) استراتژیک است؛ که به عنوان توانایی کنترل و اداره تغییرات ناگهانی و مستمر به منظور بهره‌برداری از فرصت‌های به سرعت در حال تغییر بازار است. تغییرات سریع و پیچیدگی محیط بازار، دلیلی واضح و شفاف برای ایجاد تغییر (بازبینی) است. در نتیجه موفقیت شرکت‌ها در توانایی تطبیق خود با شرایط و به روز شدن است. در این میان، سازمان‌ها برای شناسایی، تقویت و بهبود قابلیت‌های خود و کامل کردن دانسته‌ها و مهارت‌هایشان در سازگار شدن با این محیط پرتلاطم تلاش می‌کنند. بر این اساس منابع بازار محور و فنی (برندها، سیستم‌های فناوری و اطلاعات) و قابلیت‌ها (نظیر تخصص بازاریابی، نگهداشت فناوری و اطلاعات) کمک قابل توجهی به ارزش کل سهام شرکت می‌کند (بلوچی و همکاران، ۱۳۹۸).

قابلیت‌های پویا و مزیت رقابتی پایدار

محققان، قابلیت‌های پویا و دوسوتوانی را سنگ بنای اصلی کسب مزیت رقابتی پایدار توسط سازمان‌ها می‌دانند. مزیت رقابتی پایدار همان چیزی است که در مدیریت استراتژیک از آن به عنوان عامل اصلی بقا و موفقیت یک کسب و کار یاد می‌شود. دوسوتوانی سازمانی یک قابلیت پویا به شمار می‌رود تا حد بسیار خوبی از نحوه کسب مزیت رقابتی پایدار توسط بنگاه‌ها در محیط به سرعت در حال تغییر کنونی رمزگشایی نمود. شاید بتوان بیان کرد که مهم‌ترین توجیه پژوهشگران برای پرداختن به موضوع قابلیت‌های پویا و دوسوتوانی، نقش به سزای این تئوری‌ها در خلق مزیت رقابتی و نگهداشت آن در بلندمدت بوده است (تلافی‌داریانی، ۱۳۹۸).

رویکرد قابلیت‌های پویا بیان می‌کند که مزیت رقابتی بنگاه، به فرآیندهای مدیریتی و سازمانی آن بستگی دارد و توسط وضعیت دارایی‌های منحصربفرد آن و مسیرهای دسترسی به آن‌ها شکل می‌گیرد. این رویکرد بر توسعه قابلیت‌های مدیریت ترکیب‌های سازمانی و مهارت‌های فناورانه و کارکردی تاکید می‌کند. در واقع به ادعان اغلب پژوهشگران، نسبت به رویکرد منبع محور توانایی بیشتر در برخورد با محیط‌های پویا و به شدت

- organization's brand image: explaining the role of marketing strategy and customer social interactions, *Organizational Resource Management Research*, Volume 8, Number 4, pp. 89-110.
- Balochi, Hossein; Maleki Min Bash Rozgah, Morteza; Faiz, Daoud; Hasanqolipour, Tahmurt. (2018). Investigating the impact of dynamic capabilities on organizational performance through the mediation of marketing and technical capabilities and investigating the moderating role of environmental changes, *Scientific Journal of Business Strategies*, 26th year, number 13, pp. 118-99.
- Basaqzadeh, Narjes; Moradi, Mahmoud; Tamimi, Mohammad. (2019). Explaining the competitive advantage of Iran's export companies with the approach of dynamic capability theory and organizational ambidexterity, *International Business Management, Faculty of Economics and Management, Tabriz University*, third year, number 1, pp. 21-44.
- Birkinshaw, J., Zimmermann, A., & Raisch, S. (2016). How do firms adapt to discontinuous change? Bridging the dynamic capabilities and ambidexterity perspectives. *California Management Review*, Vol. 58, No. 4, pp. 36– 58.
- Gupta, A.K., Smith, K.G. and Shalley, C.E. (2006). The interplay between exploration and exploitation, *Academy of Management Journal*, Vol. 49, pp. 693-706.
- Johannes, W. F. C., Lieshout, V., Jeron, M., Velden V. D., Blomme, R. J., & Peters, P. (2021). The interrelatedness of organizational ambidexterity, و تغییر در منابع سازمان‌ها برای کسب مزیت رقابتی را ممکن سازد. بسیاری از محققان، دوسوتوانی را به عنوان یک قابلیت پویا پنداشته‌اند. این قابلیت بر مدیریت بحران‌ها، یکپارچه‌سازی و پیکرندی مجدد مهارت‌ها و منابع سازمان جهت افزایش سازگاری در محیط‌های پویا تاکید دارد. شرکت‌ها باید به طور مستمر مزیت‌های رقابتی پایدار خود را با ایجاد قابلیت‌های پویا تقویت کنند.
- ملاحظات اخلاقی:** موارد مربوط به اخلاق در پژوهش و نیز امانت‌داری در استناد به متون و ارجاعات مقاله تماماً رعایت گردید.
- تعارض منافع:** تدوین این مقاله، فاقد هرگونه تعارض منافی بوده است.
- سهم نویسندگان:** نگارش مقاله تماماً توسط نویسندگان بصورت مشترک و برابر انجام گرفته است.
- تشکر و قدردانی:** از تمام کسانی که ما را در تهیه این مقاله یاری رسانده‌اند، سپاسگزاریم.
- تأمین اعتبار پژوهش:** این پژوهش بدون تأمین اعتبار مالی سامان یافته است.
- منابع و مأخذ**
- Akbari, Mohsen; Ismailzadeh, Mohammad. (2012). The role of dynamic capabilities in creating competitive advantage, *Business Management Perspective*, No. 15, pp. 127-144.
- Askari, Ahmed; Tahirpur police station, Habib-oleh; Miri, Abdul Reza. (2019). Introducing the model of dynamic capabilities in transforming threats into opportunities and creating a competitive advantage in the Iranian Army, *Defense Strategy Scientific Quarterly*, 18th year, number 69, pp. 67-91.
- Azizi, Firuzeh; Naini, Ali; Moseibi, Alireza. (2017). Sustainable competitive advantage and the

- organizations, *Bimonthly Journal of Applied Studies in Management and Development Sciences*, second year, number one (series: 3), pp. 1-14.
- Mohammadi, Reza. (2018). Project management dashboard design in project-oriented organizations, the third international conference on applied research in structural engineering and construction management, Sharif University of Technology, July 2018.
- Mom, T., Chang, Y.-Y., Cholakova, M. and Jansen, J.J.P. (2019). A multilevel integrated framework of firm HR practices, individual ambidexterity, and organizational ambidexterity, *Journal of Management*, Vol. 45, pp. 3009-3034.
- Musakhani, Morteza; Alwani, Seyed Mehdi; Mahmoudzadeh, Ibrahim; Ali-Dadi Takhlestani, Yaser. (2019). The effect of the dynamic capabilities of two-way capabilities on commercialization in a defense organization, *Strategic Defense Studies Quarterly*, 18th year, number 80, pp. 257-282.
- Nowrozi, Hossein; Nusrat Panah, Rasul; Barani, Samad. (1401). The impact of digital leadership on the performance of companies in dynamic environments: the role of dynamic capabilities, business model innovation and sustainable competitive advantage, *Business Management*, Volume 14, Number 3, pp. 445-474.
- Nowrozi, Hossein; Nusrat Panah, Rasul; Ismailpour, Ismail. (1401). The impact of dynamic capabilities on the performance of companies through the mediation of business model dynamic capabilities and open innovation: a conceptual model towards a competitive advantage, *European Journal of Management Studies*, Vol. 26, NO. 2/3, pp. 39-62.
- Jurksiene, L., & Pundziene, A. (2016). The relationship between dynamic capabilities and firm competitive advantage: The mediating role of organizational ambidexterity, *European Business Review*, Vol. 28, Issue 4.
- Khamsa, Abbas; Ebrahimi-Najad, Fatah-Mirza. (1400). Identifying the effect of organizational ambidexterity on innovation capability (case study: companies located in Pardis Technology Park), *Entrepreneurship Knowledge Quarterly*, Volume 1, Number 1, pp. 25-40.
- Khan, Z., Amankwah-Amoah, J., Lew, Y. K., Puthusserry, P., & Czinkota, M. (2020). Strategic ambidexterity and its performance implications for emerging economies multinationals. *International Business Review*, 101762, 101762
- Lubatkin, M.H., Simsek, Z., Ling, Y. and Veiga, J.F. (2006). Ambidexterity and performance in small to medium-sized firms: the pivotal role of top management team behavioral integration, *Journal of Management*, Vol. 32, pp. 646-672.
- Mattes, F. and Ohr, R. C. (2013), Balancing Innovation Via Organizational Ambidexterity –Part 3”, *Innovation Management Online Concepts*.
- Mohammadi, Reza. (2016). Investigating the relationship between knowledge management and organizational performance in project-oriented

- Simsek, Z. (2009). Organizational ambidexterity: towards a multilevel understanding, *Journal of Management Studies*, Vol. 46, pp. 597-624.
- Tahmasabi, Reza; Mirzamani, Azam; Borumand, Mojtaba. (2017). Presenting the human resources management framework of the Dosutvan Organization, *Human Resource Management Research Quarterly of Imam Hossein University (AS)*, 10th year, number 4 (34 series), pp. 75-100.
- Talafi Dariani, Mojtabi; Heydari, Ali; Haji Haydari, Nastern. (2018). The use of vocabulary co-occurrence analysis in examining the semantic realm of customerism between two theoretical perspectives (case study: dynamic capabilities and duality), *information management*, volume 5, number 2, pp. 197-219.
- Tempelaar, M.P. and Rosenkranz, N.A. (2019). Switching hats: the effect of role transition on individual ambidexterity, *Journal of Management*, Vol. 45, pp. 1517-1539.
- Weiss, L., & Kanbach, D. K. (2022). Toward an integrated framework of corporate venturing for organizational ambidexterity as a dynamic capability, *Management Review Quarterly*, Vol. 72, pp. 1129-1170.
- innovation and competitive advantage, *Innovation Management and Operational Strategies*, Volume 3, Number 3, pp. 278-296.
- O'Reilly, C. A., & Tushman, M. L. (2013). Organizational ambidexterity: Past, present, and future. *Academy of Management Perspectives*, Vol. 27, No. 4, pp. 324– 338.
- Pereira, V., Mellahi, K., Temouri, Y., Patnaik, S., & Roohanifar, M. (2019). Investigating dynamic capabilities, agility, and knowledge management within EMNEs-longitudinal evidence from Europe. *Journal of Knowledge anagement*, Vol. 23, No. 9, pp. 1708– 1728.
- Said Kalali, Nader; Aghazadeh, Hashem. (1401). Cognitive foundations and dynamic capabilities to support the duality of innovation in information technology companies, *Technology Development Management Quarterly*, 10th volume, number 1, pp. 10-36.
- Sajjadi, Hamid; Hamidian, Mohsen; Ismail Zadeh Moghri, Ali. (1401). Presenting a model of evaluating the long-term performance of commercial banks based on the approach of sustainable competitive advantage, *Scientific Research Quarterly Journal of Management Accounting and Auditing*, Volume 11, Number 2 (42 series), pp. 71-85.
- Sakhdari, Kamal; Abedini, Hassan. (1400). Identifying the impact of individual characteristics on the contextual ambivalence behaviors of employees, *Change Management Research Journal*, 13th year, number 26, pp. 1-18.