

## مقاله پژوهشی: معرفی الگوی قابلیت‌های پویا در تبدیل تهدیدها به فرصت‌ها و

### خلق مزیت رقابتی در ارتش ج.ا.ایران

احمد عسکری<sup>۱</sup>، حبیب‌اله طاهرپورکلانتری<sup>۲</sup> و عبدالرضا میری<sup>۳</sup>

تاریخ پذیرش: ۹۸/۱۱/۰۸

تاریخ دریافت: ۹۸/۰۸/۲۱

#### چکیده

ارتش ج.ا.ایران جهت مقابله با تهدیدها و سازگاری با محیط عملیاتی و همچنین شکل دهی محیط می‌تواند قابلیت‌های درونی و بیرونی ویژه خود در قالب شایستگی‌های جدیدی که متناسب با محیط‌های پیچیده و متلاطم می‌باشد را یکپارچه کرده و با پیکربندی جدید به صورت مجموعه‌ای از رفتارهای سطح بالا، آموخته شده و الگومند درآورده و محیط را شکل داده و منابع محوری خود را اصلاح و به مزیت رقابتی در سطح منطقه و فرامنطقه برسد. هدف از تحقیق حاضر ارائه الگوی قابلیت‌های پویا در تبدیل تهدیدها به فرصت‌ها و خلق مزیت رقابتی در ارتش ج.ا.ایران می‌باشد. بنابراین جهت پژوهش حاضر با مطالعه منابع کتابخانه‌ای و مصاحبه با ۱۰ نفر از خبرگان، متغیرهای الگو استخراج و پس از تأیید روایی محتوا، روایی سازه‌ای نیز انجام گردید، جامعه آماری شامل مراکز مطالعاتی ارتش ج.ا.ایران در تهران و حجم نمونه نیز ۳۱۵ نفر به صورت تصادفی و طبقه‌ای انتخاب شد. در ادامه جهت طراحی الگو و مشخص کردن نوع، جهت و شدت متغیرها از معادلات ساختاری (ایموس) در هفت بخش شامل فرصت‌ها و قابلیت‌های بیرونی، تهدیدها، قابلیت‌های حسی، قابلیت‌های بهره‌برداری، قابلیت‌های سازمانی، قابلیت‌های یکپارچگی و مزیت رقابتی استفاده گردید. مقادیر به دست آمده نشانگر برآزش خوب الگو بوده و نتایج پژوهش حاضر نشان داد که قوی‌ترین ضریب تأثیر مربوط به تهدیدهای بیرونی بر قابلیت‌های حسی و ضعیف‌ترین ضریب تأثیر مربوط به بعد قابلیت‌های بهره‌برداری بر قابلیت‌های یکپارچگی در الگو می‌باشد.

**واژگان کلیدی:** تهدیدهای نظامی، قابلیت‌های سازمانی، قابلیت‌های پویا، مزیت رقابتی.

۱. دانشجوی دکترای گروه مدیریت دولتی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران، (نویسنده مسئول) -

yaragib91@gmail.com

۲. استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران - habtaherk@yahoo.com

۳. استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران - ya\_rahman90@yahoo.com

## مقدمه

محیط‌های پویا، پیچیدگی و رقابت سخت از جمله ویژگی‌ها و زمینه‌های سازمان‌های امروز و آینده بوده و در این میان سازمان‌های نظامی از بیشترین متغیرها و پیچیدگی در محیط‌های عملیاتی و صحنه نبرد جهت مقابله با دشمن در زمین، هوا، دریا و حتی فضا را برخوردار هستند. سازمان‌های نظامی قابلیت‌محور در صورتی که فرایند قابلیت‌های حسی، قابلیت‌های بهره‌برداری از فرصت‌ها و یکپارچگی قابلیت‌های بیرونی و داخلی را نتوانند به خوبی مدیریت نمایند، در صحنه نبرد با دشمن، انعطاف‌پذیری و استقامت لازم را نخواهند داشت. پژوهش حاضر با استفاده از نظریه جدید قابلیت‌های پویا و منبع‌محوری در حوزه مدیریت راهبردی، رفتار سازمان‌های نظامی را از راه فرایندهای قابلیت‌های پویا به صورت الگو تبیین و پیش‌بینی می‌کند. نوآوری پژوهش حاضر استفاده از نظریه جدید مدیریت راهبردی در محیط‌های پویا و پیچیده و ارائه الگوی کاربردی در ارتش ج.ا.ایران جهت مقابله با تهدیدها و استفاده از فرصت‌ها و شکل‌دهی محیط و خلق مزیت رقابتی می‌باشد. بنابراین در این پژوهش به دنبال الگوی قابلیت‌های پویا در تبدیل تهدید به فرصت و خلق مزیت رقابتی در ارتش ج.ا.ایران هستیم.

## ۱. کلیات

### ۱-۱. بیان مسئله

در حال حاضر سازمان‌ها با توجه به پیچیدگی‌های محیطی و فشار فناوری‌های سخت و نرم با پویایی و تغییرات مداوم در راهبردها، ساختارها و فرایندهای خود جهت رسیدن به مزیت رقابتی می‌باشند و این مزیت رقابتی به خودی خود به‌دست نیامده بلکه نیاز به اقدام‌های عملی ویژه‌ای (رفتارهای سطح بالا) جهت درک و حس تهدیدها و شناسایی فرصت‌ها و ایجاد فرایندهایی جهت به دست آوردن قابلیت‌های بیرونی و یکپارچه کردن آنها با قابلیت‌های درونی سازمان و ایجاد روال‌هایی جدید جهت به دست آوردن مزیت رقابتی هستند.

ارتش ج.ا.ایران با توجه به ماهیت مأموریت خود با تهدیدهایی چون هواپیماها و موشک‌های پنهان‌کار با قابلیت مانور و سرعت و دقت بالا، ماهواره‌های پیشرفته جاسوسی، پهبادها و ربات‌های جنگجو و انواع سلاح‌های کشنده و مرگبار دشمن و همچنین با گروه‌های تروریستی همچون داعش و غیره مواجه بوده (عسکری و همکاران، ۱۳۹۷) و جهت پاسخگویی به این تهدیدها و فشارهای محیطی، نیاز به سازگاری و تطبیق خود با محیط در حال تغییر در جهت دستیابی به اثربخشی و اثرگذاری، اصلاح منابع محوری، شکل‌دهی محیط و خلق مزیت رقابتی در عرصه مأموریت سازمانی و تبدیل تهدیدهای یادشده به فرصت را به شدت نیاز دارد. در حال حاضر عدم وجود الگوی قابلیت‌های پویا در فرایندهای سازمانی، وضعیت آجا را با توجه به تهدیدهای بی‌شمار، در شرایط دشواری قرار داده است. قابلیت‌های پویا به‌عنوان پیشران موفقیت سازمان‌ها در شرایط پیچیده و محیط‌های در حال تغییر، جهت خلق مزیت رقابتی بسیار سودمند بوده (Ambrosini&Bowman, 2009; Teece, 2007; Bindu, 2016) و می‌تواند در آینده موفقیت، پیشرفت و قدرت را برای ارتش ج.ا.ایران به ارمغان بیاورد. با این توضیح، مسئله اصلی عدم وجود الگوی قابلیت‌های پویا در ارتش ج.ا.ایران جهت تبدیل تهدید به فرصت و خلق مزیت رقابتی و اصلاح منابع محوری می‌باشد.

## ۲-۱. اهمیت و ضرورت تحقیق

اگرچه در زمینه تهدیدها و عوامل اثرگذار در دوره‌های گذشته تحقیقات زیادی انجام شده است، ولی با وجود تغییرات و پویایی‌ها و تهدیدهای نوظهور موجود در محیط‌های بین‌المللی، منطقه‌ای و سازمانی، پژوهش قابل توجه و پویا در آجا جهت تبدیل تهدید به فرصت و خلق مزیت رقابتی انجام نگرفته است؛ بنابراین خلاء پژوهشی و نیاز مبرم و علاقه پژوهشگران به انجام این پژوهش در جهت ایجاد شناسایی عوامل مؤثر، فرایندها و برونداد در الگوی قابلیت‌های پویا و تعیین جهت و شدت تأثیر روابط بین اجزای الگو برای ارتش ج.ا.ایران به‌منظور پاسخگویی به تهدیدها و تبدیل آن‌ها به فرصت از دلایل

اساسی بوده است. در نتیجه، این پژوهش به دنبال الگوی قابلیت‌های پویا جهت تبدیل تهدید به فرصت، خلق مزیت رقابتی و اصلاح منابع محوری در ارتش ج.ا.ایران می‌باشد.

### ۱-۳. پیشینه تحقیق

(۱) براساس تحقیقی که با عنوان قابلیت‌های پویا برای نوآوری در سازمان‌های خدماتی انجام گرفت نتایج حاکی از آن بود که قابلیت‌های پویا در شرکت‌های خدماتی دارای ابعاد گوناگونی بوده و پنج بعد از قابلیت‌های پویا در سازمان‌های نوآور خدماتی شامل: راهبرد، مشتری، دانش، شبکه و دانش متمرکز می‌باشد، بنابراین جهت دستیابی به نوآوری مستمر در سازمان‌های خدماتی نیاز مبرم به این پنج بعد می‌باشد. (Žitkienė & et.al, 2015)

(۲) تحقیق دیگری با عنوان قابلیت‌های پویا و مزیت رقابتی (مطالعه موردی) در شش شرکت آی.تی انجام گرفت و این نتیجه به دست آمد که شرکت‌هایی که قادر به تغییر منابع و توانایی‌های خود هستند، در راستای فرصت‌های شناخته شده و تغییر محیط، می‌توانند مزیت رقابتی را ایجاد و حفظ کنند. شرکت‌هایی با تعهد قوی‌تر به گسترش قابلیت‌های پویا موفق‌تر هستند و برعکس و نتایج نشان می‌دهد که نادیده گرفتن استقرار یک قابلیت پویا می‌تواند تأثیر منفی بر استقرار سایر قابلیت‌های پویا در زمانی که آنها همبستگی و همپوشانی باهم دارند، بشود. (Breznik & Lahovnik, 2015)

(۳) تحقیق دیگری با موضوع قابلیت‌های پویا (تأثیر ساختار سازمانی بر فرایندهای دانش) انجام گرفت و به این نتیجه دست یافت که سازمان‌ها با استفاده از قابلیت‌های پویا با محیط‌های در حال تغییر سازگار می‌شوند و موفقیت را تضمین می‌کنند، بنابراین برای توسعه قابلیت‌ها پویا در سازمان نیاز به دانش وجود داشته و تصمیم‌گیری مدیران در این زمینه کارساز خواهد بود. یکی از عواملی که تأثیر بحرانی بر تکامل قابلیت‌های پویا در سازمان دارد مربوط به ساختار سازمانی است. (Cordes-Berszinn, 2013)

(۴) در پژوهشی با عنوان نقش قابلیت‌های پویا در خلق مزیت رقابتی از ۱۴۲ نفر از مدیران بنگاه‌های صنعتی شهرک صنعتی سلفچگان تحقیقی انجام شد و این نتیجه به دست

آمد که سه قابلیت یکپارچگی، یادگیری و پیکره‌بندی بر مزیت رقابتی تأثیر دارند و اینکه بعد یادگیری از ابعاد قابلیت‌های پویا بیشترین اثرگذاری را بر روی مزیت‌هایی رقابتی دارد. (اکبری و اسماعیل‌زاده، ۱۳۹۲)

(۵) در پژوهشی دیگر با عنوان بررسی تأثیر شبکه‌های کسب‌وکار بر مزیت رقابتی با تبیین نقش قابلیت در ایجاد قابلیت‌ها در صنعت ساختمان توسط «اسماعیل شاه‌طهماسبی و همکاران» (۱۳۹۳) انجام گرفت این نتیجه به دست آمد که از بین مقادیر ضریب تأثیر بین فرضیه‌ها، بیشترین تأثیر به ارتباط شبکه‌های کسب‌وکار بر قابلیت کسب قابلیت اختصاص داشت. در مجموع می‌توان گفت شبکه‌های کسب وکار بر قابلیت‌های پویا که رویکرد جدید مزیت رقابتی است تأثیر بسزایی می‌گذارند. (شاه‌طهماسبی و همکاران، ۱۳۹۳)

(۶) تحقیق دیگری نیز که در رابطه با منابع سازمانی، قابلیت فرایندهای مدیریت دانش و انعطاف‌پذیری راهبردی از دیدگاه قابلیت‌های پویای منابع انجام گردید این نتیجه به دست آمد که منابع سازمانی رابطه مثبت و قابل توجهی با انعطاف‌پذیری راهبردی داشته و قابلیت فرایندهای مدیریت دانش بخشی از این روابط است. (Bamel&Nisha, 2018)

#### ۴-۱. سؤال‌های تحقیق

##### ۴-۱-۱. سؤال اصلی

(۱) الگوی قابلیت‌های پویا در تبدیل تهدیدات به فرصت‌ها و خلق مزیت رقابتی در آجا چگونه است؟

##### ۴-۱-۲. سؤال فرعی

ابعاد و مؤلفه‌های الگوی قابلیت‌های پویا در تبدیل تهدید به فرصت و خلق مزیت رقابتی در ارتش ج.ا.ایران کدامند؟

## ۵-۱. هدف‌های تحقیق

### ۱-۱-۱. هدف اصلی

ارائه الگوی قابلیت‌های پویا در تبدیل تهدیدها به فرصت‌ها و خلق مزیت رقابتی برای ارتش ج.ا.ایران.

### ۱-۲-۱. هدف فرعی

دستیابی به ابعاد و مؤلفه‌های الگوی قابلیت‌های پویا در تبدیل تهدید به فرصت و خلق مزیت رقابتی برای ارتش ج.ا.ایران.

## ۶-۱. روش تحقیق

این تحقیق از نظر مبانی فلسفی در محدوده الگوی (پارادیم) اثبات‌گرایی قرار دارد، زیرا اثبات‌گرایی به معرفت‌شناسی‌هایی اشاره دارد که تلاش می‌کنند از راه کاوش در اصول و روابط علی، اجزای تشکیل‌دهنده رویدادهای جهان اجتماعی به تبیین و پیش‌بینی آنها پردازند. (بوریل و مورگان، ۱۳۹۰) این تحقیق از نظر قلمروی علمی در حوزه مدیریت راهبردی، از نظر جهت‌گیری توسعه‌ای، از نظر رویکرد قیاسی - استقرایی، نوع پژوهش آمیخته، هدف اصلی اکتشاف، تبیین و پیش‌بینی، شیوه گردآوری اطلاعات مشاهده، مصاحبه، پرسشنامه و اسناد و مدارک می‌باشد.

گام‌های انجام تحقیق به شرح زیر می‌باشد:

### ۱-۶-۱. گام یکم

ابتدا تعداد ۱۰۰ مقاله مرتبط با قابلیت‌های پویا از بازه زمانی ۲۰۱۸ به قبل از وبگاه‌های معتبر گرفته شد، سپس با بررسی اولیه، ۷۳ مقاله به‌عنوان مقاله‌های هدف انتخاب شدند. با مطالعه بخش‌های مرتبط با الگوی موردنظر از مقاله‌ها، مبانی نظری به‌صورت نظام‌مند استخراج گردید. جهت فهم بهتر مسئله پژوهش و استفاده از نقاط قوت یک رویکرد برای جبران نقاط ضعف رویکرد دیگر، از شیوه آمیخته (کیفی و کمی) استفاده شد. در این زمینه

«مایلز» (۱۹۹۴) عنوان می‌کند در این روش تصویر پیچیده ای از پدیده مورد بررسی ارائه شده و زمانی که این دو داده و یافته باهم ترکیب می‌شوند تصویر بسیار قدرتمندی از پدیده مورد بررسی خواهد داد. (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۹۱) شیوه گردآوری در این پژوهش به صورت مصاحبه های نیمه عمیق با خبرگان بود. در ادامه با بهره گیری از مبانی نظری، ابعاد اولیه الگو استخراج و سپس به خبرگان نظری و تجربی حوزه مدیریت راهبردی نظامی جهت مصاحبه مراجعه شد.

#### ۱-۶-۲. گام دوم

در بخش کیفی، نمونه گیری هدفمند می‌باشد؛ در این روش موارد نمونه توسط پژوهشگر باتوجه به هدف های مطالعه و ماهیت تحقیق گرفته می‌شود، بنابراین در روش مصاحبه نمی‌توان از قبل مشخص کرد که چه تعداد از افراد در مطالعه ما انتخاب می‌شوند، تا پدیده مورد علاقه ما به‌طور کامل شناسایی شود. در این پژوهش گردآوری اطلاعات تا آنجایی ادامه داده شد که به نقطه اشباع اطلاعاتی رسیده و در این نقطه حجم نمونه تحقیق حاضر به ۱۰ نفر رسید. در بخش کیفی از ابزار مصاحبه استفاده شد. بعد از مشخص شدن ابعاد الگو، پرسشنامه نیمه ساختاریافته برای تعیین مؤلفه های الگو با استفاده از مبانی نظری تنظیم و با استفاده از نظرات خبرگان در مصاحبه، همه مؤلفه های مورد بررسی و پالایش و مؤلفه های تجربی که در مبانی مشاهده نشده بود ولی با منطق پژوهش همخوانی داشت وارد فهرست می‌شد، البته مؤلفه هایی به وسیله خبرگان در فهرست وارد شدند که حداقل ۴ خبره دیگر آن مؤلفه را تأیید کرده بود. در دهه ۱۹۸۰ «گوبا» و «لینکلن» مفهوم قابلیت اعتماد را به‌عنوان معیاری برای جایگزینی روایی و پایایی مطرح کردند تا به کمک آن دقت علمی پژوهش کیفی مورد ارزیابی قرار گیرد. (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۹۱) در این تحقیق از روش بازبینی مؤلفه ها در زمان کُدگذاری، تأیید همکاران پژوهشی و مثلث سازی منابع داده ها جهت روایی و پایایی روش کیفی استفاده شد، افزون بر این در بخش رویکرد کمی نیز با استفاده از تحلیل عاملی در نرم افزار SPSS و AMOS روایی سازه ای و همچنین انسجام درونی مؤلفه ها در گویه های پرسشنامه مورد تأیید قرار گرفتند.

### ۱-۶-۳. گام سوم

جامعه آماری پژوهش حاضر را شبکه محققین و خبرگان مراکز مطالعاتی و همچنین استادان و دانشجویان دوره‌های دکتری در دانشگاه‌های ارتش ج.ا.ایران در تهران را تشکیل می‌دهند. از ویژگی‌های جامعه آماری که در موضوع پژوهش می‌توانست اثرگذار باشد، انتخاب از طبقه کارکنان عملیاتی و فنی و مدیریتی بود. جهت انتخاب حجم نمونه با توجه به گفته «مولر» (۱۹۹۶) حداقل حجم نمونه بایستی پنج برابر تعداد متغیرهای آشکار باشد. (هومن، ۱۳۹۱) بنابراین با توجه به اینکه تعداد متغیرهای آشکار (مؤلفه‌ها) در این پژوهش ۶۳ عدد است، حداقل حجم نمونه ۳۱۵ می‌باشد. به این منظور، با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی - طبقه‌ای تعداد ۳۵۰ پرسشنامه توزیع و ۳۳۲ پرسشنامه قابل قبول جهت تجزیه و تحلیل انتخاب شد.

در این پژوهش از ۱۲۶ گویه جهت پرسشنامه استفاده شد. همچنین روایی سازه ای نیز با استفاده از فن (تکنیک) تحلیل عاملی تأییدی انجام گرفت که همه گویه‌ها معنادار بودند. همچنین انسجام درونی ابزارهای مورد استفاده نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ارزیابی شد و تمامی مقادیر بالای ۰/۷ می‌باشد که می‌توان نتیجه گرفت ابزار از پایایی لازم برخوردار است. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها روش‌های مختلف تحلیل آماری، مانند «تحلیل همبستگی پیرسون» برای محاسبه ضرایب همبستگی مرتبه صفر، «الگویابی معادله ساختاری» برای بررسی برازش الگوی معادله ساختاری با داده‌های گردآوری شده مورد استفاده قرار گرفت. از آنجایی که مقدار شاخص KMO به دست آمده از متغیرها برابر با ۰/۹۰۰ بوده، تعداد نمونه برای تحلیل عاملی کافی است. همچنین مقدار sig «آزمون بارتلت» کوچک‌تر از ۰/۰۵ است که نشان می‌دهد تحلیل عاملی برای شناسایی ساختار الگوی عاملی مناسب است و فرض شناخته شده بودن ماتریس همبستگی رد می‌شود.

## ۲. ادبیات و مبانی نظری تحقیق

### ۲-۱ تهدیدهای نظامی آینده

در دنیای امروز تهدیدهای نظامی از مهم‌ترین تهدیدها به‌شمار می‌روند. (ریاحی و نصرتی، ۱۳۹۶) براساس اسناد مشترک وزارت دفاع آمریکا تهدیدهایی مانند حمله‌های موشکی، راکت‌ها،



هوایپماهای جنگنده و یا نوع دیگری از تهدیدها چون افزایش قابلیت و توانایی‌های دشمن، میزان تحرک، استفاده از هوایپماهای غیرنظامی، فضای سایبری، امواج الکترومغناطیس و فضایی باعث شده که جهت مقابله با این تهدیدها ساختارهای مقابله‌ای به وجود آید. (Joint Publication, 2017) «حیدری و عبدی» (۱۳۹۱) عنوان می‌کنند که جنگ‌های آینده با توجه به رهنامه‌های نظامی کشورهای غربی به صورت سریع، قاطع، عملیات مشترک، تأثیرمحور، غیرخطی، عملیات روانی، تهاجم هوایی و موشکی، عملیات سایبری و مجازی، ابزارهای الکترونیکی و مخابراتی، جنگ شبکه‌محور، ناهمگون، پهبادها خواهند بود. جنگ‌های سایبری نیز زیرمجموعه‌ای از جنگ اطلاعاتی بوده که در دنیای سایبر رخ داده و دنیای سایبر هرگونه واقعیت مجازی است که از سوی مجموعه‌ای از رایانه‌ها و شبکه‌ها ایجاد می‌شود. (کلانتیری، ۱۳۹۵) «رشید و همکاران» (۱۳۹۳) در این رابطه بیان می‌کنند که جنگ‌های آینده شناخت‌محور و فناورپایه بوده که از راه هم‌افزایی، قابلیت دفاعی امنیتی و اشراف اطلاعاتی در صحنه سیال جغرافیایی به صورت ناهم‌تراز و ائتلافی خواهد بود و دشمن سعی خواهد کرد که با انجام عملیات تأثیرمحور به صورت همه‌جانبه همه راهبردها، زیرساخت‌های فرهنگی، سیاسی، اقتصادی، نظامی و زیست‌محیطی را نابود کند. جنگ‌های ترکیبی (هیبریدی) نیز شامل گستره‌ای از حالت‌های متفاوت جنگ از جمله توانایی‌های متداول، راهکنش‌های نامنظم، انجام خشونت‌های بی‌رویه، اغتشاشات جنایی که از سوی دولت‌ها و یا نهادهای غیردولتی هماهنگ می‌شود. (کلانتیری، ۱۳۹۴: ۴۲) همچنین هوایپماهای جت، موشک‌ها و زیردریایی‌ها و سایبر از چالش‌ها و تهدیدهای عصر اطلاعات می‌باشند. (Moffat, 2011)

## ۲-۲. قابلیت‌های پویا

اولین مقاله‌ها در رابطه با قابلیت‌های پویا مربوط به «تیس» و «پیزانو»<sup>۱</sup> در سال ۱۹۹۷ بود. (Breznik&Lahovnik, 2015) «تیس» نظریه قابلیت‌های پویا را این‌گونه بیان می‌کند که سازمان‌ها چگونه قابلیت‌های درونی و بیرونی ویژه خود را در قالب شایستگی‌های جدیدی

که با محیط‌های متلاطم آن‌ها تناسب دارند، یکپارچه کرده، به وجود آورده و به آن پیکره-بندی مجدد می‌بخشند. (Teece, 2007) 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. (Teece, 2012) 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. (Teece & et.al, 2016) چشم‌انداز قابلیت‌های پویا، دیدگاهی است که دراصل نظریه منبع‌محور را مورد بررسی قرار داده و با بررسی اینکه چگونه منابع ایجاد شده در طول زمان در برابر تغییر محیط کسب‌وکار تجدید می‌شوند. (Helfat & Peteraf, 2003)

### ۲-۳. اجزای قابلیت‌های پویا

براساس بررسی ادبیات، شش قابلیت به‌عنوان قابلیت‌های مربوط به سازمان‌ها شناخته شده است و آن‌ها عبارتند از: قابلیت مدیریتی (Helfat & Martin, 2014)، قابلیت کسب‌وکار (Ambrosini & Bowman, 2009; Brunni & Verona, 2009; Kor & Mahoney, 2005)، قابلیت فناوری (Ambrosini & Bowman, 2009)، قابلیت نوآوری (Verloop, 2004)، قابلیت تحقیق و توسعه و قابلیت منابع انسانی (Barney & Clark, 2007)؛ که اولین قابلیت نقش غالب مدیران در توسعه قابلیت‌های پویا به‌طور وسیع شناخته شده است (Helfat & Martin, 2014; Augier & Teece, 2009; Ambrosini & Bowman, 2009).

### ۲-۴. فرایندهای قابلیت‌های پویا

تاریخچه و مسیرهای پیشین یک سازمان به تعیین دارایی‌های محوری و موضع‌های ملموس و غیرملموس جاری کمک کرده که منجر به فرایندهای سازمانی می‌شود. سازمان برای شناسایی فرصت‌ها از قابلیت‌های حسی خود استفاده کرده و وقتی آنها مشخص

شدند، سازمان برای بهبود قابلیت‌های سازمانی خود در این فرصت‌ها سرمایه‌گذاری و از آنها بهره‌برداری می‌کند. آن‌گاه سازمان به‌طور واقعی قابلیت‌های سازمانی خود را دوباره درون قابلیت‌های جدید ترکیب یا پیکره‌بندی کرده تا به آن‌ها و محیط تناسب بهتری بخشند (Teece, 2009; Handfield, 2015; Fischer&et.al, 2010; Sune&Gibb, 2015; Breznik&Lahovnik, 2015).

## ۲-۵. مزیت رقابتی

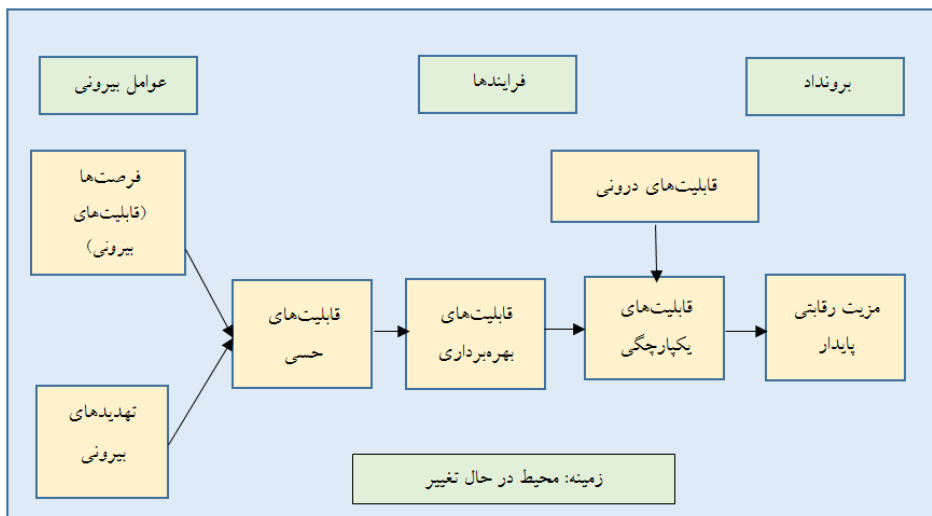
شاید سخت‌ترین کار برای یک سازمان مشخص کردن مزیت رقابتی در مدیریت راهبردی باشد. (colice, 1994; Helfat&Petrof, 2009) ولی با این حال دو رویکرد بیشترین تأثیر را در توضیح مزیت رقابتی بر سازمان‌ها گذاشته است. دیدگاه اول مربوط به نظریه‌های سنتی در راستای پیش‌بینی رفتار در سازمان در کسب‌وکار بیرونی براساس ساختار هدایت عملکرد می‌باشد که پنج نیروی «پورتر» (۱۹۸۰)، بر این الگوی غالب (پارادایم) تأکید می‌کند و مبتنی بر این است که ساختار کلی صنعت بر عملکرد کلی آن اثرگذار می‌باشد. جریان دوم مربوط به نظریه منبع‌محوری است؛ این نظریه بر چشم‌انداز داخلی و پتانسیل موجود در سازمان برای ایجاد مزیت رقابتی متمرکز می‌باشد. بنابراین جدیدترین تفکر در توضیح مزیت رقابتی دیدگاه منبع‌محوری بوده و آن شامل قابلیت‌ها، شایستگی‌های اصلی سازمان نسبت به رقبا می‌باشد. (Olovsson&Elin, 2010) چارچوب چگونگی دستیابی به یک مزیت رقابتی پایدار براساس سناریوهای مختلف منابع و قابلیت‌ها عبارتند از: ارزشمند، خوب‌سازماندهی شده، میزان هم‌افزایی، بی‌نظیر بودن، نادر بودن که به‌عنوان ویژگی‌های قابلیت‌های پویا جهت مزیت رقابتی پایدار مطرح می‌شود، منابع و قابلیت‌های تلفیقی برای انطباق بهتر قابلیت‌های پویای شرکت با محیط خود، به‌منظور دستیابی به یک مزیت رقابتی کمک می‌کند. (Chinho&Hua, 2016) چابکی برای عملیات نظامی شبکه‌محور و ائتلافی و به‌عنوان قابلیت‌های مرتبط با فرماندهی و کنترل در عصر اطلاعات با ویژگی‌های انعطاف‌پذیری، پاسخگویی، نوآوری، سازگاری، استحکام و پایداری، ترمیم‌پذیری را شامل می‌شود. (Alberts&Hayes, 2005; Moffat, 2011)

## ۲-۶. الگوی مفهومی تحقیق

با بررسی مبانی نظری و تحقیقات انجام شده و همچنین مصاحبه اولیه با خبرگان، ابعاد اصلی الگو با هفت بعد شامل فرصت‌ها (قابلیت‌های بیرونی)، تهدیدهای بیرونی، قابلیت‌های حسی، قابلیت‌های بهره‌برداری، قابلیت‌های سازمانی و مزیت رقابتی (جدول شماره ۱) در قالب الگوی مفهومی تحقیق (شکل شماره ۱) به صورت زیر ترسیم گردید:

جدول شماره (۱): ابعاد الگو

ابعاد عوامل بیرونی	ابعاد فرایندهای قابلیت‌های پویا	ابعاد پرونداد
فرصت‌ها (قابلیت‌های بیرونی)	قابلیت‌های حسی	مزیت رقابتی
تهدیدهای بیرونی	قابلیت‌های بهره‌برداری	
	قابلیت‌های یکپارچگی	
	قابلیت‌های سازمانی	



شکل شماره (۱): الگوی مفهومی تحقیق (منبع: پژوهشگر)

### ۳. یافته‌های تحقیق و تجزیه و تحلیل آن‌ها

#### ۳-۱. یافته‌های تحقیق

#### ۳-۱-۱. یافته‌های توصیفی

مشخصات پاسخ‌دهندگان در این مطالعه با استفاده از ۳ متغیر جمعیت‌شناختی سن، میزان تحصیلات و سابقه کار، مورد بررسی قرار گرفت که به شرح جدول شماره (۲) می‌باشد:

جدول شماره (۲): یافته‌های توصیفی

سن	درصد	سابقه خدمت	درصد	تحصیلات	درصد
کمتر از ۳۰ سال	۹/۸	کمتر از ۵ سال	۷	دیپلم	۰
۳۱ تا ۴۰ سال	۳۸/۸	۵ تا ۱۰ سال	۱۴	کارشناسی	۵۴
۴۱ تا ۵۰ سال	۳۶/۷	۱۱ تا ۱۵ سال	۲۴	کارشناسی ارشد	۳۲
بیشتر از ۵۱ سال	۱۴/۷	۱۵ تا ۲۰ سال	۲۵/۵	دکترای و یا دانشجوی دکتری	۱۴
		۲۰ سال و بالاتر	۲۹/۵		

#### ۳-۱-۲. یافته‌های استنباطی

مؤلفه‌های استخراجی با استفاده از مبانی نظری و نظر خبرگان پس از بررسی، پایش و روایی و پایایی کیفی انجام شد. نتایج تحلیل عامل تأییدی نیز نشان داد که همه متغیرهای آشکار در متغیرهای مکنون به درستی دسته‌بندی شده و معنی‌دار هستند.

جدول شماره (۳): مؤلفه‌های قابلیت‌های بیرونی و درونی

ابعاد	مؤلفه‌ها و منابع
فرصت‌ها و قابلیت‌های درونی	مدیریتی (Helfat&Martin, 2014), (Zahra&et.al, 2006) و فناوری (Turulja,Lejla, Bajgoric, 2018 ; Ambrosini&Bowman, 2009) منابع انسانی (Barney, 2012)، تحقیق و توسعه (Helfat, 2007;، Schilke, 2014) نوآوری (Laura&et. al, 2016) و کسب و کار (Helfat&Martin, 2014)
تهدیدهای بیرونی	شبکه‌های سازمان‌یافته (عسکری و همکاران، ۱۳۹۷؛ کلانتری، ۱۳۹۵؛ حیدری و عبدی، ۱۳۹۱)، افزایش قدرت دشمن (Joint Publication 3-01Joint, 2017; Alberts&Hayes, 2005) تهدیدهای هوافضایی (Joint Publication 3-01Joint, 2017) و حیدری و عبدی (۱۳۹۱)، جنگ (شبکه‌محور، هیبریدی، مشترک و ائتلافی) (Alberts&Hayes, 2005) و کلانتری (۱۳۹۴)، رشید و همکاران (۱۳۹۳)، جنگ الکترونیک (رشید و همکاران، ۱۳۹۳)، گروه‌های تروریستی (عسکری و همکاران، ۱۳۹۷)، نفوذ (خاتمی سبزواری و بقیعی، ۱۳۹۶)، فناوری‌های جدید و ناشناخته (مصاحبه با خبرگان، ۱۳۹۷)، عملیات شناختی (عسکری و ابراهیمی، ۱۳۹۷؛ حیدری و عبدی، ۱۳۹۱)، بیوتروریسم (زرگان و دهنوی، ۱۳۹۵)، هوش مصنوعی (مصاحبه با خبرگان)

ابعاد	مؤلفه‌ها و منابع
قابلیت‌های حسّی	تحقیق و توسعه (Helfat&Martin, 2014)، فرایندهای نوآوری (Kindström&et.al, 2012)، فرایندهای تحول (Sune&Gibb, 2015)، شناسایی هدفمند نیازهای عملیاتی (Teece&et al, 2016)، پایش فرصت‌ها (Pavlou&El Sawy, 2011)، اصلاح قابلیت‌های عملیاتی موجود (Schilke, 2014)، جذب و تبدیل دانش (Leopoldo&et.al, 2016)، ایجاد هوش عملیاتی (Teece, 2007)، آگاهی وضعیتی (Alberts&Hayes, 2005).
قابلیت بهره‌برداری	الگوهای تصمیم‌گیری (Schilke, 2014)، چابکی در زنجیره تأمین (Chiang&et.al, 2012)، ارتباطات باز (Breznik&Lahovnik, 2015)، وفاداری و تعهد (Laura&et.al, 2016)، ترکیب دانش جدید در قابلیت‌های عملیاتی (Lejla&Nijaz, 2018)، بهره‌برداری از دانش (Leopoldo&et.al, 2016)، دانش فردی و گروهی (Lejla&Nijaz, 2018)، یادگیری (Leopoldo&et.al, 2016)
قابلیت یکپارچگی	تمرکززدایی (Helfat&Martin, 2014)، مدیریت پیمان‌ها (Schilke, 2014)، تخصصی‌سازی (Teece&et.al, 2016)، تنظیم دارایی‌ها (Teece&Pisano, 1994)، همگام‌سازی وظایف و منابع (Pavlou&El Sawy, 2011) ارایه دانش فردی و گروهی (Leopoldo&et.al, 2016)، مدیریت دانش (Leopoldo&et.al, 2016)، اختصاص دادن منابع به وظایف (Ambrosini&Bowman, 2009)، قراردادن افراد مناسب در وظایف مناسب (Pavlou&El Sawy, 2011)، شناسایی هم‌افزایی بین وظایف، فعالیت‌ها (Pavlou&El Sawy, 2011)، فعالیت‌های ارکستی، (Sune&Gibb, 2015)
مزیت رقابتی	قابلیت‌های جدید مدیریتی (Bindu, 2016)، ترمیم‌پذیری (Marcus&et.al, 2018) خلق منابع جدید اثربخش (Helfat&Martin, 2014)، قابلیت‌های جدید نوآوری (Sumeet, 2016)، قابلیت‌های جدید فناوری (Lejla&Nijaz, 2018)، قابلیت‌های جدید تحقیق و توسعه (Augier&Teece, 2009)، پاسخگویی (Laura&et.al, 2016; Marcus&et.al, 2018)، انعطاف‌پذیری (Laura& et.al, 2016)، افزایش ظرفیت (Ambrosini&Bowman, 2009)، قابلیت‌های جدید منابع انسان (Leopoldo&et.al, 2016; Lejla&Nijaz, 2018)، سازگاری (Marcus&et.al, 2018)، پایداری (Marcus&et.al, 2018)

از آنجا که یکی از پیش شرط‌های به‌کارگیری رویکرد متغیرهای مکنون در الگوی الگویابی معادله ساختاری وجود همبستگی میان متغیرهای پژوهش است، به این منظور تحلیل همبستگی پیرسون به انجام رسید. در جدول شماره (۴)، میزان همبستگی هر متغیر با سایر متغیرها، آلفای کرونباخ هر متغیر و نیز آماره‌های توصیفی آنها شامل میانگین و انحراف معیار، ارائه شده است.

جدول شماره (۴): میانگین، انحراف معیار، پایایی و همبستگی متغیرها

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷
فرصت‌ها و قابلیت‌های بیرونی	۶۶/۸	۰/۹۳۵	(۰/۵۸)						
تهدیدهای بیرونی	۶۱/۵	۱۳۹/۰	**۶۶/۰	(۳۹۷/۰)					
قابلیت‌های حسی	۶۴/۸	۳۳۷/۰	**۳۹۶/۰	**۶۶/۰	(۱۶۷/۰)				
قابلیت‌های بیرونی	۸۸/۸	۲۹۹/۰	**۱۰/۰	**۳۹۶/۰	**۶۶/۰	(۰/۹۷/۰)			
قابلیت‌های درونی	۶۱/۵	۷۸۹/۰	**۰/۰	**۰/۰	**۸۵/۰	**۹۹/۰	(۱/۳۷/۰)		
قابلیت‌های یکپارچگی	۶۱/۵	۷۰/۰	**۰/۰	**۸۵/۰	**۱۵/۰	**۱۶/۰	**۹۱/۰	(۰/۹۴۵)	
مزیت رقابتی	۶۳/۸	۷۹۷/۰	**۸۱/۰	**۸۳/۰	**۵۲/۰	**۷۸/۰	**۳۸/۰	**۱۶۷/۰	(۰/۹۱۹)

توضیح: \*\* همبستگی در سطح معناداری  $P < ۰/۰۱$ ، مقادیر درون پرانتز نشانگر ضریب آلفای کرونباخ می‌باشند.

جدول شماره (۵): آزمون کفایت داده‌ها

Bartlett			آزمون کفایت حجم نمونه کیزر- می یو-۱ کلین (KMO) <sup>۱</sup>
Sig	درجه آزادی	کای اسکویر	۰/۹۰۰
۰/۰۰۰	۲۱	۲۲۳۶/۷۸۴	

1. Kaiser-Meyer-Olkin Measure of sampling adequacy

میانگین پاسخ‌ها برای همه متغیرها بالاتر از میزان متوسط است. با توجه به اینکه در الگوی CFA برازش یافته، وزن رگرسیونی تمامی متغیرها، در پیش‌بینی گویه‌های پرسشنامه، در سطح اطمینان ۰/۹۹، دارای تفاوت معنادار با صفر بود هیچ یک از گویه‌ها از فرایند تجزیه و تحلیل کنار گذاشته نشدند. بنابراین در نهایت، ۶۳ گویه از پرسشنامه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج تحلیل عاملی تأییدی برای گویه‌های معنادار به همراه شاخص‌های برازش الگوی CFA در جدول شماره (۵)، ارائه شده است. این شاخص‌ها نشان از برازش مطلوب الگوهای اندازه‌گیری داشته و معناداری بارشدن هر متغیر مشاهده شده به متغیر مکنون مربوطه مورد تأیید قرار گرفت. شکل شماره (۲)، نشان‌دهنده الگوی SEM برازش یافته است و شدت روابط بین متغیرها را روشن می‌سازد. براساس منابع موجود (ابارشی و حسینی، ۱۳۹۱)، در یک الگوی معادله ساختاری مطلوب، لازم است کای اسکور غیر معنادار، نسبت کای اسکور به درجه آزادی کمتر از ۳، شاخص‌های برازش هنجار شده، تطبیقی و نیکویی برازش<sup>۱</sup> بزرگ‌تر از ۰/۹۰، ریشه میانگین مربعات باقی مانده ۲ کوچکتر از ۰/۰۹ و ریشه میانگین مربعات خطای برآورد ۳ کوچکتر از ۰/۰۸ باشد. برای الگوی معادله ساختاری برازش یافته، کای اسکور برابر با ۱۲۱۹۵/۴۷۴، نسبت کای اسکور به درجه آزادی برابر با ۲/۷۴۳، شاخص‌های برازش هنجار شده، تطبیقی و نیکویی برازش به ترتیب ۰/۹۰۲، ۰/۹۲۸ و ۰/۹۲۵، ریشه میانگین مربعات باقی مانده ۰/۰۶۵ و ریشه میانگین مربعات خطای برآورد ۰/۰۷۴ به دست آمده است. تمامی شاخص‌های برازش الگوی نهایی، از نقاط برش پیش گفته مطلوب‌ترند که از برازش کاملاً رضایت‌بخش الگو حکایت دارد.

همان‌گونه که در جدول شماره (۶) ملاحظه می‌شود، این شاخص‌ها نشان از برازش مطلوب الگوهای اندازه‌گیری داشته و معناداری بارشدن هر متغیر مشاهده شده به متغیر مکنون مربوطه مورد تأیید قرار گرفت. در ضمن میزان آلفای کرونباخ برای هر متغیر بالای ۰/۷ بود.

1. Normed Fit Index-NFI, Comparative Fit Index-CFI, Goodness-of-Fit Index-GFI
2. Root Mean Squared Residual-RMR
3. Root Mean Squared Error of Approximation-RMSEA



جدول شماره (۶): شاخص‌های برازش الگو

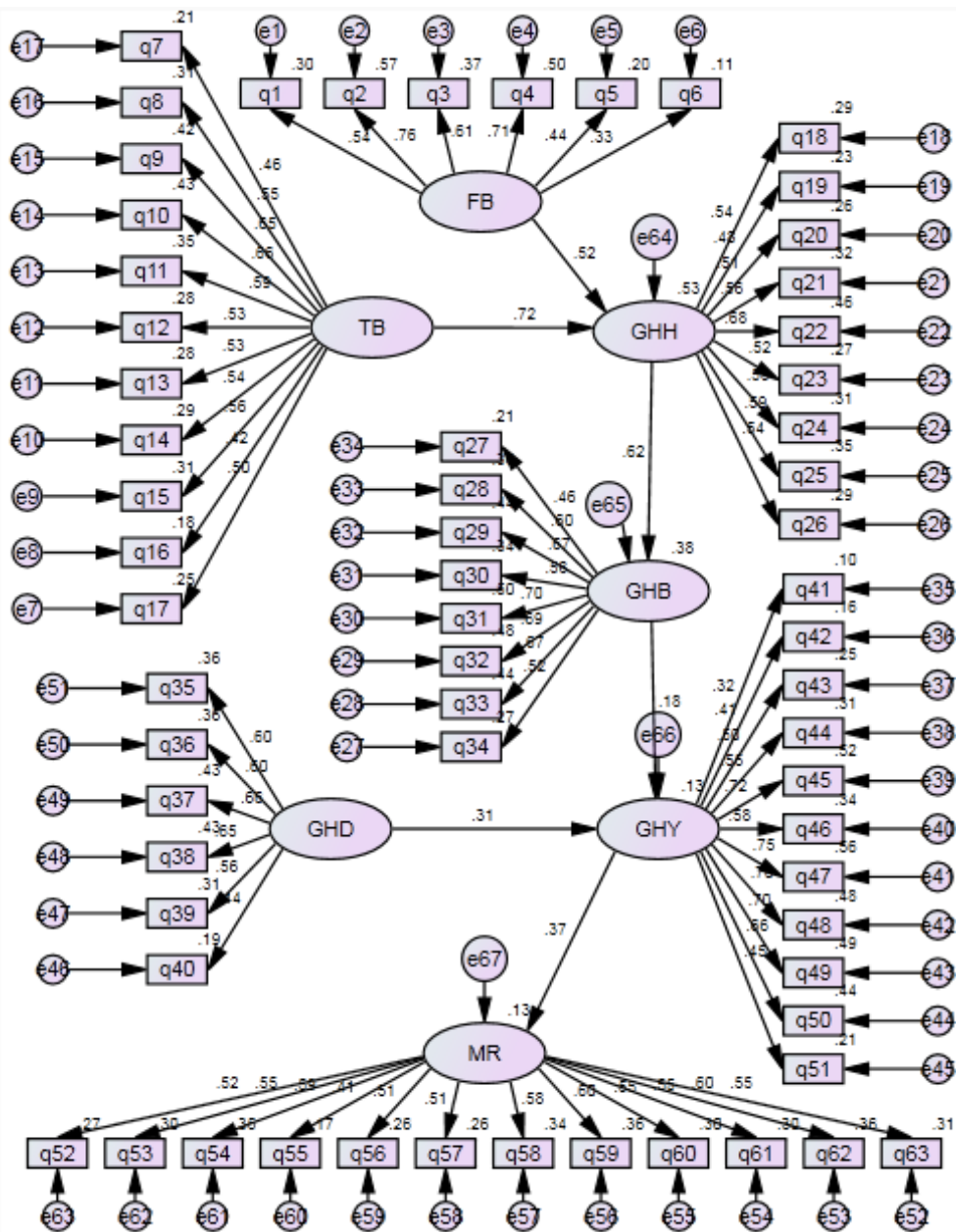
NFI	GFI	TLI	CFI	RMR	RMSEA	Chi-square/df
۰/۹۰۲	۰/۹۲۵	۰/۹۳۴	۰/۹۲۸	۰/۰۶۵	۰/۰۷۴	۲/۷۴۳
بزرگ‌تر از ۰/۹	بزرگ‌تر از ۰/۹	بزرگ‌تر از ۰/۹	بزرگ‌تر از ۰/۹	کمتر از ۰/۰۸۵	کمتر از ۰/۰۸۵	کمتر از ۳

## ۲-۳. تجزیه و تحلیل داده‌ها

در الگوی برازش یافته اثرات مستقیم به لحاظ آماری معنادار بوده ( $p < 0.05$ ,  $t > 1.64$ ) و بنابراین فرضیه‌های پژوهش مورد تأیید قرار گرفتند. همچنین در این الگو قوی‌ترین ضریب اثر، مربوط به ضریب اثر تهدیدهای بیرونی بر قابلیت‌های حسی و به میزان  $\beta = 0.72$  است و ضعیف‌ترین ضریب نیز به ضریب اثر قابلیت‌های بهره‌برداری بر قابلیت‌های یکپارچگی مربوط می‌شود ( $\beta = 0.18$ ). همچنین، ضرایب الگو حاکی از آن است که قابلیت‌ها و فرصت‌های بیرونی به همراه تهدیدها، حدود ۵۳ درصد از واریانس قابلیت‌های حسی، قابلیت‌های حسی حدود ۳۸ درصد از واریانس قابلیت‌های بهره‌برداری، قابلیت‌های درونی حدود ۱۳ درصد از واریانس قابلیت‌های یکپارچگی، قابلیت‌های یکپارچگی حدود ۱۳ درصد از واریانس مزیت رقابتی را تبیین می‌کند. نتیجه آزمون فرضیه‌های پژوهش، به‌طور خلاصه در جدول شماره (۷) نشان داده است.

جدول شماره (۷): خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

نتیجه آزمون	سطح معناداری	عدد معناداری	ضریب استاندارد	نتایج روابط
تأیید	۰/۰۰۰	۵/۹۳۱	۰/۵۲	فرصت‌ها و قابلیت‌های بیرونی ← قابلیت‌های حسی
تأیید	۰/۰۰۰	۶/۹۲۰	۰/۷۲	تهدیدهای بیرونی ← قابلیت‌های حسی
تأیید	۰/۰۰۰	۷/۲۳۹	۰/۶۲	قابلیت‌های حسی ← قابلیت‌های بهره‌برداری
تأیید	۰/۰۰۰	۲/۸۳۲	۰/۱۸	قابلیت‌های بهره‌برداری ← قابلیت‌های یکپارچگی
تأیید	۰/۰۰۰	۳/۷۹۲	۰/۳۱	قابلیت‌های درونی ← قابلیت‌های یکپارچگی
تأیید	۰/۰۰۰	۴/۳۸۲	۰/۳۷	قابلیت‌های یکپارچگی ← مزیت رقابتی



شکل شماره (۲): الگوی معادله ساختاری (الگوی ساختاری و الگوهای اندازه‌گیری)

## ۴. نتیجه گیری

### ۴-۱. جمع بندی

هدف از انجام تحقیق حاضر معرفی الگوی قابلیت‌های پویا در تبدیل تهدید به فرصت، خلق مزیت رقابتی و اصلاح منابع محوری برای یکی از سازمان‌های نظامی بوده است. در این پژوهش ابعاد اصلی الگو با هفت بعد شامل فرصت‌ها و قابلیت‌های بیرونی، تهدیدهای بیرونی، قابلیت‌های حسی، قابلیت‌های بهره‌برداری، قابلیت‌های درونی و قابلیت‌های یکپارچگی تعیین شد. داده‌های به دست آمده از بخش کیفی به عنوان منبع مهم اطلاعاتی در بخش کمی مورد استفاده قرار گرفت. استفاده از شیوه کیفی با توجه به زمینه فعالیت سازمان‌های نظامی ضروری بوده، زیرا ادبیات قابلیت‌های پویا بیشتر در حوزه مدیریت راهبردی سازمان‌های غیرنظامی گسترش یافته و استفاده از این نظریه جدید نیاز به موشکافی و شناخت مأموریت و قابلیت‌های سازمانی دارد. نتایج به دست آمده از شاخص‌های برازش الگو گویای این مطلب است که الگوی ارائه شده از برازش مطلوبی برخوردار بوده و داده‌های بخش کیفی از همه روابط موجود در الگو حمایت می‌کنند. برابر یافته‌ها قوی‌ترین ضریب اثر الگو، مربوط به ضریب اثر تهدیدهای بیرونی بر قابلیت‌های حسی و به میزان  $\beta = 0/72$  است و ضعیف‌ترین ضریب نیز به ضریب اثر قابلیت‌های بهره‌برداری بر قابلیت‌های یکپارچگی مربوط می‌شود ( $\beta = 0/18$ ). همچنین، ضرایب الگو حاکی از آن است که قابلیت‌ها و فرصت‌های بیرونی به همراه تهدیدها، حدود ۵۳ درصد از واریانس قابلیت‌های حسی، قابلیت‌های درونی حدود ۳۸ درصد از واریانس قابلیت‌های بهره‌برداری، قابلیت‌های درونی حدود ۱۳ درصد از واریانس قابلیت‌های یکپارچگی، قابلیت‌های یکپارچگی حدود ۱۳ درصد از واریانس مزیت رقابتی را تبیین می‌کند. بنابراین با توجه به یافته‌ها و نتایج به دست آمده ضمن پاسخگویی به سؤال‌های پژوهش و تحقق هدف‌ها، الگوی قابلیت‌های پویا در تبدیل تهدید به فرصت، خلق مزیت رقابتی و اصلاح منابع محوری برای سازمان مورد نظر ارائه شد.

## ۴-۲. پیشنهادها

### - پیشنهادهای اجرایی

- (۱) از آنجا که الگوی قابلیت پویا، الگویی با رویکرد آینده‌نگرانه است، پیشنهاد می‌شود سازمان‌های نظامی برای غلبه بر پیچیدگی‌ها و انجام عملیات در محیط‌های به شدت در حال تغییر از این الگو با توجه به برزندگی آن به عنوان پایه نظری استفاده نمایند.
- (۲) سازمان‌های نظامی در بعد فرصت‌ها و قابلیت‌های بیرونی به مؤلفه فناوری‌های جدید و تحقیق و توسعه از راه تربیت کارکنان شایسته با مهارت‌های بالا در این راستا اقدام کنند.
- (۳) سازمان‌های نظامی در بعد تهدیدهای بیرونی به تهدیدهای هوافضایی، شیوه‌های جدید جنگ، جنگ الکترونیکی و عملیات شناختی توجه بیشتری داشته باشند.
- (۴) الگوی قابلیت پویا یک الگوی درون‌زاست که در آن با تکیه بر قابلیت‌های درونی (بعد مدیریتی و شایستگی‌های درونی)، پاسخگویی و انعطاف‌پذیری رخ می‌افتد، یعنی این نظریه بومی‌سازی را برای سازمان‌ها عملیاتی می‌کند، بنابراین پیشنهاد می‌شود سازمان‌های نظامی برای تحول و حرکت در راستای تحول بر بعد مدیریتی و شایستگی‌های درونی توجه بیشتری داشته باشند.
- (۵) سازمان‌ها در بعد یکپارچگی الگوی قابلیت‌های پویا به همگام‌سازی وظایف، منابع و فعالیت‌ها پرداخته و افراد مناسب را در وظایف مناسب از راه شایسته‌سالاری انتخاب کنند.
- (۶) الگوی قابلیت‌های پویا فرصت‌ها و تهدیدها را می‌کاود و با هوشمندی فرصت‌ها را شناسایی و با سرمایه‌گذاری اثربخش در آنها، تهدیدها را خنثی می‌کند. بنابراین پیشنهاد می‌شود سازمان‌های نظامی با استقرار سامانه‌های هوشمند، به‌طور پیوسته فرصت‌های بیرونی را پایش و شناسایی کرده و تهدیدها را ارزیابی و راه‌حل آن را در ترکیب فرصت‌های بیرونی در قالب قابلیت‌های درونی ببینند.

(۷) پیشنهاد می‌شود سازمان‌های نظامی قابلیت‌های سازمانی خود را از راه خیرگان سازمان فهرست کرده و ببینند که چه شایستگی را نسبت به رقبای خود بهتر انجام داده و چه روش‌ها و فرایندهایی را در گذر زمان انباشته کرده‌اند، روی توانایی‌ها و شایستگی‌ها و مهارت‌های خود تمرکز کرده و بررسی کنند که در شرایط فعلی با توجه به تهدیدها و فرصت‌های بیرونی چه قابلیت‌هایی را می‌توان با قابلیت‌های درونی یکپارچه کرد.

#### - پیشنهاد برای پژوهش‌های آتی

- (۱) پیشنهاد می‌شود محققین حد و اندازه‌ای را که یک فعالیت به‌عنوان یک قابلیت پویا می‌تواند تصور شود را مشخص کنند.
- (۲) پیشنهاد می‌شود علت عدم استفاده سازمان‌ها از قابلیت‌های پویا با وجود اینکه این قابلیت برای آنها وجود دارد بررسی و واکاوی شود.

\*\*\*\*\*

## فهرست منابع

### الف. منابع فارسی

۱. ابارشی، احمد و حسینی، سید یعقوب. (۱۳۹۱). *الگوسازی معادلات ساختاری*، تهران: انتشارات جامعه شناسان، چاپ اول.
۲. اکبری، محسن و اسماعیل‌زاده، محمد. (۱۳۹۲). نقش قابلیت‌های پویا در خلق مزیت رقابتی، *چشم‌انداز مدیریت بازرگانی*، شماره ۵۱.
۳. بوریل، گیسون و مورگان، گارت. (۱۳۹۰). *نظریه‌های کلان جامعه‌شناسی و تجزیه تحلیل سازمان*، ترجمه محمدتقی نوروزی، تهران: انتشارات سمت.
۴. حیدری، کیومرث و عبدی، فریدون. (۱۳۹۱). جنگ‌های آینده و مشخصات آن با تحلیلی بر دیدگاه برخی از صاحب‌نظران غرب، *فصلنامه مدیریت نظامی*، دوره ۱۲، شماره ۴۸.
۵. خاتمی سبزواری، سیدجواد و بقیعی، زهره. (۱۳۹۶). واکاوی مسئله نفوذ فرهنگی در کلام مقام معظم رهبری با تکیه بر آیات قرآن، *فرهنگ در دانشگاه اسلامی*، پیاپی ۲۵، سال هفتم، شماره چهارم.
۶. دانایی‌فرد، حسن، الوانی، سید مهدی، آذر، عادل. (۱۳۹۱). *روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکرد جامع*، تهران: انتشارات صفار.
۷. رشید، غلامعلی، محرابی، غلامعلی، کلانتری، فتح‌ا... شجاعی، شهرام، زنجانی، داوود. (۱۳۹۳). واکاوی الگوهای حاکم بر جنگ‌های آینده و مقایسه آن با جنگ هشت ساله و جنگ‌های اخیر، *فصلنامه راهبرد دفاعی*، سال دوازدهم، شماره ۴۸.
۸. ریاحی، بهروز و نصرتی، علیرضا. (۱۳۹۶). نگرش در تدوین راهبردهای باز مهندسی ساختار نظام اداری کشور، *فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی دفاع ملی*، سال اول شماره سوم.
۹. زرگان، جمیل و دهنوی، جلیل. (۱۳۹۵). تهدیدات امنیتی بیوتروریسم و راه‌های مقابله با آن با رویکرد پدافند غیرعامل، *فصلنامه پژوهش‌های حفاظتی - امنیتی دانشگاه جامع امام حسین (ع)*، سال پنجم، شماره ۱۹.
۱۰. شاه‌طهماسبی، اسماعیل، خدادادحسینی، سیدحمید، کردنائیج، اسدالله و آزادارمکی، تقی. (۱۳۹۳). تأثیر شبکه‌های کسب‌وکار بر مزیت رقابتی با تبیین نقش قابلیت در ایجاد قابلیت‌ها در صنعت ساختمان، *مدیریت بازرگانی*، دوره ۶، شماره ۱.
۱۱. عسکری، احمد و ابراهیمی، برات. (۱۳۹۷). *علوم شناختی در سازمان*، تهران: انتشارات مرکز مطالعات قرارگاه پدافند هوایی خاتم‌الانبیاء (ص).
۱۲. عسکری، احمد، ابراهیمی، برات، پارسا، پرویز، فاندیز، حسین. (۱۳۹۷). شناسایی و تحلیل عوامل موثر بر تحول در ساختار سازمان‌های نظامی، *فصلنامه مدیریت نظامی دانشگاه امام علی (ع)*، سال هجدهم، شماره ۳.
۱۳. کلانتری، فتح‌ا... (۱۳۹۴). واکاوی راهبردهای نظامی آمریکا در جنگ‌های حال و آینده، *فصلنامه راهبرد دفاعی*، سال سیزدهم، شماره ۵۱.

۱۴. کلاتری، فتح ا.، (۱۳۹۵). مشخصات جنگ احتمالی آینده علیه جمهوری اسلامی ایران و راهبردهای مقابله با آن، *فصلنامه راهبرد دفاعی*، سال چهاردهم، شماره ۵۶.
۱۵. هومن، حیدرعلی. (۱۳۹۱). *الگویابی معادلات ساختاری با رویکرد نرم افزار لیزرل*، تهران: انتشارات سمت، چاپ دوم.

### ب. منابع انگلیسی

1. Alberts ,David S. , Hayes ,Richard E. , *Power to the Edge, Command Control in the Information Age*, 3rd printing April 2005
2. Ambrosini, V. & Bowman, C. (2009). What are dynamic capabilities and are they a useful construct in strategic management. *International Journal of Management Reviews*, 11 (1), 29-49.
3. Augier, M., and Teece, D. J., (2009). Dynamic capabilities and the role of managers in business strategy and economic performance. *Organization Science*, 20(2), 410–421 .
4. Barney, J.B. (2012), "Purchasing, supply chain management and sustained competitive advantage:the relevance of resource-based theory", *Journal of Supply Chain Management*, Vol. 48 No. 2,pp. 3-6.
5. Bamel ,Umesh Kumar, Bamel, Nisha, (2018) "Organizational resources, KM process capability and strategic flexibility: a dynamic resource-capability perspective", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 22 Issue: 7, pp.1555-1572, <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2017-0460>
6. Bindu Singh M K Rao , (2016),"Effect of intellectual capital on dynamic capabilities", *Journal of Organizational change Management*, Vol. 29 Iss 2 pp. - Permanent link to this document:<http://dx.doi.org/10.1108/JOCM-12-2014-0225>
7. Breznik ,Lidija , Lahovnik , Matej ,DYNAMIC CAPABILITIES AND COMPETITIVE ADVANTAGE: *FINDINGS FROM CASE STUDIES, Management*, Vol. 21, 2016, Special Issue, pp. 167-185.
8. Bruni, S. D., and Verona, G. (2009). Dynamic marketing capabilities in science-based firms: An exploratory investigation of the pharmaceutical industry. *British Journal of Management*, 20, 101–117 .
9. Cordes-Berszinn, Philip ,*Dynamic Capabilities How Organizational Structures Affect Knowledge Processes* , 2013 , First, , PALGRAVE MACMILLAN New York
10. Chinho Lin Hua-Ling Tsai , (2016),"Achieving a firm's competitive advantage through dynamic capability", *Baltic Journal of Management*, Vol. 11 Iss 3 pp. - Permanent link to this document:<http://dx.doi.org/10.1108/BJM-11-2015-0224>
11. Collis, D.J. (1994). Research note: how valuable are organizational capabilities?' *Strategic Management Journal*, 15, 143–152
12. Fischer, T., Gebauer, H., Gregory, M., Ren, G., and Fleisch, E. 2010. 'Exploitation or exploration in service business development?: Insights from a dynamic capabilities perspective.' *Journal of Service Management* 21: 591–624

13. Handfield, R.B., Cousins, P.D., Lawson, B. and Petersen, K.J. (2015), How can supply management really improve performance? A knowledge-based model of alignment capabilities, *Journal of Supply Chain Management*, Vol. 51 No. 3, pp. 3-17.
14. Helfat, C. E., and Peteraf, M. A. (2009). Understanding dynamic capabilities: Progress along a developmental path. *Strategic Organization*, 7(91), 91-102 .
15. Helfat, C. E., and Martin, J. A. (2014). Dynamic managerial capabilities: Review and assessment of managerial impact on strategic change. *Journal of Management*, 41 (5), 1281-1312
16. Joint Publication 3-01Joint ,*PCountering Air and Missile Threatsublication* , 21 April 2017-3-01
17. Kindström, D., Kowalkowski, C., and Sandberg, E. 2013. 'Enabling service innovation: A dynamic capabilities approach.' *Journal of Business Research* 66: 1063–1073.
18. Kor, Y. Y., and Mahoney, J. T. (2005). How dynamics, management, and governance of resource deployments influence firm-level performance, *Strategic Management Journal*, 26 (5), 489–496 .
19. Leopoldo J Gutierrez-Gutierrez, Vanesa Barrales-Molina, Hale Kaynak,(2016) "The role of human resource-related quality management practices in new product development: a dynamic capability perspective", *International Journal of Operations & Production Management*, <https://doi.org/10.1108/IJOPM-07-2016-0387>
20. Laura Zapata-Cantu Jose Humberto Cantu Delgado Fernando R. Gonzalez , (2016),"Resource and dynamic capabilities in business excellence models to enhance competitiveness", *The TQM Journal*, Vol. 28 Iss 6 pp.
21. Lejla Turulja, Nijaz Bajgoric, (2018) "Information technology, knowledge management and human resource management: Investigating mutual interactions towards better organizational performance",*VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, Vol. 48 Issue: 2, pp.255-276,<https://doi.org/10.1108/VJKMS-06-2017-0035>
22. Marcus F. Hasegan, Sai Sudhakar Nudurupati, Stephen J. Childe, (2018) "Predicting performance – a dynamic capability view", *International Journal of Operations & Production Management*, <https://doi.org/10.1108/IJOPM-10-2016-0601>
23. Moffat, James, (2011), *Adapting modeling & simulation for Network enabled operations* , ISBN 978-1-893723-22-1, www.dodccrp.org.
24. Olovsson, Clara , Lundstr ,Elin, *Dynamic Capabilities* (A multiple case study on successful entrepreneurs in South Africa) ,2010, Ume School of Business.
25. Pavlou, Paul, El Sawy, A,Omar A, Understanding the Elusive Black Box of Dynamic Capabilities, *Decision Sciences* Volume 42 Number 1 February 2011.
26. Schilke, O. (2014), "On the contingent value of dynamic capabilities for competitive advantage: the nonlinear moderating effect of environmental dynamism", *Academy of Management Journal*, Vol. 35 No. 2, pp. 179-203.
27. Sune ,Albert ,Gibb, Jenny , (2015),"Dynamic capabilities as patterns of organizational change", *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 28 Iss 2 pp. 213 – 231 <http://dx.doi.org/10.1108/JOCM-01-2015-0019>



28. Sumeet Om Sharma, Angela Martin, (2016) "**Re-thinking and Re-operationalizing Product Innovation Capability: A Review, Critique and Extension of Dynamic Capability View using Theoretical Triangulation**", *European Business Review*, <https://doi.org/10.1108/EBR-07-2016-0087>.
29. Teece, D. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28 (13), 1319–1350 .
30. Teece, D. (2009). *Dynamic capabilities and strategic management: Organizing for innovation and growth*. New York: Oxford University Press .
31. Teece, D. J. (2012). Dynamic capabilities: Routines versus entrepreneurial action. *Journal of Management Studies*, 49 (8), 1395-1401.
32. Teece, D.J., Peteraf, M. and Leih, S. (2016), "Dynamic capabilities and organisation agility: risk, uncertainty and strategy in the innovation economy", *California Management Review*, Vol. 58. No. 4, pp. 13-35.
33. Turulja , Lejla , Bajgoric , Nijaz ,(2018) Information technology, knowledge management and human resource management Investigating mutual interactions towards better organizational performance , *Journal of Information and Knowledge Management Systems*, Vol. 48 Issue: 2, pp.255-276, <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-06-2017-0035>
34. Verloop, J. (2004). *Insights in innovation: Managing innovation by understanding the laws of innovation*. Amsterdam: Elsevier .
35. Zahra S.A., Sapienza, H. & Davidsson, P. (2006). Entrepreneurship and dynamic capabilities: A review, model and research agenda. *Journal of Management studies*, 43 (4), 917-955.
36. Žitkienė ,Rima, Kazlauskienė, Eglė, Deksnys ,Mindaugas , *Dynamic Capabilities for Service Innovation, management international congress*, Portoroz Slovenia ,28-30 May 2015.

