شناسی قابلیت‌های پویای تدوین و اجرای استراتژی پرتفولیو:
مثال‌های موردی یک هندی‌گزار با وین دستی نفت و گاز

امام زرگر زنوز
کارشناس ارشد مدیریت پروژه و وصیت
دانشگاه تربیت مدیریت
ahmad.zargarizoune@gmail.com

حسین اکبری تبریزی
مدیر توسعه و نظارت بر طرح‌ها
گروه کسب و گاز پارسیان
h.aghaie.t@gmail.com

در مجموع کسب و کار ناب‌پایدار کنونی از لازم است تا استراتژی سازمان در موضع‌های مناسب تغییر کند. نا سازمان‌ها بتوانند خود را با شرایط جدید منطقه‌سازتند. برای مواجهه با این تغییرات، سازمان‌های ناب‌پایدار قابل‌قابلیتی مدیابی به نام قابلیت‌های پویای می‌باشند، در سازمان‌های ناب‌پایدار، استراتژی پرتفولیو برای مدیریت استراتژی‌کی کسب و کارهای منظوری که سازمان از طریق آن‌ها به مشارکت خود خدماتی می‌کند، تدوین، اجرا و کنترل می‌شوند. با توجه به ضرورت پویایی استراتژی پرتفولیو، هدف اصلی این مطالعه شناسایی قابلیت‌های پویای برای تدوین و اجرای استراتژی پرتفولیو در بخش پایین دستی نفت و گاز ایران می‌باشد. برای این منظور با استراتژی مطالعه موردی به پرسی پیک‌ی از هندی‌گزار پروش‌سازی ایران پرداخته می‌شود. از این‌رو دارای داده مصاحبه و بررسی اساس و مدارک سازمان بوده است. از مهم‌ترین قابلیت‌های پویای مدیریت پرتفولیو می‌توان به مدیریت تعداد اجتماعی، مدیریت مسئول زیست‌محیطی، مشارکت با سازمان‌های برتر پروش‌سازی دنیا، توسعه و تکامل زنجیره ارزش و مدیریت اکوسیستم نجاري پایین دستی اشاره کرد.

واژگان کلیدی: قابلیت‌های پویای استراتژی پرتفولیو، بخش پایین دستی نفت و گاز

تاریخ دریافت: 1397/6/20
تاریخ پذیرش: 1398/1/14
1. مقدمه

با توجه به تغییرات شدید محیطی، سازمان‌ها ناگیر از برنامه‌ریزی بلندمدتی هستند که نه نه آنها را در انجام فعالیت‌های روزمره‌شان باری رساند بلهکه بتوانند در تعامل با محیط خارجی دور و نزدیک سازمان، تهدیدات پیشرو را حذف زده و در خصوص مقابله با آنها به منظور استفاده بهبود از فرصت‌های شناخته شده موجود، راه‌های اجرایی مفیدی را ارائه نماید. چنین برنامه‌ریزی همان‌را برنامه‌ریزی استراتژیک می‌نامند که در سطوح مختلف سازمانی می‌تواند جاری‌سازی شود (اعرابی و دهقان، 1389). یکی از این سطوح اصلی سازمان‌ها، سطح کلان سازمان است. سازمان در این سطح به این سوال اساسی مواجه است: سازمان با سازمان مادر با پایید مشابی خود را در چه کاسب و کارهای سرمایه‌گذاری کند؟ این سوال در رابطه با تصمیم‌گیری‌های استراتژیک پرتفوی سازمان در مورد طیفی از کسب و کارهای است که سازمان با پایید سرمایه و تلاش‌های مدیریتی خود را در آنها سرمایه‌گذاری کند، مطرح می‌باشد.

(دیوید، 2002).

با افزایش تغییرات و بویان‌های محیطی و پیچیدگی فراینده، آن و وضعیت دگرگون شده است؛ و علاوه بر آن، با گذشت زمان، الگوها و پرتوکارکینک مبتنی بر خطای بودن راه‌پیمایی و معلوم و قابل پیش‌بینی بوتن امور، به هم ریخته است. برای این اساس نباید به پیش‌بینی و برنامه‌ریزی، جای خود را به سازگاری و انتقال پذیری بوتیاده است و لازم است تا سیستم خود را به صورت مستمر با محیط سازگار نماید. به عبارتی، برای مواجهه با شرایط بوی، پایدار گوتی، سازگار، آینده‌نگر، نوار و متغیر باشد (الدوری و همکاران، 1392). پس سازمان انتقال پذیر سازمانی است که فرآینده‌ای کسب و کار آن پیوسته است که سازمان‌ها کسب و کار آن به‌طور مستمر با شرکای رفتن، مشتریان، و...

1. David
تامین کنندگان و بازار یکپارچه شده و بتواند به تغییرات مشتریان، فرصت‌های بازار و تهدیدات خارجی واکنش نشان دهد (کاپور و همکاران، 2003).

بر اساس بررسی‌های صورت گرفته، مزیت اصلی صنایع پایین‌دستی نفت و گاز ایران، تولید در میزان جهانی با اتخا ب دریافت خروجی نفت با قیمت رقابتی بوده است. این مزیت در حالت یک‌پارچه و نیکایی کشور وجود داشته که رقابت‌های جهانی همراه شده است.

از افراد قابل توجه و غیرقابل توجه قیمت خروجی دریافتی از واحدهای بالادستی و تاکید آن بر سود آوری این صنعت در ایران، بهره‌برداری از منابع جدید خروجی در جهان و سرمایه‌گذاری گسترده در صنعت بتروشیمی در کشورهای منطقه، کاهش جهانی بهره‌ی افزایشی، بهبود نهایی و بهبودی آن افت شدید قیمت محصولات بتروشیمی، کاهش شرکت‌های سود محصولات بتروشیمی، رشد هزینه‌های سرمایه‌گذاری و کم‌کم بودن بازارهای محلی و خصوصی‌سازی بخش پایین‌دستی با اجرای اصل 40 قانون اساسی و توجه به خصوصی‌سازی به سود آوری و البته ناکامی در واگذاری مجتمع‌ها به صورت غیری بکار چه کاهش ارزش افزوده از جمله جنازه‌های این صنعت در کشورهای با سود سایر کشورها.

بنابراین عدم وجود ثبات روابط و شرایط بالای متغیر داخلی از یک سو و همچنین جنگ‌های خارجی اشکالشده در بالا و نتیجه‌گیری‌ها و این شرایط بازارهای جهانی از سوی دیگر، آینده صنایع پایین‌دستی نفت و گاز کشور را آب‌سیز تغییرات احتمالی قرار داده است و چگونگی انتقال سریع استراتژی‌های سازمانی با خصوصی استراتژی برخورداری با این تغییرات مسائلی است (رویز و همکاران، 1395) که سازمان‌های امروزی به خصوصی سازمان‌های پایین‌دستی نفت و گاز را با جنگ جدی مواجه کرده است.

1. Kapoor
2. Reeves
سازانم‌ها برای ادامه بقای خود به منابع مختلفی شرط دارند و برای استفاده بهره‌مندی از این منابع
با یاد به قابلیت‌های ویژه و منحصر به فردی مجهز شوند و آن را توپیس کند تا بتواند ضمن انتظار
با شرایط متغیر، امکان کسب و نداوم مزیت‌های رقابتی را از طریق ارائه ارزشی متمایز به مشتریان
برای سازمان فراهم ساخته تا بتواند به رشد سودآور و بیشتر (هوئوکت، ۲۰۱۴). این تاکید بر منابع
و قابلیت‌ها بعنوان مبنا استراتژی پذیر سازمان با عنوان "شاپستگی های کلیدی سازمان" روایت ییدا کرد.
به طور کلی هرچه نرخ تغییر در محیط بیرویی بنگاه بیشتر باشد احتمال بیشتر وجود دارد که
منابع و قابلیت‌های داخلی دیدگاه منابع محسوب است، به تمرکز بر بازارهای بیرویی مبتلای مطمئنی
برای استراتژی بله‌دمت فراهم کند (گرنگت، ۱۹۹۴). تیس و همکاران (۲۰۰۷) برابر با پاسخ‌گوئی
به مسائل انطباق‌پذیری سرمایه سازمان با تغییرات محیطی، قابلیت‌های بیروی را ارائه کرده است.
چشم‌انداز قابلیت‌های بیروی با بیان این موضوع که ایجاد و تجدید منابع غیرقابل تقلیل در محیط
متغیر کوئین تا چه میزان ارزش‌مینی است و بازاریابی آنها تا چه حد مشکل است، به بهبود مربوط به
دیدگاه منابع را بسط می‌دهد. تیس قابلیت‌های بیروی را بصورت توانایی سازمان در تلقیف،
ساخت و پیکر دید مجدد قابلیت‌های درونی و بیروی در مقابل با محیط‌های به سرعت در حال
تغییر تعیین می‌کند. مطالعات تجربی نقش قابلیت‌های بیروی در اصلاح قابلیت‌های عملیاتی مانند
بازاریابی، تکنولوژی، توسعه محصول جدید و یکپارچگی با تأمین کننده گان از نگاه داده اند اما
قابلیت‌ها در سطوح مختلف سازمان وجود دارد و برای مثال در یک سازمان بروزه محور ممکن
است هم در سطح پروژه و هم در سطح پرداخته قابلیت‌های بیروی مورد نیاز پذیرش (هیستالت، ۲۰۱۸).
با توجه به بیروی محیطی صنعت گفت، گاژ و پتروشیمی ضرورت توجه به
قابلیت‌های بیروی در این صنعت مورد توجه بخشی از پژوهشگران قرار گرفته است که عموماً بر

1. Horwath
2. Resource-Based View (RBV)
3. Teece et al.
4. Biesenthal
شناختی قابلیت‌های پویای برای تدوین...

صنعت بالا، دستی نفت و گاز تاکید شده است (سادات و همکاران، ۲۰۱۴؛ شوی، و همکاران، ۲۰۱۴؛ گریفین و همکاران، ۲۰۱۴، و پیش از ۲۰۱۴). برای مثال در کشورهای در حال آغاز توسعه مانند ایران که وابستگی برخی به صادرات نفت دارند، شوکه‌ها قبیل نفت بر اقتصاد آنها تبعات سیاسی دارد (باساتنا و همکاران، ۱۳۹۶). که در ایران با توجه به مساله تحريم‌های نفتی این تاثیر صد چندان می‌شود که به نوبه خود موجب بروز نا اطمینانی هایی مانند نا اطمینانی نرخ ارزو نا اطمینانی تورم می‌شود (بابکی و همکاران، ۱۳۹۶). بنابراین، اهمیت صنعت پایین دستی در این کشورها در حال پر رنگتر شدن نسبت به گذشته است. در سیاست‌های کلان دولت تاکید بر تغییر جهت اقتصاد منکی به درآمد‌های حاصل از فروش نفت، گاز و سایر ذخایر زیرزمینی به سمت ایجاد صنایع پایین دستی دیده می‌شود. تا پایان ارزش افزوده بالاتر زمینه اشغال زایی بیشتر نیز فراهم آید. امروز صنایع پایین دستی مانند پتروشیمی به محوری انگار ناپایدار در صادرات غیر نفتی ایران بدلیل شده است که با توسه نظام صنایع پایین دستی می‌توان به یکی از بزرگترین صادرات ایران تبدیل شده است که با توسه نظام صنایع پایین دستی می‌توان به یکی از بزرگترین صادرات ایران تبدیل شده است که با توسه نظام صنایع پایین دستی می‌توان به یکی از بزرگترین صادرات ایران تبدیل شده است که با توسه نظام صنایع پایین دستی می‌توان به

اما این توسعه نظام منتبا توجه به پوپایه‌های محیطی نیازمند ابزارها و قابلیت‌هایی است که سازمان‌ها را در این مسیر باریک رساند.

بنابراین سوال اصلی پژوهش این گونه مطرح می‌شود: چه قابلیت‌های پوپایه‌ها می‌توان برای برای تدوین و اجرای استراتژی پرتفوی سازمان در بخش پایین دستی نفت و گاز شناسایی کرد و به کار گرفت؟ با توجه به مطلب ذکر شده هدف گامی پژوهش حاضر، شناسایی قابلیت‌های پوپایه برای تدوین و اجرای استراتژی پرتفوی در بخش پایین دستی نفت و گاز ایران می‌باشد.

1. Saad
2. Shuen
3. Griffin
4. Feiler & Teece
در ادامه میانی نظری مرتبط با استراتژی پرتفویو و قابلیت‌های بروز ازانه می‌گردد. سپس روش پژوهش مورد استفاده تشریح می‌شود. در بخش بعد نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها نمایش داده می‌شود. نهایتاً بخش آخر به نتیجه‌گیری به همه‌ای ارائه بیشترها و راهکارهای سازنده به عنوان ماحصل پژوهش حاضر خواهد بود.

2- مورادادهای موضوع

2-1- تعاریف و مفاهیم استراتژی

ناتوانی در اوج بخشیدن به تفکر برای تعیین جهت استراتژیک می‌تواند تاثیرات مخرب بلندمدتی بر سازمان داشته باشد. پژوهش‌ها علت اصلی افت درآمده سازمان‌ها را به تصمیمات ضعیف درخصوص استراتژی مرتبط می‌سازد (هارتونگ، 2009).

اگرچه نسبت دادن شکست‌های سازمان به عوامل خارجی مانند اقتصاد، آسان است، اما واقعیت این است که تصمیمات درخصوص استراتژی علت 70٪ شکست‌ها در طول زمان را توضیح می‌دهد (اولسن و همکاران، 2008). استراتژی را می‌توان تخصیص هوشمندانه متان محدود، از طریق سیستم منحصر بفردی از فعالیت‌ها به منظور دستیابی به عملکرد برتر و تماشای نسبت به رقیب در خدمات رسانی به مشتریان دانست (هوروئ، 2004). استراتژی در سازمان‌ها در مسیر مختلطی وجود دارد که یکی از سطوح آن سطح استراتژی نسبتی که بیشتر کلیه مسئولان سازمان می‌پردازد. استراتژی پرتفویو یکی از زیر مجموعه‌های استراتژی نسبتی است که با اختلاص کسب و کار‌هایی که سازمان تسلط سرمایه‌گذاری در آن‌ها دارد می‌پردازد (پورک، 2014). با توجه به پیوند می‌توانید مزیت رقابتی پایدار بر بسیاری‌ استراتژی‌های تدریجی شده و غیر معنی‌گذار، جای خود را با مفهوم مزیت رقابتی نیازباید عرض کرده‌است به عبارت دیگر طبق نظر پژوهشگران برای مدیریت استراتژی در عصر کنونی نیازمند افزودن چارچوب‌ها و

1. Hartung
2. Olson et al.
3. Purce
ابزارهای جدیدی به استراتژی هستیم (مک کرات، 1394) یعنی سازمان با ایجاد قابلیت‌های مورد نیاز برای بهره‌مندی از فرصت‌های جدید را به سرعت در خود ایجاد کند که در بخش‌های بعدی به مفاهیمی که برای این مظور اخیراً مطرح شده اند اشاره خواهد شد (نیس، 2007).

2- قابلیت سازمانی

قابلیت سازمانی "ظرفیت بیان دادن استفاده از منابع به منظور رسیدن به نتیجه نهایی مطلوب است" (هلفان و لیبرمن، 2007). ترکیب کردن منابع برای ایجاد قابلیت، مستلزم اقدامات آگاهانه و سیستماتیکی از سوی مدیریت است. منابع دارایی‌های مولد سازمان هستند. قابلیت‌ها آن‌چه سازمان قادر به انجام آن است می‌باشند. منابع به تهیه منجر به ایجاد میزان رقابتی نمی‌شود، بلکه این منابع باید در کنار یکدیگر به کار گرفته شوند تا منجر به قابلیت سازمانی شوند. ترکیب منابع مختلف برای شکل‌دهی قابلیت سازمان در شکل (1) مصور شده است. قابلیت سازمانی زمانی که از طریق استراتژی مناسب به کار گرفته شود می‌تواند برای ایجاد میزان رقابتی ایجاد می‌کند (گرنت، 1395).

قابلیت به دانش، مهارت و روند‌های اشاره دارد که به توانایی سازمان برای خلق و ارائه ارزش برتر برای مشتریان اطلاق شده است (لیو و همکاران، 2012).

![شکل 1. ترکیب منابع برای ایجاد قابلیت (گرنت، 1395)](image)

1. Helfat and Lieberman
2. Grant
3. Liu et al.
با براین قابلیت سازمانی، ظرفیت سازمان برای استفاده از منابع در انجام فعالیت‌های به خصوص به منظور خلق ارزش می‌باشد که بر روی منابع کلیدی انجام می‌گردد تا بیشتر موفقیت استراتژی باشد و از این منظر منابع را در راهی به مصرف سراند که ارزش متمایزی را برای کسب و کار ایجاد نمایند (هوروات، ۱۳۹۳).

۲- قابلیت‌های پویا

گرنت (۱۳۹۵) معتقد است استراتژی به معنا منطقی کردن منابع و قابلیت‌های پویا با فرست‌های بوجود آمده محیط بیرونی است. در طول دهه ۱۹۹۰، نظریه مربوط به نقش منابع و قابلیت‌های به عنوان مبانی اصلی استراتژی پرداخته و منشا اصلی سود آوری در آن چه که به عنوان نظریه منبع محور درباره بنگاه نامیده می‌شد. بیکاری‌های بدی‌گه می‌تواند منبع محور اهمیت یافته و به هر یک از هنگام استراتژیک سازمان، در گسترده و ایجاد قابلیت‌های پویا و فرآیندهای ارزش‌آفرین یافته در سه‌تو درجه‌ای استراتژیکی بنگاه کنونی تا چه میزان ارزش‌آفرینی است و بازسازی آن‌ها تا چه حد مشکل است، به‌طور مبهم و مبهم محور به دیدگاه منبع محور را بسط می‌دهد. دیدگاه‌های با محوریت قابلیت‌های پویا در زمینه استراتژی‌های قبایلی در توضیح دادن هدف منبع محوری برخی از سازمان‌ها در محیط منجر و گاهی برانگیز بارزی استفاده می‌کند (ایسپنارتو و مردان، ۲۰۰۷، تیم و همکاران، ۲۰۰۴). قابلیت‌های پوپیا، سازمان‌دهی‌ها یا روی‌های استراتژیک هستند که مدارک به وسیله آن‌ها منابع را جمع‌آوری و آن‌ها را یکپارچه کرده و ترکیب‌های جدیدی از آن‌ها می‌سازند تا استراتژی‌های جدید و ارزش‌آفرینی را سازند (گرنت، ۱۳۹۵). "قابلیت"، آم از پوپیا و عملیاتی تنوانی انجام وظیفه با فعالیت‌های خاص مفهوم سازی می‌شود. قابلیت عملیاتی منجر به ادامه حیات سازمان در زمان حال می‌شوند، در حالی که قابلیت پوپیا به تغییر

1. Dynamic Capabilities
2. Resource Based View of the firm (RBV)
3. Barney
4. Eisenhart and Martin
توجه دارد. برخی پژوهشگران تعیین مرزی شفاف بین این دو را مشکل می‌دانند و معقد هستند برخی قابلیت‌ها ممکن است هم برای اهداف عملیاتی و هم پیوسته‌سازی باشد (هلتفان و وینتر، 2011). از نظر هلتفان و همکاران (2007) قابلیت‌های پیوسته‌سازی مختلفی دارند، برخی قابلیت‌های پیوسته سازمان را قادر می‌سازند تا وارد کسب و کارهای جدید شود و یا کسب و کارهای قبیل را از طریق رشد داخلی گسترش دهد. قابلیت‌های پروای دیگر به سازمان در ایجاد محصولات و فرایندهای تولید جدید پرداز می‌رسانند. برخی قابلیت‌های پیوسته نبیز مشتمل بر قابلیت‌های مدرک قدرت تغییر سازمان به گونه‌ای سودمند هستند. مثال‌هایی از قابلیت‌های پیوسته گزارشی از قابلیت پیوسته عبارتند: از قابلیت ادغام شدن با سایر سازمان‌ها، قابلیت اتحاد استراتژیک و تولید محصول جدید، برخی قابلیت‌های پیوسته نیز به سازمان در خصوص الزامات جدید محیط زیستی و بازاری کمک می‌رساند (دنگلیکو و همکاران، 2017).

قابلیت‌های پیوسته می‌توانند برای سازمان‌های پیشین استراتژیک در سه فعالیت مورد استفاده قرار گیرند:

درک، تصرف و تبدیل

درک: درک (و شکل دیگر) فرصت‌های فعالیت است که نیازمند پایش، خلق، یادگیری و تفسیر است. سرمایه‌گذاری در پژوهش معمولاً جز ضروری این قابلیت است. برای این منظور سازمان باید دائماً در پایش، جستجو و کشف تکنولوژی‌ها و بازارها باشند. برای این منظور

1. Winter
2. Helfat et al.
3. Alliances
4. Dangelico
5. Sensing
6. Seizing
7. Transforming
8. Create
9. Interpretative
نیازهای پنهان مشتری نیز باید جستجو شوند. یادگیری از نیازهای مشتری نیز وجه دیگری از این قابلیت است. وقتی که نمایی از فرصت‌ها ظاهر گشته، سازمان با بیان دیده‌نگاری نظریه آن برای سازمان با پایان مشخص نماید که چه زمانی تکنولوژی ارتقای می‌یابد و چه زمانی رقابت، تامین کننده‌گان و مشتریان به آن رو می‌آورند (نیس، ۲۰۰۷).

تصمیف: زمانی که فرصت (تکنولوژی و بازار) درک شده باشد، یادگیری از طریق محصول، فاقد و یا خدمت مورد خطاب قرار داده شود. این فعالیت باید سرمایه‌گذاری در توزیع و تجارت سازنده است. برای تحقق هدف راه‌های متعدد سرمایه‌گذاری وجود دارد که باید از میان آنها دست به انتخاب زده شود. مورد خطاب قرار دادن فرصت‌ها مشتمل بر حفظ و بهبود شایستگی های تکنولوژیکی است نا زمانی که فرصت آماده استفاده شد، بتوان سرمایه‌گذاری سنجش گری روز آن تکنولوژی و طراحی انجام داد. بنوان پذیرش مشتری را اتخاذ کرده، اما این فعالیت به زمان، نحوه و چگونگی سرمایه‌گذاری ختم نمی‌شود بلکه سازمان با پاید کسب یک مناسب انتخاب، با یا ایجاد نماید استراتژی تجاری سازنده. آن و اولویت‌های سرمایه‌گذاری بر منابع آن مشخص شود (نیس، ۲۰۰۷).

تبدیل (مدیریت تهیه‌ده‌ها و پایگاندی مجدد): عامل کلیدی در دستیابی به مزیت رقابتی درآمد، استعداد ترکیب جمعه و شکل دهنده جمعه‌های و ساختارهای سازمانی همسو با تغییرات بازار و تکنولوژی است. به عبارت دیگر، باید حصول موفقیت باید کاری انجام داد. برای این کار سازمان پاید فرهنگ سازمانی و ساختارهای باغچه مورد نیاز را شکل دهد و استعدادها مربوط را به کار گیرد (نیس، ۲۰۰۷). تعآفی مختلفی از قابلیت‌های پویا در ادیب تارزنی شده است که در شکل (۲) جمع‌بندی شده است.

1. Development
جدول 1. تعريف قابليت هاي بوريا

<table>
<thead>
<tr>
<th>تعريف قابليت بوريا</th>
<th>معنی</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>قابليت هاي بوريا، فرايندهاي سازمان كه از منابع (علي الخصوص فرايندهاي چيدمان دوباره، آزادسازی و گسب دوباره منابع) استفاده مي كنند</td>
<td>تا با تغييرات بزار انطباق بيدر كرده و يا حتى در آن تغيير ايجاد كنند</td>
</tr>
<tr>
<td>قابليت بوريا به مجموعه از فرايندهاي ويزه و قابلشناسيي نظير توزعي محصول، تصميم گيري استراتيژيک و ايجاد انطباق انطلاق مي شود.</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>قالبتهای بوریا تحت عنوان ظرفیت یک سازمان برای ایجاد، گسترش و اصلاح هدفمند یا باعث مانع شدن تعريف شده است.</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>تعريف قابليت بوريا</th>
<th>معنی</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>قالبتهای بوریا برای یکبارچه‌سازی، ایجاد و پاژچینش شاگردگي هاي داخلي و خارجي به منظور بررسی محیط‌هاي به‌دست متغير مي‌باشد.</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>قالبتهای بوریا، پتانسیل سازمان برای حل نظارت منسق مي‌باشد که اين پتانسیل نيز با توجه به درک فرصت‌ها و تهديدها، گروفن تعریفات بههمگام و منبع بر بازار و تغيير باعگاه معنی شکل مي گيرد.</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

1. Zollo and Winter
2. Zahra
3. Create
4. Extend
5. Modify
6. Resource base
7. Helfat
8. Barreto
2- قابلیت‌های پیوای جوزه‌نفت و گاز

در بحث قابلیت‌های پیوای جوزه‌نفت و گاز، شونن و همکاران (14) به این نتیجه رسیدند که قابلیت‌های پیوای جوزه‌نفت و گاز نقش اساسی بودند. در این صنعت، مدیران عمومی و عملیانی که مسئولیت‌های تجهیزات استراتژیک دارند، با چالش‌های مهمی رویه‌های ثابتی که می‌توانند باعث افزایش سنتی‌گشتی شونند. این عوامل شامل رشد تقاضا برای منابع انرژی، تکنولوژی‌های جدید که به شکل غیرمردمی ظهور کرده‌اند و افزایش قیمت‌های مسکن این عوامل نیازمند راهکارهای جدید برای مدیریت استراتژیک می‌باشند.

تاکنون مطالعاتی درخصوص قابلیت‌های پیوای جوزه‌نفت و گاز صورت پذیرفته است (شونن و همکاران، 2014). اما تصاویت هایی در این جو بخش وجود دارد که ضرورت بررسی در بخش پایین دستی را خصوصاً در شرایط کشوری که مبادله می‌کند. برای مثال نفت خام، ورودی عمده برای محصولات بالابشگاهی است و گاز فرآوری شده و گاز طبیعی مواد اولیه عمده برای محصولات پتروشیمی‌ای است. بنابراین قیمت نفت خام به طور مستقیم یا غیر مستقیم بر سوآوری شرکت‌های بالادستی و پایین دستی تأثیر می‌گذارد. زمانی که قیمت نفت خام افزایش یابد، سودآوری صنایع بالادستی نفت افزایش پیدا می‌کند. اما سودآوری صنایع پتروشیمی‌ای و پالایشگاه‌های کاهش می‌یابد زیرا هزینه خرید اک نفت و گاز افزایش پیدا کرده است (ادنر و هنگلیت، 2003). تفاوت مهم دیگر این است که افزایش بخش بالا دستی صنعت نفت، بخش پایین دستی نفت به صورت مستقیم با مصرف کنندهای در ارتباط است. این ایست ها و هنگلیت (2003) به بررسی قابلیت‌های پیوای مدیریتی بخش پتروشیمی‌ای آمریکا در دوره ای از بحران قیمت نفت و اظهار داشتند که قابلیت‌های پیوای مدیریتی همانند

1. Shuen
2. Adner
قابلیت‌های شناختی بر عملکرد بخش پایین دستی نفت و گاز امریکا اثر گذار است. در ادامه به جمله‌نامی قابلیت‌های شناسایی شده در حوزه نفت و گاز برداخته‌شده است.

جدول ۲. قابلیت‌های پیوی باخت نفت و گاز (نگارندگان)

<table>
<thead>
<tr>
<th>منبع</th>
<th>بخش</th>
<th>قابلیت‌های پیوی باخت نفت و گاز</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>(Adler و همکاران، ۲۰۰۳)</td>
<td>پایین دستی</td>
<td>قابلیت‌های مدیریتی بویا مانند قابلیت‌های شناختی، سرمایه اجتماعی، سرمایه انسانی</td>
</tr>
<tr>
<td>(Al-Sharrah، ۲۰۱۳)</td>
<td>پایین دستی</td>
<td>درک مقررات جدید در خصوص انلاین‌گی صنایع و تغییر مدل کسب و کار برای مواجهه با آن</td>
</tr>
<tr>
<td>(Shoon و همکاران. ۲۰۱۴)</td>
<td>بالای دستی</td>
<td>استفاده از مدل‌های تصمیم‌گیری جدید مطابق برای اتخاذ تصمیم در خصوص استراتژی‌های استانداردی</td>
</tr>
<tr>
<td>(Feiler و تیس، ۲۰۱۴)</td>
<td>بالای دستی</td>
<td>نظارت بر ارائه اطلاعات سرویس و مرتبط در زمینه وضعیت کنونی قابلیت‌های سازمانی رهبران بتوانند تصمیمات استراتژیک مربوط به پرفکله و یا بگیرند.</td>
</tr>
<tr>
<td>(Feiler و تیس، ۲۰۱۴)</td>
<td>بالای دستی</td>
<td>هماهنگسازی استراتژیک منابع استراتژی: به منظور استفاده، آموزش و به کارگیری استفاده‌ها به شکل بهینه نتایج سازمانی و پروژه‌های دارای بالابرین ارزش اقتصادی بتوانند از آن یکه به کار گیرد.</td>
</tr>
<tr>
<td>(Feiler و تیس، ۲۰۱۴)</td>
<td>بالای دستی</td>
<td>مدیریت بهینه دوقطبي تمرکز گرایی-تمکمزدایی: به منظور اطمینان‌دادن به مدارک سازمانی به منظور ارتباط تصمیم‌های مدیریتی شان با مشخصات سازمان و در عین حال، پشتیبانی از مراکز سازمان به منظور برقراری ارتباطات و همکاری‌های لازم و همچنین بازدهی و تاثیرات کيفی.</td>
</tr>
</tbody>
</table>

1. Iles & Martin
2. Al-Sharrah
3. Feiler
جهت بررسی میان‌رگیده‌ای سازمان، به‌خصوص در مرحله‌های مختلف، به‌طور کلی نیاز به پیش‌بینی احتمالات شرایط و بررسی رفتار و رفتار مناسب است که کارکنان باید آن را در ذهن داشته باشند.

### جزئیات

<table>
<thead>
<tr>
<th>قابلیت‌های پرورش‌های سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی انتخابی / سال یازدهم / شماره ۱۴ / بهار ۱۳۹۸</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>منبع</td>
</tr>
<tr>
<td>(گارسیا و همکاران، ۲۰۱۴)</td>
</tr>
<tr>
<td>(هی برگ، ۲۰۱۴)</td>
</tr>
<tr>
<td>(شونن و همکاران، ۲۰۱۴)</td>
</tr>
<tr>
<td>(شونن و همکاران، ۲۰۱۴)</td>
</tr>
<tr>
<td>(شونن و همکاران، ۲۰۱۴)</td>
</tr>
<tr>
<td>(هی برگ، ۲۰۱۴)</td>
</tr>
</tbody>
</table>

### ۶-۲ جارچوب مفهومی قابلیت‌های پرورش‌های در این مطالعه

طبق نظر مکس ول (مکس ول، ۲۰۱۴) جارچوب مفهومی عبارت است از محصول نوشتاری و یا بصری که یا صورت داستان‌های و یا گرافیک عوامل، مفاهیم و متغیرهای کلیدی که با ایده مطالعه شوند و روابط میان آنها را توضیح می‌دهد. اینمادرایا (ایمیندا، ۲۰۱۴) تفاوت میان جارچوب نظیر و جارچوب مفهومی را این گونه تشريح می‌کند که جارچوب نظیری در مواردی که یک نظریه مبنای

1. García
2. Heiberg
3. Maxwell
4. Imenda
شکل دهمی چارچوب است استفاده می‌شود ولی چارچوب مفهومی به بیان عوامل و متغیرهایی که الزامات نظیره ای بست آنها نیست به‌کار می‌رود. عبارت دیگری که تفکیک ان از مفاهیم فوق‌العاده ارزیابی می‌گردد مدل مفهومی می‌باشد. ارزیاب و همکاران(اراب و انت، 1991) برابری توصیف و اظهار داشتند که کلیه مدل معانی مختلفی را برای افراد مختلف در بر می‌گیرد و در چنین مدل برای برخی از متغیرهای چارچوب مفهومی و روش‌های سازمان‌دهی و یکپارچه کردن اطلاعات می‌باشد. برخی آن را دیگری که روابط آماری و ریاضی بین متغیرهای زیادی را می‌سنجد دانستند. آنها در نهایت تعیینی از مدل که عبارت است از نموداری که رابطه ی علی بین متغیرهای زیادی را نشان می‌دهند پذیرفته اند. با توجه به مطالب بیش‌گفته استفاده از عبارت چارچوب مفهومی با به روش‌های این پژوهش انتخاب می‌شود. پیش از شکل دیه چارچوب مفهومی این پژوهش، ایده‌سازی پیش‌سنج مطالعه قرار گرفت و عناصری که مربوط با یک‌پرس های پیش‌سنج و جدول گرد اوری شد. با توجه به اینکه در اکثر پژوهش‌های صورت گرفته در خصوص یک‌پرس های پیش‌سنج، دسته حالت سه مرحله‌ای در که تصریف و تبدیل که توسط تیس (2007) بیان شد، مورد استفاده قرار گرفته بود، در پژوهش پیش روز چهارم دسته‌بندی سه مرحله‌ای انتخاب گردیده است. هدف از ارائه این چارچوب مفهومی کمک به به‌هیه شیوه نامه مصاحبه می‌باشد.

1. Earp & Ennett
3- روش گشایی پژوهش

جدول 3- عناصر منبسط با قابلیت های پیشین برای شکل دهنده چارچوب مفاهیم پژوهش حاضر

<table>
<thead>
<tr>
<th>پژوهشگان</th>
<th>عناصر</th>
<th>کارگرد</th>
<th>دسته</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>فرایندهای برای تولید در پیشرفت‌های دانش و تکنولوژی خارج سازمان</td>
<td>سیستم تحلیل و طرفیت‌های فردی</td>
<td>برای پیشگیری و درک فیلتر کردن</td>
<td>تغییر نیازهای مشتریان و توانایی مشتریان</td>
</tr>
<tr>
<td>فرایندهای برای هدایت پژوهش و توسعت داخلی و انتخاب تکنولوژی‌های جدید</td>
<td>طراحی‌ها و مشوق‌های سازمانی برای درک قابلیت‌های کننده سازمان</td>
<td>انتخاب هر یک از طرح‌های تجربی</td>
<td>ایجاد و فناوری و تهدید</td>
</tr>
<tr>
<td>فرایندهای برای شناسایی نواوری‌های نامناسب کننده‌گان و تکمیل کننده‌ها</td>
<td>همسایگی تخصصی و صنعت</td>
<td>مدیریت دانش</td>
<td>اندکی از نظریه نژادی</td>
</tr>
<tr>
<td>(هلاقت و پژرف، 2015 و لی و لیو)</td>
<td>(هلاقت و پژرف، 2014 و لیو)</td>
<td>لاندابتور و آلسمون، 2011</td>
<td>لیو، تکنیک و تغییر بنیادی نژادی</td>
</tr>
<tr>
<td>لیندن و همکاران، 2013</td>
<td>لیندن و همکاران، 2013</td>
<td>لیندن و همکاران، 2013</td>
<td>(هلاقت و پژرف، 2015 و لیو)</td>
</tr>
</tbody>
</table>
3-1. ماهیت پژوهش
پژوهش حاضر از آنجا که قصد توسه و بسط نظریه قابلیت‌های یوپیا در یک حوزه جدید را دارد، پژوهشی توسعه‌ای به شمار می‌آید و از طرفی دنگر چون به دنیای شناسایی قابلیت‌های یوپیا برای تدوین و اجرای استراتژی پرفولوژی در بخش‌های بانکی نفت و گاز نیز می‌باشد، می‌توان از نظر ماهیت آن را یک پژوهش‌توصیفی-اکتشافی نیز دانست.

3-2. استراتژی پژوهش
از آن جانی که ما در این پژوهش به دنیا شناسایی و کشف عمق فرآیندها و روال‌های خاص و ویژه‌ای برای یک سازمان هستم که تقلید و کپی‌برداری از آن برای سایر رقباً شکار باشد، رويکرد کیفی رويکرد مناسب‌تری نسبت به رويکرد کمی می‌باشد. به بیان کرسول زمانی پژوهش کیفی که انجام می‌دهد که نیاز به کسب فهم پیچیده موضوع بحث انجیزه‌ای در این چنین قابلیت‌های سازمانی (هستیم. پژوهش کیفی انجام می‌دهم چرا که متمرکز فهم بستراها یا شرایط هستیم که مشارکت کم‌گان مطالعه‌ای در آن جامعه با موضوع بحث انجیزه مد نظر را تجربه کرده اند (کرسول، 1391). رويکرد پژوهش استقراضی یوده چرا که در پژوهش‌های کیفی حکمت از جزوه مشابه و پژوهشگر به بررسی جزئیات و طبقه‌بندی آنها می‌پردازد تا قابلیت‌های یوپیا را برای تدوین و اجرای استراتژی پرفولوژی در بخش‌های بانکی نفت و گاز شناسانی نماید.

در پژوهش حاضر، پژوهشگر ثبات مزان به بررسی یک سیستم (یک مورد) می‌پردازد و این کار را با گردآوری داده تفصیلی و عمق از مخاط اطلاعاتی چندگانه (مصوبه‌ها، اسناد و گزارش‌ها) و ارائه توصیفی از مورد و مضمون‌های مبتنی بر مورد انجام می‌دهد و به دنیال کشف و شناسایی قابلیت‌های جدیدی در حوزه سازمانی است (بنی، 1397)، بنابراین بهترین استراتژی...
پژوهش براي دستيايي اهداف مذكور در يک بخش و حوزه خاص يعني سازمان بانين دستي نفت و غاز، استراتژي مطالعه موردی مي باشد.

3- انتخاب نمونه موردی

سطح تحليل برای اشاره به مقياس جامعه هدف پژوهش مورد استفاده قرار مي گيرد. از آن جايش که ما در صدد بررسی قابليت هاي پي wy برای بدي دولت و اجرای استراتژي پرتفوليو هستيم، سطح تحليل در اين مطالعه سازمان است. يعني نمونه مورد با توجه به هدف ما، مطالعه سازمان بانين دستي در بخش نفت و غاز ايران است. برای انتخاب نمونه درست از روش نمونه گيري هدفمند استفاده شده است. يعني نمونه مورد نظر بيد معارفهاي را پوضش دهد، لذا نمونه مورد مطالعه بايد سازمانی باشد که الف) در ايران باشد، ب) در بخش بانين دستي نفت و غاز فعال باشد، و ج) داراي پرتفوليو غني از پروژها و عمليات باشد و d) محاط شده در يک محیط متغير باشد تا امکان پرسه پوياني استراتژي پرتفوليو و بازآراني منابع و قابلیت ها برای انطاق با شرایط جديد در آن فراهم باشد.

براي انتخاب سازمانی که معيارهای چهارگانه فوق را برآورد سازد، با بررسی های صورت گرفته و مصاحبه با صاحب نظران بانين دستي نفت و غاز، سه "گروه الاف"، "گروه ب" و "گروه ب" "شناساني" شد. اما مهم ترين متغير برای انتخاب گزينه نهایي، بررسی "رساختهاي لازم برای پي wy استراتژي پرتفوليو" مي باشد. برای اين ميظع اخلاقه هاي لازم برای تحقق اين شرط پراسس مراجعه به ديابات و قضاوت خبرگان گرداوري شد. اين نتياج در جدول (3) درج گردیده است.

1. استراتژي پرتفولیو در سازمان های با چند کسب و کار وجود دارد. در صنعت پایین دستی نفت گاز ایران
   سازمان هایی که دارای پرتفولیوهای متعدد با شاند غالب با صورت گروه که معادل holding اداره می شوند.
2. Holding
بنابراین مطابق تجربه دست آمده از بررسی پویانی استراتژی پرتفولیو در سه "گروه ال"، "گروه ب" و "گروه پ"، نهایت "گروه ب" در پی گامه نامه معیارهای مورد نیاز برای انتخاب شدن به عنوان نمونه این پژوهش بود. "گروه پ" یکی از گروهی هدف نهایی پژوهش‌های ایران است که دارای سازمان‌های حاکمیتی و چندین شرکت در بخش‌های پتروشیمی و پلاستیک‌ها است.

3-1 انتخاب افراد مطلع

در این پژوهش با توجه به تأکید و ناشناخته بودن رویکرد موردنظیر و تخصصی بودن موضوع پژوهش و محدود بودن افراد مجزی و دارای دانش کاربردی مرتبط با موضوع پژوهش، در نمونه گیری از روش نمونه‌گیری گلوله‌بندی استفاده شده است. تعداد ترتیب که با شروع مصاحبه از یک بخش، افراد پیش‌بینی مورد نیاز بعدی شناسایی و تا اشتباه نظری موضوع ادامه پیدا کرده است. مشخصات مصاحبه گوناگون در جدول 3 آمده است.
جدول ۴. لیست افراد مصاحبه شده (نگارنگان)

<table>
<thead>
<tr>
<th>تعداد مصاحبه</th>
<th>ارکان سازمانی</th>
<th>سمت مصاحبه شوندگان</th>
<th>سابقه</th>
<th>تعداد</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>۴</td>
<td>مدیر توسیع و نظارت بر طرح‌ها</td>
<td>بالای ۳۰ سال</td>
<td>۸ سال</td>
<td>اطلاعات اقتصادی</td>
</tr>
</tbody>
</table>
| ۳             | کارشناس ارشد برنامه‌ریزی و مطالب | بالای ۳۰ سال | ۸ سال | سازمان مادرگرده پ ب
| ۱             | مشاور استراتژیک سازمان | بالای ۳۰ سال | ۱ سال | مشاور بالاپیشگاهی مدیرعامل |
| ۱             | مدیر کنترل تولید | بالای ۳۰ سال | ۱ سال | مدیرعامل |

<table>
<thead>
<tr>
<th>شماره تکمیلی</th>
<th>مدت</th>
<th>مدیرعامل</th>
<th>بالای ۳۰ سال</th>
<th>۷ سال</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>۱</td>
<td>۲۷ سال</td>
<td>مدیرعامل</td>
<td>بالای ۳۰ سال</td>
<td>۱ سال</td>
</tr>
<tr>
<td>۲</td>
<td>۱ سال</td>
<td>مدیرعامل</td>
<td>بالای ۳۰ سال</td>
<td>۱ سال</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>شماره</th>
<th>مدت</th>
<th>مسئولیت</th>
<th>بالای ۳۰ سال</th>
<th>۱ سال</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>۱</td>
<td>۲۶ سال</td>
<td>مدیرعامل</td>
<td>بالای ۳۰ سال</td>
<td>۱ سال</td>
</tr>
<tr>
<td>۲</td>
<td>۱ سال</td>
<td>مدیرعامل</td>
<td>بالای ۳۰ سال</td>
<td>۱ سال</td>
</tr>
<tr>
<td>۱</td>
<td>۱ سال</td>
<td>مدیرعامل</td>
<td>بالای ۳۰ سال</td>
<td>۱ سال</td>
</tr>
</tbody>
</table>

| کل مصاحبه‌ها | ۱۷ |

3-۴ گردآوری داده

برای گردآوری داده از رویکرد مصاحبه نیمه‌ساختاری یافته و بررسی استناد و مدارک سازمان استفاده شده است. برای انجام مصاحبه ابتدا، شیوه‌نامه مصاحبه به‌طور صرفاً به‌منظور اجرای مرحله گردآوری و تحلیل داده است. سوالات مصاحبه

1. به منظور حفظ محوران‌گذاری اطلاعات، فقط حرف نخست شرکت‌های تابعه ذکر شده است.
2. Interview Protocol
مطالب با پیوست ۱ که در انتهای مقاله آمده است در چهار بخش تهیه شد: بخش الاف (اطلاعات جمعیت شناسی در خصوص فرد و مشخصات سازمان، بخش ب) اطلاعات کلی در خصوص قابلیت‌های بودجه، بخش ج) اطلاعات خاص در خصوص پژوهه‌ها و استراتژی پرتفویو و بخش د) اطلاعات در خصوص قابلیت‌های بودجه صدها در صمت نفت و گاز. برای تهیه سوالات بخش ب مصاحبه از چارچوب مفهومی پژوهش مطابق با جدول استفاده شد. برای ۱۰۰ نفر سوالات بخش ج از استاندارد مدل بلوگ سازمانی مدیریت بروزه (پی. ام. آی. ۲۰۱۳) بهره جسته شد و برای تهیه سوالات بخش د از جدول آپره جسته شد. قبل از مصاحبه، خلاصه مسئله پژوهش و سوالات مصاحبه برای مصاحبه شونده گان ارسال گردیده تا افراد بتوانند علاوه بر آمادگی بهتر برای مصاحبه، در صورت امکان و نیاز سایر استاد و مدارک مربوطه را نیز تهیه کنند.

مصاحبه‌ها در محل دفتر کار مدیران و پیش از اغاز ساعات کمیادی صورت گرفت، تا وقتهای در جن مصاحبه ایجاد نشود. در آن جلسه‌های در خصوص قابلیت‌های بودجه یا یک گروه شد و سپس یک جلسهً در خصوص سوالات مصاحبه اخذ می‌شد. طبق شیوه‌های مصاحبه، نکات کلیدی مصاحبه‌ها در طول مصاحبه نوشته می‌شد تا تمرکز مصاحبه گر را بالا برده و دهنده یا را در گیر نکات کلیدی که مبنای سوالات بعده مصاحبه بودن، بکند. علاوه بر آن، مصاحبه‌ها ضبط می‌شد. هر مصاحبه بین ۶۰ الی ۹۰ دقیقه به طول می‌انجامید. ممنع دیگر گردآوری اطلاعات‌ اسناد، مدارک و گزارشات سازمانی بود، گزارشاتی از قبیل مصداق استراتژی پرتفویو گروه، و گزارش‌های عملکرد مورد بررسی قرار گرفتند.

1. PMI
3- تجزیه و تحلیل داده‌ها

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از روش تحلیل محتوای کیفی استفاده شد. تحلیل محتوای کیفی برای تحلیل داده‌ها از فرآیند نظامی کد‌گذاری و ویاندن دست‌بندی‌ها استفاده می‌کند. تحلیل محتوای کیفی خود بر دو گونه استقرایی و قیاسی قابل انجام است (جو و لی، ۲۰۱۴). با توجه به اینکه در این مطالعه از چارچوب بسط یافته الگوریتم و لانداستورم (۲۰۱۰) برای دست‌بندی قابلیت‌ها استفاده شد، روش‌کد قیاسی تحلیل محتوای مورد استفاده قرار گرفت. در این روش برحسب روش‌کد استقرایی تحلیل محتوای به هیچ گونه بیش نویسی برای دست‌بندی‌ها و کد‌ها وجود نداشت، از مبانی نظری برای شکل گیری اولیه کد‌ها و دست‌بندی‌ها استفاده می‌شود.

مراحل این روش‌کد در شکل (۳) به تصویر کشیده شده است.

اولین گام انتخاب واحد تحلیل است، که در اینجا با توجه به این که از مصاحبه استفاده شده بود، متن پایه‌سازی حاصل از صوت مصاحبه‌ها و اسناد و گزارش‌های سازمانی به عنوان واحد تحلیل یعنی انتخاب مورد تحلیل قرار می‌گیرد، انتخاب شد. سپس کد‌های (قابل‌تلاش‌های پویایی) شناسایی شده در پژوهش‌های پیشین به عنوان منابع در کد‌گذاری‌های جدید مورد استفاده قرار گرفت و سخنان مصاحبه‌های شوندگان حول آنها کد‌گذاری مجدد شد. البته بنا به بستر خاص

1. Qualitative Content Analysis
2. Cho and Lee
مصاحبه نظر واقع شدن در ایران و پیشین پایین دستی نفت و گاز موجب بروز یازندگی در
کدهای پیشین شد. باید صورت که برخی کدها ادغام، برخی حذف و برخی اضافه شدند.

3- روابط و پایایی
برای بررسی روانی از روش قضاوت لازام استفاده شد و سوالات مصاحبه را با افراد خبره در
آن پیش بررسی شد. در نظر گرفته شده است یا خیر؟ و این که
سوالات به انداده کافی جامع، شفاف و واضح هستند؟ ناخورا؟ بیدین طریق روابط ابزار گردآوری
بررسی گردیده است. علاوه بر این به دلیل استفاده از روش کنترل گرایی در گرد اوری داده یعنی
گردآوری داده از چند منبع قابلیت اعتبار داده است. همچنین پس از اتمام مصاحبه و پیاده
سازی آن خروجی کار و نتایج بدست آمده برای مصاحبه شوندگان ارسال شد و نظر مجددا آنها در
این خصوص نتایج مصاحبه مورد پرسش واقع شد، تنها از صحت درک مصاحبه گران اطمینان حاصل
شد. وجود شیرو نامه مصاحبه نزدیک برند قابلیت اعتبار داده نشانه بسیار دارد. نتایج نهایی
کد گذاری نیز به قضاوت مس خبره گذارده شد و مورد تأیید قرار گرفت.

4- یافته‌ها
در فاز میدانی با بررسی گزارش‌های مکتوب مصاحبه‌ها و بررسی سایر اسناد و مدارک و ضمن
توجه قرار دادن کدهای ادبیات پیشین، پیش‌های مهم متن مورد تحلیل، استخراج گردید و به
صورت جملات کوتاه و دقیق نوشته شد. سپس جملات کوتاه به صورت کد و عبارات کوتاه و
مفهومی تبدیل گردید. در این مرحله به ۶۸ کد اولیه معنادار و دقیق حاصل شد و در مرحله بعدی
به بازنگری و بازیی کدها از طریق صنایع ادبیات پرداخته و در نهایت کدهای استخراج شده و
بازنگری شده را طبقه بندی کردیم که در جدول ۵ بخشی از خلاصه مصاحبه‌ها و کدهای
استخراجی آورده شده است.
جدول 5. خلاصه مصاحبه و کد گذاری (نگارنده‌گان)

<table>
<thead>
<tr>
<th>رنگی کد‌های اولیه</th>
<th>خلاصه مصاحبه</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>۱</td>
<td>گروه کسب فرصت‌های جدید و متقابله با تهدیدات با یافتشی کار و کسب یافته</td>
</tr>
<tr>
<td>۲</td>
<td>بار امتحان به مسیری که فرصت‌ها و شجاعت راهبرد و مدیران در مواقع لازم تغییرات و تحولات غیرقابل باور انجام داده و از گواهی برای تصمیم‌گیری استراتژیک</td>
</tr>
<tr>
<td>۳</td>
<td>توسعه و ارتقای نام تجاری با نکه بر تمایز</td>
</tr>
</tbody>
</table>
در مرحله بعدی سراغ کدهای استخراج شده از خلاصه مصاحبه‌ها رفته و با تركیب هوشمندانه و ارتباط‌دهی منطقه‌ی به مفاهیم رسیدگی که پایه و اساس رسیدن به مقوله‌های فرعی بوده‌اند. در این مرحله ما به بیش از ۹۰ مفهوم رسیدگی که بخشی از این مفاهیم در جدول ۶ ارائه شده است.
جدول 3 مفاهیم حاصل از کدگذاری (باغ‌نگاران)

<table>
<thead>
<tr>
<th>مفاهیم</th>
<th>رصد محیط داخلی و ممکن‌بودهای نافاری‌پذیری</th>
<th>قابلیت ایجاد نوازندگی و پدیدار شدن</th>
<th>اقدامات یاری‌شده و شجاعانه</th>
<th>پره‌گیری از افراد شایسته و مدیریت مدیریت هدفمندی</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>مشارکت برای ارائه ارائه ارائه</td>
<td>۳</td>
<td>۱</td>
<td>۶</td>
<td>۴</td>
</tr>
<tr>
<td>خارجي</td>
<td>رصد متوسط مقدمات و استانداردهای داخلی و جهانی</td>
<td>مهاجرت و اپتیومیشن</td>
<td>اقامت‌های مناسبی</td>
<td>مدیریت‌های ارزش‌پذیریهای استانداردی</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>پلتفرم تکمیل‌سازی ابزارهای نوین</th>
<th>ایجاد پیش‌بینی برای بهبود اقتصادی و اقتصادی</th>
<th>اقتصاد در انتظار گزارشی</th>
<th>تصمیم‌های سازمانی در سازمان</th>
<th>تصمیم‌های مدیریتی مبنای استانداردی</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>ارتقاء موتر و دوستیجهت</td>
<td>۱۰</td>
<td>۱۱</td>
<td>۹</td>
<td>۷</td>
</tr>
<tr>
<td>اقتصادی نوآوری و کنترل قابلیت ایجاد نوازندگی و پدیدار شدن</td>
<td>۱۲</td>
<td>۱۱</td>
<td>۹</td>
<td>۷</td>
</tr>
<tr>
<td>هر استراتیژی و پیش‌بینی نوین</td>
<td>۱۳</td>
<td>۱۴</td>
<td>۹</td>
<td>۷</td>
</tr>
<tr>
<td>شرایط محیط برای توسعه مشارکت برای ارائه ارائه ارائه</td>
<td>۱۵</td>
<td>۱۴</td>
<td>۹</td>
<td>۷</td>
</tr>
<tr>
<td>مصالح و نوسان‌ها مشارکت برای ارائه ارائه ارائه</td>
<td>۱۶</td>
<td>۱۵</td>
<td>۹</td>
<td>۷</td>
</tr>
<tr>
<td>تعریف‌های اجتماعی برای اقتصادی نوآوری و کنترل</td>
<td>۱۷</td>
<td>۱۶</td>
<td>۹</td>
<td>۷</td>
</tr>
<tr>
<td>تعریف‌های اجتماعی برای اقتصادی نوآوری و کنترل</td>
<td>۱۸</td>
<td>۱۷</td>
<td>۹</td>
<td>۷</td>
</tr>
<tr>
<td>تعریف‌های اجتماعی برای اقتصادی نوآوری و کنترل</td>
<td>۱۹</td>
<td>۱۸</td>
<td>۹</td>
<td>۷</td>
</tr>
<tr>
<td>تعریف‌های اجتماعی برای اقتصادی نوآوری و کنترل</td>
<td>۲۰</td>
<td>۱۹</td>
<td>۹</td>
<td>۷</td>
</tr>
<tr>
<td>تعریف‌های اجتماعی برای اقتصادی نوآوری و کنترل</td>
<td>۲۱</td>
<td>۲۰</td>
<td>۹</td>
<td>۷</td>
</tr>
</tbody>
</table>

بعد از دستیابی به مفاهیم کلیدی و دقیق بدنی ایده‌ها ایده‌ها هستیم که حد واسط میان مفاهیم و دست‌ها می‌باشد و هر مقوله حداکثر شامل ارتباط منطقی میان چند مفهوم کلیدی می‌باشد پس مقوله‌ها از ترکیب مفاهیم به دست آمده و باه گذاری برای رسیدن به دست‌ها را رقم
خواهند زد. در این پژوهش به بیش از ۴۸ مقاله مهم و اساسی رسیده‌ایم که در جدول ۱ به بخشی از مقاله‌ها اشاره شده است.

جدول ۲. مقاله‌های فرعی حاصل از ترکیب مفاهیم کد‌گذاری (نگارن‌گان)

<table>
<thead>
<tr>
<th>ردیف</th>
<th>مقاله‌های فرعی</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>۱</td>
<td>رصد محتوی داخل و خارج سازمان و تحلیل روندهای آنی کسب‌وکار</td>
</tr>
<tr>
<td>۲</td>
<td>انطباق‌پذیری شرایط دوستی و محتوی بیروی</td>
</tr>
<tr>
<td>۳</td>
<td>مدیریت و توجه به تعداد اجتماعی</td>
</tr>
<tr>
<td>۴</td>
<td>بهره‌گیری از قابلیت رصد‌گری افراد خیوه و شایسته که از ذهنیتی، نواور و آماده برخوردارند</td>
</tr>
<tr>
<td>۵</td>
<td>توجه به مسئولیت زیست محیطی و کاهش پایه‌های ناشی از کسب‌وکار بر آن</td>
</tr>
<tr>
<td>۶</td>
<td>پیوستن استراتژیک بر بهبود</td>
</tr>
<tr>
<td>۷</td>
<td>قابلیتی باز آوری‌کنی برای اجرای تغییرات استراتژیک و جهت گیری مهربانی و به‌همگام</td>
</tr>
<tr>
<td>۸</td>
<td>هوموگنی و شجاعت در اجرای تغییرات</td>
</tr>
<tr>
<td>۹</td>
<td>ابجادات همبستگی میان ارکان داخلی پیوندیلو (تولید محصولات و خدمات، توسعه و مدیریت مالی) در</td>
</tr>
<tr>
<td>۱۰</td>
<td>جهت یپویانی</td>
</tr>
<tr>
<td>۱۱</td>
<td>مدیریت آکو سیستم تجارتی بهینه درستی از طریق مشارکت</td>
</tr>
<tr>
<td>۱۲</td>
<td>الگولاسی برای تصمیم گیری صحت استراتژیک</td>
</tr>
<tr>
<td>۱۳</td>
<td>نیروهای محور برای ایجاد تعامل و نواور در سازمان</td>
</tr>
<tr>
<td>۱۴</td>
<td>فرآیند نسازی مناسب در جهت بهره‌وری منابع انسانی</td>
</tr>
<tr>
<td>۱۵</td>
<td>قابلیت جذب سرمایه و تکنولوژی با مشارکت برای تولید مشابه و سازگار با محیطزیست</td>
</tr>
<tr>
<td>۱۶</td>
<td>مدیریت دوستی تمکن‌گرایی و تمکن‌زدایی برای بهبود ظرفیت تصمیم گیری</td>
</tr>
<tr>
<td>۱۷</td>
<td>ساختار سندی و چالش و صرف قوی برای مدیریت متمرکز تصمیم گیری</td>
</tr>
<tr>
<td>۱۸</td>
<td>گسترش و توسعه به‌سیستم بازی و مشتریان مستعده</td>
</tr>
<tr>
<td>۱۹</td>
<td>بهره‌گیری از سیستم‌های حافظه‌سازی و رصد‌گری زیستی نتایج برای بررسی دانل و آنلاین تحولات و توجه به تفکرات استراتژیک</td>
</tr>
<tr>
<td>۲۰</td>
<td>تعهدات اجتماعی و توسعه مناسب زندگی ارزش</td>
</tr>
<tr>
<td>۲۱</td>
<td>مشارکت هوشمند کننده برای نسل بر حال و پیش‌دستی برای آینده بر رویکرد استراتژی دوگانه</td>
</tr>
<tr>
<td>۲۲</td>
<td>مدیریت و معادل سازی صادرات بالادستی و واردات یابی دستی محصولات پتروپالایش‌گاهی</td>
</tr>
</tbody>
</table>

شناوری قابلیت‌های باور برای تدوین...
در این مرحله از پژوهش از طبقه‌بندی، ترکیب و مقایسه باریک بیانات مقوله‌های فرعي به دست آمده از مرحله قبلی، مقوله‌های اصلی که همان دسته‌های قابلیت هستند را شکل می‌دهیم. در جدول 9، دسته‌های شکل گرفته و پرخی از مقوله‌های متین در جدول 9 آورده شده است.

جدول 8. قابلیت‌های پویای شناسایی شده برای ندیم و اجرای استراتژی پرفولو (نگارندگان)

<table>
<thead>
<tr>
<th>مقوله‌های فرعي (قابلیت)</th>
<th>مقوله‌های اصلی</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>مدیریت هوشمندی و هدف‌گذاری تعداده‌های اجتماعی از طریق مشاور یا تولید محصولات و خدمات پردازش در بخش‌های بازی و بازی‌های اجتماعی</td>
<td>(دسته‌های قابلیت)</td>
</tr>
<tr>
<td>عمده‌ها: یک‌گروهی و پالایشگاهی</td>
<td>(1) مدیریت تعداده‌های اجتماعی</td>
</tr>
<tr>
<td>مدیریت تعداده‌های اجتماعی برای کاهش پیامدهای زیست‌محیطی‌های ناشی از فعالیت</td>
<td>جدید کسب‌وکار</td>
</tr>
<tr>
<td>عمده‌ها: یک‌گروهی و پالایشگاهی</td>
<td>مدیریت تعداده‌های اجتماعی برای کاهش پیامدهای زیست‌محیطی با ارائه مدل‌های جدید کسب‌وکار</td>
</tr>
<tr>
<td>مدیریت تعداده‌های اجتماعی از طریق توزیع و تکمیل زنجیره‌های محصولات</td>
<td>ظرفیت درک فرصت‌های برای توزیع زنجیره‌های آفزشی</td>
</tr>
<tr>
<td>توزیع و تکمیل زنجیره ارزش در جهت کسب فرصت‌های فرعي و آنی</td>
<td>(2) توزیع و تکمیل زنجیره ارزش</td>
</tr>
<tr>
<td>نیروهای محور برای ایجاد تماس و نوآوری در سازمان گسترش و توسه‌های یافته‌ها و مشتریان مستند</td>
<td>توزیع در جهت مدیریت اعتبار، خوش‌سازی و مالکیت معنوی بهره‌گیری از سیستم‌های حافظه تعاملی و رصد گزینه‌های بررسی دامنی و آلالین تحولات و توجه به تفکرات استراتژیک</td>
</tr>
<tr>
<td>اطلاع‌برداری و روابط محیطی و محیط زیست</td>
<td>(3) مدیریت پویای مدل کسب و کار</td>
</tr>
<tr>
<td>پویایی استراتژیک پرفولو</td>
<td>مدیریت پروپتری و پروپتری پویای اکنون‌های برای تصمیم‌گیری صحیح استراتژیک</td>
</tr>
<tr>
<td>مدیریت صحیح داده‌های اصلی و تکمیل برای استمرار موفقیت</td>
<td>توزیع مدل‌های جدید کسب و کار</td>
</tr>
<tr>
<td>طبقه‌بندی برتری برای بازیگران</td>
<td>(4) مدیریت پویای مدل کسب و کار</td>
</tr>
</tbody>
</table>
| مدیریت و توسه هوشمندی محصولات استراتژیک

Downloaded from epprjournal.ir at 6:43 +0430 on Sunday May 30th 2021
<table>
<thead>
<tr>
<th>شناسایی قابلیت‌های پردازش دووین ...</th>
<th>مقوله‌های فرعی (قابلیت)</th>
<th>مقوله‌های اصلی (دسته‌بندی قابلیت)</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>قابلیت جذب سرمایه و تکنولوژی با مشارکت براي تولیدات متمایز و سازگار با محیط زیست</td>
<td>مشارکت با شرکای داخلی و خارجی</td>
<td>مشارکت در جهت توسعه و پیشرفت، تولید محصولات نوآورانه با شرکای برتر خارجی و مشاور آنها در مباحث امکان سنجی و طراحی مفهومی</td>
</tr>
<tr>
<td>ظرفیت درک فرصت‌ها نوچه و رصد اکوسیستم تجاری پایین دستی</td>
<td>نوچه‌گیری از سیستم‌های حافظه‌های تمام‌داده و رصد‌گیری زمین‌های بررسی دامنه‌ای و آنالیز تحولات و نوچه به تفکرات استراتژیک</td>
<td>مدیریت اکوسیستم تجاری پایین دستی از طریق مشارکت</td>
</tr>
<tr>
<td>توصیه محصولات تولیدی پست نازم‌مدیریات استراتژیک داخلی و کاهش واردات محصولات پایین دستی</td>
<td>ساختار آموزشی منطقی برای مدیریت پویای سازمان و واحدهای تابعه</td>
<td>هدایت منابع انسانی، بگونه‌های هدف‌مند و ارزش‌آفرین</td>
</tr>
<tr>
<td>ساختار سیستمی قوی و چیزکی و صفح قوی برای مدیریت موتر تصمیم‌گیری فرا آینده‌سازی مناسب در جهت به‌هوری منابع انسانی</td>
<td>مدیریت دووینی تمرکز‌گرایی و تمرکز‌گرایی برای ایجاد ارتباط موثور بین بخش</td>
<td>مدیریت دووینی تمرکز‌گرایی و تمرکز‌گرایی برای ایجاد ارتباط موثور بین بخش</td>
</tr>
<tr>
<td>ایجاد توازن و تعادل داخل پرفتوپولو کسب و کار</td>
<td>میریت برای تعادل هدف‌مندسازی پرفتوپولو با تعریف تکمیلی از پروژه‌های نرمال تا نوآورانه</td>
<td>مدیریت برای تعادل کرد پرفتوپولو در سازمان</td>
</tr>
<tr>
<td>رصد محیط داخل و خارج سازمان و تحلیل روندهای آتی کسب و کار</td>
<td>پیدا کردن جدید و پرفتوپولو کسب و کار</td>
<td>دووینی پرفتوپولو</td>
</tr>
<tr>
<td>مقوله‌های اصلی</td>
<td>مقوله‌های فرعی (قابلیت)</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>-----------------</td>
<td>-------------------------</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>قابلیت مدیریت و هماهنگی برای پخش به‌ینه نیازهای داخلی و ملاحظات موجود در پرتله‌وی سازمان</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>مدیریت و هماهنگی یکپارچه نیازهای مشتریان مختلف سازمان برای نسل برحال و پیش دستی برای آینده در سازمان‌های دوستان</td>
<td>مدیریت برای معاون کرد پرتله‌وی با تعیین و مدیریت ترکیب از پروژه‌های نرمال تا نوآوران در جهت افزایش آمادگی ذهن و پیش‌سازمان</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>مدیریت و هماهنگی دارای های تکمیلی از قبیل ابزارهای ذهنه مجموعات استراتژیک برای زندگی شدن به‌ینه نیازهای هدف</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>مدیریت دارای های تکمیلی از قبیل ابزارهای ذهنه برای پاسخ‌گویی سریع به درخواست‌های مشتریان</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>مدیریت نیازهای بکار چنگی و هماهنگی میان واحدهای پلاس‌گماتیک و پتروشیمی در جهت تولید محصولات مورد نیاز سازمان با حداقل بهرهوری و رادفند و کاوش پیامدهای زیست‌محیطی</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>قابلیت مدیریت یکپارچه بخش‌های چهارگانه سازمان‌های مادر بخش پایین‌دستی (تولید محصولات، خدمات، توسیع و تامین مالی) جهت بهره‌وری در عملکرد و هم‌افزایی جهت ایجاد ظرفیتی مضاعف و بهبود پایانه</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>رصد نیازهای در حالت نگری مشتریان</td>
<td>قابلیت مدیریت ارتباطات با مشتری</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>پاسخ دادن به نیازهای در حالت نگری مشتریان</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>ایجاد زیر ساختهای مورد نیاز برای ارتباط بهتر با مشتریان</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

در این بخش با توجه به بررسی برنامه‌ریزی انرژی به دو ترتیب بررسی و دقت‌تر آن‌ها از طریق بزرگ‌ترین ادیب‌ها به نشان‌های قابلیت‌های پروی اقدام کردم و از نظرات خبرگان نیز در این مرحله جهت اطمینان به موارد شناسانی شده نیز بهره جسته شد.
نتیجه‌گیری

در دنبال امروزی با توجه به شرایط دائمی در حال تغییر و متلاطم محیط، لزوم اطمینان از شرایط و منابع داخلی سازمان با این تحولات امروز ضروری است. با توجه به نوسانات قیمت نفت و در نتیجه نوسانات قیمت خردهک، اثرات تحریم ها و تکنولوژی‌های جدید، سازمان‌های فعال در بخش پایین‌دستی نفت و گاز ایران باید به کار گرایی قابلیت‌های بی‌پروا ایجاد تماز و برتری رقابتی بپردازند.

نتایج این پژوهش نشان داد این سازمان‌ها می‌بایست ضمن بهره‌برداری از فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی، جستجوی انعطاف‌پذیری و نوآوری استراتژیک به‌هم‌بندی از تکنولوژی‌های در حال رشد، ایجاد اتحادهای استراتژیک و هوشمندی، استفاده از افراد باشیستگی‌های ویژه و پرخوردار از بینش رصدگری، ایجاد نیروهای محرک در درون سازمان با ترکیب و تشویق بست نوآوری و تماز و توجه به مسئولیت‌های اجتماعی و زیست‌محیطی پنداشت با ایجاد خوشحالی و ذهنت مثبت در نزد ذی‌فعلان نسبت به سازمان و فعالیت‌های آن، به ایجاد تماز و برتری رقابتی برداشت و روند آنی موفقیت سازمان‌ها را راه‌برد می‌نماید. هدف اصلی این پژوهش شناسایی قابلیت‌های بی‌پروا سازمان‌های برای تدوین و اجرای استراتژی پرتفویو برای بخش پایین‌دستی نفت و گاز بوده است. با توجه به نتایج حاصل شده این پژوهش سازمان‌های بی‌پروانی و هوشمندی استراتژی پرتفویو به قابلیت‌های بی‌پروینی نیاز دارند که در جدول (10) ذکر شده است. برای تطابق با مدل تیپ (2007) این قابلیت‌ها در سه مرحله طبقه‌بندی شدند. باعبارت دیگر در این سازمان سه مرحله درک، تفسیر و بازآوری موجود در قابلیت‌های بی‌پروا را از طریق فرآیندهای مهارت‌ها و ساختارهای لازم هدف‌گیری‌های نمایند. گروه آن تربیت به ظرفیت فرصت‌شناسی، ظرفیت تصمیم‌گیری و ظرفیت اجرای تغییرات رسمی به کار می‌آید در سازمان‌های بررسی شده فعال در بخش پایین‌دستی در جدول (10) ذکر شده است.

1. Visionary
جدول 10. اجزای (فرآیندها، ساختار و مهارت های) موجود در مراحل قابلیت‌های یویا (نگارش‌دان)

<table>
<thead>
<tr>
<th>کارکرد</th>
<th>مرتبط با تحقق و توسعه داخلی برای شناسایی فرصت‌ها</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>پرسی و درصد</td>
<td>تغییرات در محیط</td>
</tr>
<tr>
<td>عملیاتی، شناسایی</td>
<td>ایجاد جدید</td>
</tr>
<tr>
<td>تکمیلی</td>
<td>ایجاد تکمیلی به منابع مختلف، شناسایی فرصت‌ها</td>
</tr>
<tr>
<td>بررسی و تحقیق</td>
<td>ایجاد شبکه از افراد باشیست‌که های بپزد در تجربه، دانش و اطلاع بی‌پدیدی</td>
</tr>
<tr>
<td>ایجاد آزمایش امرکت‌های و هوشمندان در سازمان با گسترش رویداد ایجاد</td>
<td>نمای برای انگیزه دادن به افراد جهت پرورش فضای نوآوری</td>
</tr>
<tr>
<td>ایجاد یک سیستم حافظه‌ای تعاملی برای رصد تحرکات رقیب، مشتریان و بازار</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

ترسیم مدل کسب و کاری جدید و یویا مطابق با پیشنهادات مشتری

ساختار و مهارت های مدیریت یویا کسب و کارهای موجود در پرونده سازمان

روه‌های تصمیم گیری منکین بر یک برآوردگر تصمیم گیری هوشمند و قوی برای شکل دادن به نیش ها و ترسیم دسته‌های تصمیم گیری استراتژیک |

برخورداری سازمان از تصمیم‌گیری استراتژیک و تصمیم‌گیری شایع است استفاده از ساختار ساخت چاپک و قوی برای مدیریت ذو فوطی تمرکز‌دادن و تمرکز گزارش‌های مدیریت مناسب ساخت چاپک و صفحه‌های بث نظرات و نه دخالت در تصمیم‌گیری واحدهای تابعه

ترکیب بین‌ش های حاصل از اطلاعات برای ایجاد یک گروه تصمیم گیری استراتژیک تصرف فرصت‌ها با اجتناب از مشکلات ای با واگذار کردن به موقع برخی کسب و کارهای سازمان

ترکیب استراتژیک، نوآوری و تغییر برای تصرف به‌هم‌بستگی فرصت‌ها و مقابله با چالش‌ها
شناختی قابلیت‌های پژوهش تدوین ... 97

رویه‌های تکنیک‌های قابلیت‌های پژوهش

<table>
<thead>
<tr>
<th>کارکرد</th>
<th>دسته</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>به کارگیری مجدد دارایی‌های موجود، مدیریت دارایی‌های تکمیلی و فراهم‌های پژوهش</td>
<td>به کارگیری مجدد دارایی‌های موجود، مدیریت دارایی‌های تکمیلی و فراهم‌های پژوهش</td>
</tr>
<tr>
<td>ایجاد و هماهنگی همکاران تخصص گروه‌های دارایی‌ها (به صورت درونی و برونی)</td>
<td>ایجاد و هماهنگی همکاران تخصص گروه‌های دارایی‌ها (به صورت درونی و برونی)</td>
</tr>
</tbody>
</table>

نظر سیستم‌های انگشتری و تحلیلی

مدیریت و بادگیری دانش

مشارکت با شرکت‌های توانایی و مطرح جهت پژوهش مشابه مطرح وجود و اصلاح خلاها

مانعی و قابلیت‌های سازمان با روبه‌روی نتایج عضوی و محیطی می‌باشد

مشارکت با شرکت‌های توانایی و مطرح در جهت مدیریت و شکل‌دهی اکوسیستم

توجه پایین دستی

مشارکت با برندهای مطرح جهت توسعه و تکامل نیازهای ارائه‌سازمان

و اگزازی هوشمندانه به موقع کسب، قابلیت‌های سازمان برای چالاکی و چابکی استراتژی

بهینه‌سازی و اصلاح تکنولوژی‌های عملیاتی موجود در جهت توسعه مصوبات و

خدمات استک بکفیت و مشابه در طبقه‌بندی می‌باشد و از طریق مشارکت با صاحب‌نظر تکنولوژی‌های برتر و پیش رو

توسعه بازارهای مصوبات به‌بست بازارهای جدید و یک‌پایا ایجاد اداره‌ای

تکمیلی نظر انبارهای ذخیره در آن کشورها

هماهنگی میان مشارکت‌های داخلی و خارجی

این پژوهش در بخش پایین دستی نفت و گاز و در یک سازمان محدود شده است، که در

پژوهش‌های آمیزه‌ای می‌توان از پیماشی و سعی بر بررسی تعمیم‌پذیری پایه‌های پودریت. بررسی

قابلیت‌های پروژه نیز می‌تواند در تعيین رابطه آنها با قابلیت‌های پروژه‌ی مسئول باشد. به

عبارت دیگر قابلیت‌های پروژه نیز می‌تواند در تضمین رابطه آنها با قابلیت‌های پروژه را تسهیل کرده که این نیاز به

نوبه‌خور منجر به تسهیل قابلیت‌های جهت گیری استراتژیک خواهد شد. همچنین پیش‌بینی داده

می‌شود فرآیندهای لازم جهت خلق و ارتقای قابلیت‌های پژوهش سازمانی در پژوهش‌های آینده

مد نظر قرار گیرد.
پژوهش حاضر نخستین پژوهشی است که به بررسی قابلیت‌های بیوتا در بخش پایین دستی نفت و گاز ایران صورت گرفته است و از این حیث حائز رتبه نخست در نظر گرفته شده است. نتایج مطالعه ما با پژوهش شویند و همکاران (2014) که در خصوص قابلیت‌های بیوتا در بخش بالادستی نفت و گاز صورت گرفت، همسوی است. این نتایج در خصوص تووانایی مدیریت سلامت، حفاظت و امینت و ملاحظات محیطی و تووانایی مدیریت اکوسیستم تجاری بالادستی، اما بر خلاف بخش بالادستی صحت نفت، بخش پایین دستی نفت و صورت مستقیم با مصرف کنندگان در ارتباط

است. برقراری رابطه با مصرف کنندگان بین یکین در طبقه‌بندی و فروش محصولاتی مانند بنزین، گازوئیل، نفت کوره، گریس، استیک، بلسکیک، کود، ضد بیض، آفتدشخبی، گاز طبیعی، بروبان و غیره صورت می‌گیرد. لذا قابلیت‌های بیوتا باید مورد رصد نازهای در حال تغییر مشتریان (درک) و تصمیم‌گیری در خصوص پاسخ‌دهی به نازهای آنان بر حسب اولیت‌ها (تصرف) و ایجاد زیرساخت‌های مورد نیاز برای پایان گیری بهتر از آنان (بیشتر) در بخش پایین دستی

اهتمت و پژوهان دارد.

نتایج پژوهش حاضر به عنوان چاره‌رایی برای مدیران پایین دستی نفت و گاز برای عبور از

بهران‌ها و مواضع با تغییرات محیطی توصیه‌های سیاستی ذیل را پیشنهاد می‌دهد:

الف) لزوم اتخاذ سیاست‌های پیش‌بینی و تهیه پایان محیطی از طریق سرمایه‌گذاری بر تحصیقات

گسترده بازار، تشکیل به شکل دهی و انجام‌های الگوبرداری از سازمان‌های برتر حوزه بایین

دستی نفت و گاز دنیا در سازمان، تشکیل سازمان‌های دانش‌نهاد در حوزه تحقيق و توسعه

ب) لزوم اتخاذ سیاست‌های در خصوص توسعه پایدار صنایع پایین دستی

ج) لزوم اهمت سیاست‌گذاران به تأمین زنجیره ارزشی صنعت نفت و گاز و پتروشیمی

د) شرکت به جذب مشارکت‌های بین‌المللی از طریق سرمایه‌گذاری و اخذ تکنولوژی‌های جدید

برای افزایش ارتباط پذیرفته صنعت با محیط بین‌المللی

ه) مشارکت در برگزاری سمینارها، همایش‌ها و سایر دوره‌هایی که موجب توسعه اموزش‌های

مدیران و دست اندکاران صنعت می‌شود.
منابع

اعرابی، سید محمد و نبی‌الله دهقان (۱۳۸۹)، تدوین استراتژی‌های برند‌گری کسب و کار بیمه مویسه فرهنگیان، مطالعات کمی در مدیریت، خ ۳۱، صص ۲۲-۴۵.

الوداری، حسن؛ محمدتقی امنی، اسفندیار فرجوند (۱۳۹۲)، طراحی و تدوین برات افزایش پذیری سازمان‌های دولتی (مطالعه موردی دانشگاه پایان‌ورزی)، فصل نامه مدیریت سازمان‌های دولتی، شماره ۳، صص ۳۹-۷۹.

بابکی، روح الله؛ مهدی عادلی، محمد حسن؛ همایونی فر، مسعود؛ سلیمی فر، مصطفی (۱۳۹۶)، تأثیر شوک درآمد‌های نفتی دولت و نابسامانی هنای ناشی از آن بر سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در اقتصاد ایران: ارزش‌های سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی ارزی، شماره ۷، صص ۷۸-۹۳.

پاسانتی، علیرضا؛ رزسلی، سید محمد جواد؛ ناجی میبدانی، سید حسینی، سید حسینی، علی اکبر؛ بکی حسکویی، مرتقی (۱۳۹۵)، تخصص به‌نهایت درآمد‌های نفتی به‌منظور تنظیم ملی: تحلیل بهینه بازار بورس، فصلنامه پژوهش‌های سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی ارزی، شماره ۶، صص ۱۳۵-۱۶۹.

ریوژ، مارتین؛ نات هانس و جان‌جکا سپینه (۱۳۹۱)، استراتژی رسیدن به استراتژی، ترجمه: سیدحسین جلالی، چاب اول، تهران: انتشارات آریان قلم.

کروسول، جان (۱۳۹۴)، پویش کینگ و طرح بهره‌مندی: انتخاب سرمایه‌گذاری روبوتوپی، پدیده‌شناسی، نظریه‌های داده برای پیش‌بینی، ضیافت‌های مطالعه‌موردی، ترجمه: حسن دانانی فرد، حسین کاظمی، ویرایش سوم، تهران: انتشارات صفار.

گرگنت، واپتام (۱۳۹۴)، مدیریت استراتژیک با روبوتوپی امرورژه، ترجمه آرش خلبی نصر، ویرایش هشتم، تهران: انتشارات آریانا قلم.

مککرات، رنا (۱۳۹۴)، نهایت مزیت رقابتی، ترجمه سیدحسین جلالی، چاب اول، تهران: آریانا قلم.

هوژه، ریچ (۱۳۹۴)، اوچرگیری ترجمه: نادر سیدکلاری و بابک وطن‌دوست، چاب اول، تهران: انتشارات آریانا قلم.


Teece, D. J. (2010). Alfred Chandler and “capabilities” theories of strategy and management. *Industrial and corporate change, 19*(2), 297-316.


