

مقاله علمی پژوهشی



تاریخ دریافت ۱۴۰۳/۰۴/۲۸

تاریخ پذیرش ۱۴۰۳/۰۶/۱۰

مدل همافزایی سرمایه اجتماعی و یادگیری سازمانی با روش تحلیل مضمون (شرکت ملی نفت)

علی عباسی^۱ – پروانه گلردد^{۲*} – سید احمد حسینی گل‌افشانی^۳

چکیده

در دنیای پویای امروز، سازمان‌ها برای بقاء و رشد پایدار نیازمند بهره‌گیری از منابع و ظرفیت‌های درونی و بیرونی خود هستند. یکی از مهم‌ترین منابع درونی که تأثیر قابل توجهی بر عملکرد و اثربخشی سازمان‌ها دارد، سرمایه اجتماعی است. از سوی دیگر، یادگیری سازمانی به عنوان فرایندی مستمر و پویاست که در آن سازمان‌ها از تجربیات گذشته خود و دیگران برای بهبود عملکرد بهره می‌برند و این به سازمان‌ها کمک می‌کند تا با چالش‌ها و تغییرات محیطی سازگار شوند. هدف، ارائه مدل همافزایی سرمایه اجتماعی و یادگیری سازمانی در شرکت ملی نفت ایران است. پژوهش حاضر با رویکردی کیفی و از نظر هدف جزء پژوهش‌های کاربردی با استفاده از روش تحلیل مضمون انجام شد. خبرگان شامل: اساتید هیئت‌علمی و همچنین مدیران ارشد بودند. مصاحبه‌شوندگان، ۱۵ نفر که به روش نمونه‌گیری هدفمند تا رسیدن به سطح اشباع نظری انتخاب شدند. داده‌ها با استفاده از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته گردآوری شد. برای اطمینان از روایی و پایایی، یافته‌ها به تأیید مصاحبه‌شوندگان رسید. به‌منظور تحلیل داده‌ها نیز از روش براون و کلارک با نرم‌افزار تحلیل داده‌های کیفی مکس کیودا انجام شد. یافته‌های حاصل از تحلیل مصاحبه شامل ۱ مضمون فرآگیر، ۵ مضمون سازمان‌یافته و ۱۰ مضمون پایه و ۷۳ کد اولیه شناسایی شدند. نتایج این پژوهش می‌تواند به مدیران و سیاست‌گذاران شرکت ملی نفت ایران درجهت ارتقای عملکرد سازمان و ایجاد یک محیط یادگیرنده کمک کند.

واژگان کلیدی: همافزایی، سرمایه اجتماعی، یادگیری سازمانی، شرکت ملی نفت

۱. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی / دانشگاه آزاد اسلامی / واحد تهران جنوب، a00024781@gmail.com
۲. دانشیار و عضو هیئت علمی، گروه مدیریت، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران، (نویسنده مسئول) p_gelard@azad.ac.ir
۳. دانشیار و عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران جنوب، sa_hosseinigolafshani@azad.ac.ir

ایران

مقدمه

امروزه، سازمان‌ها در محیط‌های بسیار پیچیده پویا فعالیت می‌کنند که نیازمند توانمندی‌های نوآورانه، انعطاف‌پذیری و سرعت در پاسخگویی به تغییرات است (Sabet et al., 2024). سازمان‌های بزرگ پیشرو، بهویژه در صنایع حیاتی همچون نفت و گاز، با چالش‌هایی مانند فشارهای اقتصادی، رقابت‌های جهانی، و نیاز به بهبود مستمر در عملکرد و بهره‌وری مواجه هستند. در چنین شرایطی، نقش سرمایه اجتماعی و یادگیری سازمانی به عنوان دو عامل کلیدی در بهبود و توسعه ظرفیت‌های سازمانی برای مواجهه با تغییرات و چالش‌ها اهمیت بیشتری می‌یابد. سرمایه اجتماعی با ایجاد روابط مؤثر و تعاملات سازنده میان افراد و گروه‌ها، بستری مناسب برای تبادل دانش، هم‌افزایی تلاش‌ها و ایجاد محیطی همکارانه فراهم می‌آورد (Muliadi et al., 2024). همچنین، یادگیری سازمانی به سازمان‌ها امکان می‌دهد، از تجربیات گذشته خود و دیگران بهره ببرند، دانش جدید کسب کنند و به طور مستمر به بهبود، توسعه فرایندها و عملکردهای خود بپردازند (Dias et al., 2024). در شرکت‌های فعال در حوزه انرژی، بهویژه شرکت‌های نفت و گاز، استفاده بهینه از سرمایه اجتماعی و یادگیری سازمانی می‌تواند عاملی تعیین‌کننده در بهبود کارایی، بهره‌وری و نوآوری باشد. شرکت ملی نفت ایران، به عنوان یکی از بزرگ‌ترین شرکت‌های نفتی جهان و شرکت نفت فلات قاره ایران، نیز به عنوان یکی از زیرمجموعه‌های آنکه در استخراج نفت از میدان‌های دریایی و خشکی فعالیت می‌کند، با چالش‌های متعددی از جمله: کاهش ذخایر نفتی، نیاز به بهینه‌سازی فرایندهای تولید و رقابت‌های جهانی در این صنعت مواجه است. در چنین شرایطی، هم‌افزایی سرمایه اجتماعی و یادگیری سازمانی می‌تواند راهکاری مؤثر برای غلبه بر این چالش‌ها و بهبود عملکرد سازمانی باشد (Annamalah et al., 2023). سرمایه اجتماعی به عنوان مجموعه‌ای از منابع و قابلیت‌های به وجود آمده از طریق شبکه‌های اجتماعی و روابط میان اعضای یک سازمان، می‌تواند موجب بهبود ارتباطات، افزایش اعتماد متقابل و تسهیل تبادل دانش و اطلاعات میان کارکنان شود. در واقع، سرمایه اجتماعی با ایجاد پیوندهای قوی میان افراد و گروه‌ها، می‌تواند زمینه‌ساز هم‌افزایی در تلاش‌های سازمانی باشد. این پیوندها و روابط متقابل، امکان تبادل سریع‌تر و مؤثرتر دانش و تجربیات را فراهم می‌آورند و به بهبود فرایند یادگیری سازمانی کمک می‌کنند (Inthavong et al., 2023).

یادگیری سازمانی نیز به عنوان فرایندی که طی آن سازمان‌ها از تجربیات گذشته خود و دیگران می‌آموزند و به طور مستمر به بهبود و توسعه توانمندی‌های خود می‌پردازند، می‌تواند نقش حیاتی در بهبود عملکرد و نوآوری ایفا کند. یادگیری سازمانی به سازمان‌ها این امکان را می‌دهد که از تغییرات محیطی بهره‌برداری کنند، دانش جدید کسب کنند و به طور مداوم به بهبود و ارتقای فرایندها و عملکرددهای خود بپردازن. در شرکت‌های نفتی مانند شرکت نفت فلات قاره ایران که با محیط‌های پیچیده و غیرقابل‌پیش‌بینی دریایی سروکار دارند، استفاده از یادگیری سازمانی می‌تواند به بهبود کارایی و بهره‌وری در عملیات استخراج و تولید نفت کمک کند (Zhang et al., 2023). با این وجود، هم‌افزایی میان سرمایه اجتماعی و یادگیری سازمانی یکی از ابعاد کمتر مورد توجه قرار گرفته در پژوهش‌های سازمانی است. بررسی اینکه چگونه این دو عامل می‌توانند به صورت هم‌افزا عمل کنند و با یکدیگر تعامل داشته باشند، می‌تواند دیدگاه‌های جدیدی در زمینه بهبود عملکرد سازمانی ارائه دهد. از طرف دیگر، پژوهش‌های موجود عمدتاً به بررسی سرمایه اجتماعی و یادگیری سازمانی به صورت مجزا پرداخته‌اند و کمتر به تعامل این دو عامل و اثرات متقابل آن‌ها بر عملکرد سازمانی پرداخته‌اند (Garmaki et al., 2023). از آنجا که صنعت نفت یکی از صنایع حیاتی و استراتژیک در اقتصاد کشور محسوب می‌شود، نتایج این پژوهش می‌تواند تأثیرات مهمی در بهبود عملکرد این صنعت و ارتقای رقابت‌پذیری آن در سطح جهانی داشته باشد. همچنین، یکی از دلایل اهمیت این تحقیق، شرایط ویژه شرکت نفت فلات قاره ایران است. این شرکت با توجه به موقعیت جغرافیایی و نوع فعالیت‌های خود در محیط‌های دریایی و جزایر، با چالش‌های متفاوتی نسبت به سایر شرکت‌های نفتی مواجه است. عملیات استخراج نفت به دلیل شرایط محیطی خاص، نیازمند استفاده از فناوری‌های پیشرفته و شیوه‌های مدیریتی خاص است. در این شرایط، استفاده بهینه از سرمایه اجتماعی و یادگیری سازمانی می‌تواند نقش تعیین‌کننده‌ای در بهبود کارایی و بهره‌وری داشته باشد. از طرفی، این شرکت به دلیل نوع فعالیت‌هایش، دارای شبکه‌های اجتماعی و روابط بین‌فردي پیچیده‌ای است که می‌تواند به عنوان منبعی ارزشمند برای تقویت بنیه اجتماعی و تسهیل فرایند یادگیری سازمانی مورداستفاده قرار گیرد. درنهایت، با توجه به اهمیت هم‌افزایی سرمایه اجتماعی و یادگیری سازمانی در بهبود عملکرد سازمان‌ها، به‌ویژه در شرکت‌های فعال در صنعت نفت، این پژوهش می‌تواند به ارائه مدل جامع در این زمینه کمک و راهکارهایی عملی برای استفاده بهینه از این دو عامل

کلیدی در ارتقای بهرهوری و نوآوری ارائه دهد. این مدل نه تنها به مدیران و تصمیم‌گیران شرکت‌های نفتی برای بهترین نحو بهره‌برداری از سرمایه‌های انسانی و اجتماعی خود کمک خواهد کرد، بلکه به ایجاد بستری مناسب برای یادگیری مستمر و نوآوری در این شرکت‌ها نیز خواهد انجامید. با توجه به اینکه در ادبیات پژوهش و مطالعات پیشین تلاش زیادی برای ادغام مفاهیم ارائه مدل سرمایه اجتماعی و یادگیری سازمانی انجام نشده است، سؤال اصلی پژوهش این است:

مدل هم‌افزایی سرمایه اجتماعی و یادگیری سازمانی در شرکت ملی نفت ایران چگونه است؟

در حالی که مشترکات معنایی سرمایه اجتماعی در پژوهش‌های گوناگون وجود دارد، تفاوت‌های قابل توجه و گیج‌کننده‌ای نیز وجود دارد. شاید یکی از دلایلی که محققان به طور کلی در مورد تعریف سرمایه اجتماعی توافق نکرده‌اند این باشد که تعاریف به پاسخ به این سؤال محدود نمی‌شود: سرمایه اجتماعی چیست؟ در تعاریف گذشته پاسخ‌هایی به سوالاتی از قبیل: سرمایه اجتماعی کجاست؟ چگونه می‌توان از سرمایه اجتماعی استفاده کرد؟ و چگونه می‌توان سرمایه اجتماعی را تغییر داد؟ به عنوان مثال، یکی از تعریف‌های سرمایه اجتماعی این است: «...انتظارات برای اقدام در یک مجموعه که بر اهداف اقتصادی و رفتار هدف‌جویی اعضای آن تأثیر می‌گذارد، حتی اگر این انتظارات معطوف به حوزه اقتصادی نباشد» (Sharma & Phillips, 2023). به نظر می‌رسد که این تعریف ترکیبی از سرمایه اجتماعی (انتظارات برای اقدام در یک مجموعه) با آنچه سرمایه اجتماعی می‌تواند برای دستیابی به آن (بر اهداف اقتصادی و رفتار هدف‌جویی اعضای آن تأثیر بگذارد) را ترکیب می‌کند. لی با یادآوری نظریه کلمن (Kolman, 1990)، در مطالعه‌ای، بیان داشت: سرمایه اجتماعی را می‌توان به عنوان انواع موجودات مختلف با دو ویژگی مشترک تعریف کرد؛ یعنی جنبه‌ای از ساختار اجتماعی و توانایی تسهیل اعمال معین

افراد درون‌ساختار، این نهادها شامل تعهدات، انتظارات، اعتماد و جریان اطلاعات است (Lee et al., 2023). اگرچه، در اواخر دهه ۱۹۹۰، سرمایه اجتماعی به شدت توسعه یافت و تحقیقات مرتبط با آن تقریباً تمام حوزه‌های علوم اجتماعی مانند اجتماعی، سیاسی، مدیریتی، اقتصادی، بازار و غیره را در بر می‌گیرد (Fayad & El Ebrashi, 2022).

مفهوم یادگیری سازمانی به این معناست که تیم یا سازمان یک رفتار یادگیری

کلی در سطح کلان از خود نشان داده است و از یادگیری فردی ناشی می‌شود. یادگیری سازمانی فرایند و ابزارهای دانش از سطح فردی به سطح سازمانی، از جمله: کسب، هضم و جذب دانش است؛ اما یادگیری سازمانی یک فرایند شناختی ساده نیست، بلکه یک فرایند اجتماعی پیچیده است. مفهوم یادگیری سازمانی را می‌توان به تحقیقات پیشگام آرگریس و شون (Argyris & Schou, 1978) نسبت داد که یادگیری سازمانی عبارت است از توسعه و گسترش دانش و ظرفیت موجود در سازمان برای پاسخگویی به تقاضاهای رقابتی و به کارگیری این دانش و توانایی در کنش سازمانی. مطالعه بعدی آن‌ها عموماً از این دیدگاه پیروی می‌کند، اما محققان براساس سطح تحقیقاتی و عرض جغرافیایی خود در تعریف یادگیری سازمانی پیشرفت‌هایی انجام داده‌اند. براساس دیدگاه شبکه‌های اجتماعی، یادگیری سازمانی در بافت اجتماعی نهفته سازمان رخ داده و فرایند ساخت، انتقال، کاربرد و ایجاد دانش از طریق تعامل گروهی است. علاوه بر این، محققان درمورد نحوه و فرایند یادگیری سازمانی نیز کاوش‌های زیادی داشته‌اند. برای مثال، آرگریس (Argyris, 1997) یادگیری تک‌حلقه‌ای و یادگیری دو‌حلقه‌ای را پیشنهاد کردند. واژه هم‌افزایی در فرهنگ اصطلاحات مدیریتی دارای معانی بسیاری است. مهم‌ترین این معانی عبارت‌اند از: هم‌کوشی، همنیروزایی، هم‌یاری، فعالیت مشترک توأم با همکاری توسط دو یا چند نفر که درنهایت بسیار بالارزش‌تر از فعالیت‌های فردی و مستقل است. اثر مضاعف، هم‌کنشی و خاصیت فزونی نیز از معانی واژه هم‌افزایی است؛ که برخی به آن اشاره کرده‌اند. هم‌افزایی زمانی است که یک گروه تلاش می‌کند تا نقاط قوت و دیدگاه‌های فردی هر کس را گرد هم بیاورد تا چیزی بزرگ‌تر و مهم‌تر از آنچه به تنها‌یی می‌تواند شکل دهد؛ اما دستیابی به هم‌افزایی به معنای چیزی فراتر از همکاری خوب با یکدیگر است و این امر مستلزم آن است که تیم‌ها بهطور فعال و مداوم نقاط قوت و ضعف فردی خود را ارزیابی کنند تا بفهمند چگونه می‌توانند از هر یک از اعضاء به بهترین شکل استفاده کنند، کاستی‌های آن‌ها را جبران کنند و بهطور منسجم‌تر به سمت چیزی بزرگ‌تر از خودشان بروند (Dominic et al., 2024).

(اصفهانی و همکاران، ۱۴۰۱)، در مطالعه‌ای تحت عنوان «نقش ابعاد دانش سازمانی در تأثیر سرمایه اجتماعی بر تسهیم دانش در یک بیمارستان نظامی» به تعیین رابطه سرمایه اجتماعی و تسهیم دانش به عنوان قلب مدیریت دانش در بیمارستان نظامی پرداختند و ابعاد دانش سازمانی به عنوان یک عامل سازمانی مؤثر در فرایند مدیریت دانش به عنوان نقش میانجی در این مطالعه مورد بررسی قرار گرفت. سرمایه

اجتماعی بر تسهیم دانش تأثیر معنی‌داری داشت. یافته‌های پژوهش بر افزایش فرهنگ دانش سازمان، رهبری دانش، تقویت منابع دانش، اهمیت دادن به پورتال‌های دانش و توجه به ساختار و فرایندهای دانش مناسب برای دسترسی آسان به دانش تأکید کرد. از یافته‌های مطالعه می‌توان نتیجه گرفت که ابعاد دانش سازمانی نقش بسیار مؤثری در افزایش تسهیم دانش دارد و علاوه‌بر تأثیر مستقیم بر افزایش تسهیم دانش، تأثیر سرمایه اجتماعی بر تسهیم دانش را نیز افزایش می‌دهد، بنابراین اهمیت ابعاد دانش در افزایش تسهیم دانش در مراکز نظامی باید مورد توجه قرار گیرد. (احمدی و بارانی، ۱۴۰۰)، در مطالعه‌ای تحت عنوان «تأثیر یادگیری سازمانی بر تحول سازمانی در بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران» به بررسی نقش یادگیری سازمانی بر تحول سازمانی با توجه به نقش میانجی توسعه حرفه‌ای کارکنان در بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران پرداختند. یافته‌های این مطالعه نشان داد یادگیری سازمانی بر توسعه حرفه‌ای کارکنان و تحول سازمانی تأثیر مستقیم داشته و توسعه حرفه‌ای کارکنان در رابطه بین یادگیری سازمانی و تحول سازمانی نقش میانجی معناداری دارد. (جاووی و همکاران، ۱۴۰۰)، در مطالعه‌ای تحت عنوان «طراحی الگوی مفهومی مزیت رقابتی پایدار در شرکت ملی صنایع پتروشیمی ایران با تکیه بر ابعاد سرمایه» پرداختند که براساس نتایج مطالعه، مدل مفهومی مزیت رقابتی پایدار با محوریت سرمایه روانشناختی مثبت و میانجی‌گری ابعاد رفتار شهروندی سازمانی، سرمایه اجتماعی، سرمایه انسانی، سرمایه فکری (رابطه‌ای)، مدیریت دانش و رفتار کاری نوآورانه و طراحی ارائه شد. درنتیجه، برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار، سرمایه روانشناختی مثبت به عنوان عامل محوری برای سایر سرمایه‌های مرتبط با حوزه منابع انسانی عمل می‌کند و با ایجاد بانک اطلاعاتی از سرمایه روانشناختی مثبت کارکنان و تمرکز استراتژی‌های توسعه منابع انسانی می‌توان به قابلیت پویا برای کسب مزیت رقابتی پایدار دست یافت. (شیرانی و همکاران، ۱۴۰۰)، در مطالعه‌ای تحت عنوان «طراحی مدل یادگیری سازمانی برای شرکت گاز استان البرز» روش پژوهش، تئوری مبتنی بر داده و مطالعات کتابخانه‌ای، مدلی را پیشنهاد دادند. یافته‌های پژوهش با استفاده از نظریه زمینه‌ای شامل مقولاتی همچون عوامل فردی، عوامل آموزشی، عوامل سازمانی، عوامل روانشناختی، عوامل محیطی، کاربردی کردن آموخته‌ها و عوامل فراسازمانی هستند. (نادعلی‌زاده و همکاران، ۱۴۰۰)، در مطالعه‌ای تحت عنوان «مطالعه اثربخشی یادگیری سازمانی در حوزه نفت و گاز» به بررسی وجود یا عدم وجود مطالعه اثربخشی یادگیری سازمانی در حوزه نفت و گاز و

مقایسه نظرات هریک از دو گروه کارشناسی نفت و اداری پرداختند. اساس تحقیق بر مهارت‌های پنج‌گانه یادگیری سازمانی بود: تفکر سیستمی، شایستگی فردی، مدل‌های ذهنی، یادگیری خودهدایتی و گفتگو. درنهایت پژوهشگر به این نتیجه رسید که یادگیری سازمانی از بعد مهارت در این شرکت موجود است. همچنین اختلاف معناداری بین نظرات دو بخش اداری و کارشناسی نفت در دو مهارت تفکر سیستمی و مدل‌های ذهنی مشاهده شد. شرما و همکاران، در مطالعه‌ای تحت عنوان «رسانه‌های اجتماعی سازمانی و قابلیت یادگیری سازمانی: اثر تعدیل واسطه‌ای سرمایه اجتماعی و یادگیری غیررسمی» پرداختند (Sharma et al., 2023). یافته‌های این مطالعه نشان می‌دهد که رسانه‌های اجتماعی سازمانی می‌تواند یکی از این ابزارها برای ارتقا و جذب یادگیری غیررسمی کارکنان باشد. نتایج همچنین نشان می‌دهد که سرمایه اجتماعی نقش مهمی در پیش‌بینی میزان یادگیری غیررسمی کارکنان با استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی دارد و درنتیجه یادگیری سازمانی را ایجاد می‌کند. این نتیجه نشان می‌دهد که سازمان‌ها باید تلاش‌های آگاهانه و هماهنگ برای ایجاد سرمایه اجتماعی کارکنان انجام دهند. راس و همکاران، در مطالعه‌ای تحت عنوان «مدل‌سازی سیستم‌های پویا تطبیقی تغییر سازمانی تحول‌آفرین با تمرکز بر فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی» پرداختند (Rass et al., 2023). نتایج شبیه‌سازی‌های انجام شده با ارائه یادگیری مکرر مؤثر و تغییرات در فرایندهای سازمانی، وقوع یک تغییر و تحول سازمانی را به فرهنگ یادگیری ثابت، تأیید کرد. مشاهدات در مورد فعل و افعال و تأثیرات مختلف مکانیسم انجام شده و نشان می‌دهند که پذیرش اشتباہات به عنوان بخشی از فرهنگ یادگیری، تغییرات دگرگونی را تسهیل می‌کند و ممکن است تغییرات پایدار را در درازمدت تقویت کند. علاوه بر این، مدل تأیید کرد که رویکرد مدل شبکه خود مدل‌سازی برای دیدگاه سیستمی پویا از سازمان‌ها و دیدگاه سیستمی تغییر سازمانی اعمال می‌شود. مدل ایجاد شده مبنایی را برای ایجاد بیشتر مدل‌های شبکه خود مدل‌سازی در حوزه تغییر سازمانی تحول‌آفرین ارائه می‌دهد و مکانیسم‌های ترجمه شده این مدل را می‌توان در کاوش آکادمیک آتی در این زمینه استخراج و دوباره استفاده کرد. ایزا و موافی در مطالعه‌ای تحت عنوان «سرمایه انسانی، یادگیری سازمانی و اثرات آن بر رفتار و عملکرد نوآورانه کارکنان بانک» پرداختند (Isa & Muafi, 2022). نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که ۱. سرمایه انسانی بر عملکرد کارکنان و رفتار نوآورانه تأثیر مثبت دارد، ۲. یادگیری سازمانی تأثیر مثبتی بر رفتار نوآورانه دارد، ۳. رفتار نوآوری تأثیر مثبتی بر

عملکرد کارکنان دارد و ۴. رفتار نوآورانه تأثیر یادگیری سازمانی بر عملکرد کارکنان را واسطه می‌کند اما نمی‌تواند سرمایه انسانی را بر عملکرد کارکنان واسطه کند. خان و همکاران در مطالعه‌ای تحت عنوان «سرمایه اجتماعی بر نوآوری مدل کسبوکار، شرکت‌های کوچک و متوسط در مسیر نقش واسطه‌ای قابلیت‌های یادگیری سازمانی و نقش تعديل‌کننده جهت‌گیری کارآفرینی تأثیر می‌گذارد.» پرداختند (Khan et al., 2022). یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که قابلیت‌های یادگیری سازمانی واسطه ارتباط بین سرمایه اجتماعی و BMI است. علاوه بر این، جهت‌گیری کارآفرینی قوی‌تر ارتباط بین قابلیت‌های یادگیری سازمانی و BMI را افزایش می‌دهد. این مطالعه با ارائه بینش‌هایی درمورد تأثیر سرمایه اجتماعی، قابلیت‌های یادگیری سازمانی و جهت‌گیری کارآفرینی بر BMI شرکت‌های کوچک به مطالعات اضافه می‌کند. این تحقیق با آزمایش نقش واسطه‌ای قابلیت‌های یادگیری سازمانی بین پیوند SC-BMI، دانش موجود را غنی می‌کند و با تمرکز بر رابطه بین سرمایه اجتماعی، قابلیت‌های یادگیری سازمانی، BMI و جهت‌گیری کارآفرینی، افزوده مهمی به دانش موجود در زمینه شرکت‌های کوچک و متوسط اضافه می‌کند. با توجه به تئوری‌های موجود در این حوزه و مدل‌های به کار رفته و همچنین پیشینه تحقیقات داخلی و خارجی که بررسی شد، نکته قابل توجه در رابطه با همافزایی سرمایه اجتماعی و یادگیری سازمانی این است که علیرغم اینکه تحقیقاتی در این حوزه صورت گرفته است؛ اما تاکنون پژوهش‌های زیادی برای ارائه مدل همافزایی سرمایه اجتماعی و یادگیری سازمانی و اینکه مؤلفه‌های آن چیست؟ انجام نشده است. چه در مطالعات داخلی و چه در تحقیقات خارجی، اغلب محققان به بیان اثرات یادگیری سازمانی پرداخته‌اند بدون اینکه یک الگوی منسجم از اینکه «همافزایی سرمایه اجتماعی و یادگیری سازمانی» چیست؟ ارائه دهنده این شکاف تحقیقاتی در واقع مهم‌ترین و واضح‌ترین خلایی است که در ادبیات و پیشینه پژوهش مشاهده می‌شود. در اندک تحقیقات انجام شده جهت مفهوم‌سازی همافزایی سرمایه اجتماعی و یادگیری سازمانی نیز از رویکردهایی بسیار محدود استفاده شده و می‌توان بیان کرد که عملاً الگویی جامع و کامل در شکل‌گیری یک همافزایی سرمایه اجتماعی و یادگیری سازمانی شده وجود ندارد؛ به عبارت دیگر مهم‌ترین شکاف تحقیقاتی، کمبود مدل‌های جامع در رابطه با مفهوم همافزایی سرمایه اجتماعی و یادگیری سازمانی در شرکت نفت است. اغلب تحقیقات با روش کمی و یا کیفی صورت گرفته‌اند و تحقیقی کیفی با روش تحلیلی مضمون که به بررسی موضوع پرداخته باشد

به چشم نمی خورد. در همین خصوص این تحقیق سعی کرده تا این خلاصه را پوشش دهد.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش از نظر هدف توسعه‌ای با رویکرد کیفی و با استفاده از روش تحلیل مضمون انجام شده است. روش تحلیل مضمون که با عنوانین دیگری نظیر تحلیل موضوعی و تحلیل تماتیک نیز شناخته می‌شود، یکی از روش‌های متداول تحلیل محتوا و روشی برای تحلیل داده‌های کیفی حاصل از مصاحبه است که مهارت‌های اساسی موردنیاز برای تحلیل‌های کیفی دیگر را نیز فراهم می‌آورد. روش‌های رایج در تحلیل مضمون شامل قالب، مضماین ماتریس، مضماین شبکه مضماین و تحلیل مقایسه‌ای است که در این پژوهش از روش تحلیل شبکه مضماین استفاده شده است. در شبکه مضماین که استرلینگ (Stirling's, 2001) آن را توسعه داده است، مضماین براساس روندی مشخص و در قالب مضماین پایه، سازماندهنده و فرآگیر نظاممند می‌گردند (عاقلی و همکاران، ۱۴۰۲). مراحل پژوهش تحلیل مضمون براساس الگوی (Braun & Kelark, 2006) به شرح زیر است: این گام شامل انتخاب موضوع، پژوهش بیان مسئله، بیان اهداف و سؤالات پژوهش، انتخاب طرح پژوهش، تعیین قلمرو، جامعه و نمونه است. همانطور که قبل از اشاره شد، پژوهش حاضر با هدف شناسایی مدل هم افزایی سرمایه اجتماعی و یادگیری سازمانی در شرکت ملی نفت ایران و ارائه الگوی جامعی از این مؤلفه‌ها براساس عوامل شناسایی شده صورت گرفته است.

جدول ۱. مصاحبه‌شوندگان (در روش کیفی)

کد مصاحبه‌شونده	سن	جنسیت	تحصیلات	سمت سازمانی	زمان مصاحبه (دقیقه)	میزان سابقه کار
II	۴۳	زن	دکتری	هیئت‌علمی	۴۳	بیشتر از ۱۰ سال
I2	۳۹	زن	دکتری	هیئت‌علمی	۳۰	بیشتر از ۱۰ سال
I3	۴۰	زن	دکتری	هیئت‌علمی	۴۰	۱۰ - ۵ سال
I4	۴۴	زن	دکتری	هیئت‌علمی	۵۴	بیشتر از ۱۰ سال
I5	۳۶	مرد	دکتری	هیئت‌علمی	۳۵	۱۰ - ۵ سال
I6	۵۴	مرد	دکتری	هیئت‌علمی	۴۳	بیشتر از ۱۰ سال
I7	۴۵	مرد	دکتری	هیئت‌علمی	۴۶	بیشتر از ۱۰ سال
I8	۴۶	مرد	دکتری	هیئت‌علمی	۳۵	بیشتر از ۱۰ سال
I9	۵۷	مرد	دکتری	هیئت‌علمی	۴۱	۱۰ - ۵ سال
I10	۴۷	مرد	کارشناس ارشد	مدیران ارشد	۳۳	بیشتر از ۱۰ سال
I11	۳۷	مرد	دکتری	مدیران ارشد	۴۷	۱۰ - ۵ سال
I12	۵۶	مرد	دکتری	مدیران ارشد	۴۱	بیشتر از ۱۰ سال

بیشتر از ۱۰ سال	۳۴	مدیران ارشد	کارشناس ارشد	مرد	۳۷	II13
بیشتر از ۱۰ سال	۳۶	مدیران ارشد	کارشناس ارشد	مرد	۴۲	II14
بیشتر از ۱۰ سال	۴۶	مدیران ارشد	کارشناس ارشد	مرد	۵۱	II15

مشارکت‌کنندگان حاضر شامل ۹ نفر از استادان هیئت‌علمی رشتہ مدیریت دولتی و ۶ نفر مدیران ارشد شرکت نفت بودند که به شیوه نمونه‌گیری هدفمند با روش گلوله‌برفی انجام گرفت. معیار اصلی ورود به پژوهش داشتن تحصیلات دکتری و دانش تخصصی در حوزه مدیریت دولتی، داشتن سابقه کار و سابقه فعالیت پژوهشی در حوزه مربوطه بود که به صورت هدفمند و با توجه به اطلاعات بهدست آمده از موارد قبلی انتخاب شدند.

یافته‌های پژوهش

در این پژوهش داده‌ها از طریق مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با ۱۵ نفر از خبرگان گردآوری شد. مصاحبه‌ها تا زمان رسیدن به اشیاع نظری ادامه پیدا کرد. منظور از اشیاع نظری آن است که نمونه‌گیری تا جایی ادامه می‌یابد که شباهت پاسخ‌های داده شده، منجر به تکراری شدن پاسخ‌ها شده و داده‌های جدیدی در آن‌ها وجود نداشته باشد. در این مرحله پژوهشگر پس از پیاده‌سازی مصاحبه‌ها و تکمیل آن با یادداشت‌هایی که طی جلسات مصاحبه برداشته است به مطالعه دقیق و مکرر متن مصاحبه‌ها می‌پردازد و ایده‌های مستقل را در قالب مضامین پایه، شناسایی و به هر کدام یک کد اختصاصی شناسایی مضامین پایه، مضامین سازمان‌دهنده و فرآگیر می‌دهد و انتزاع شبکه مضامین را ترسیم می‌نماید. شبکه مضامین روابط میان مضامین را به صورت غیرخطی نشان می‌دهد. در این شبکه هیچ نوع سلسله‌مراتبی میان مضامین وجود ندارد و تأکید بر واستگی و ارتباط میان اجزای شبکه است. پس از ترسیم شبکه مضامین، شبکه موربدبررسی و تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد. البته محقق باید این نکته را در نظر داشته باشد که شبکه مضامین ابزار تحلیل است و نه خود تحلیل. پس از ترسیم شبکه مضامین به شکل رضایت‌بخش، پژوهشگر مجدداً به متن اصلی مراجعه و با کمک شبکه آن را تفسیر می‌نماید (عاقلی و همکاران، ۱۴۰۲). در بخش یافته‌های پژوهش به مضامین، شبکه مضامین و تفسیر شبکه به‌طور مفصل پرداخته شده است. در این پژوهش برای اطمینان از پایایی پژوهش از روش توافق بین دو کدگذار استفاده شد. بدین‌صورت که علاوه‌بر محققی که کدگذاری اولیه را انجام داده است محقق دیگری نیز به صورت جداگانه به کدگذاری یافته‌ها پرداخت. نزدیک بودن این دو کدگذاری توافق را نشان

می‌دهد و نشان‌دهنده پایایی است. به منظور محاسبه میزان توافق از ضریب کاپا استفاده شد که مقدار آن 0.75 به دست آمد که نشان‌دهنده پایایی قابل قبول است. همچنین برای اطمینان از روایی پژوهش، علاوه‌بر به کارگیری استراتژی حساسیت پژوهشگر در فرایند پژوهش، یافته‌ها در اختیار سه تن از خبرگان دانشگاهی قرار گرفت و به تأیید ایشان رسید. در فرایند تحلیل مضمون ابتدا مصاحبه‌ها پیاده‌سازی و سپس با یادداشت‌هایی تکمیل شد که طی جلسات مصاحبه‌ها برداشته شده بود. در ادامه با مطالعه دقیق و مکرر، متون ابتدا برای هر مصاحبه ایده‌های مستقل در قالب مضماین پایه شناسایی و به هر کدام یک کد اختصاص داده شد. البته در صورت وجود بخش‌هایی با مضماین مشابه در متن مصاحبه‌های قبلی از همان کدهای قبلی به عنوان نشانگر آن‌ها استفاده شد. در نهایت در این پژوهش کدهای اولیه استخراج شد پس از دستیابی به مضماین پایه، مضماین سازمان‌دهنده و مضماین فرآگیر با توجه به مضماین پایه انتزاع شدند. در این مرحله سعی شد تا با سازمان‌دهی مجدد مضماین اولیه یا همان مضماین، پایه مضماین انتزاعی‌تری حاصل شود تا پژوهشگران به مضماین فرآگیرتر و مرکزی‌تری رهنمون شوند در این مرحله تعداد ۱۴ مضمون پایه در قالب ۶ مضمون سازمان‌دهنده و ۱ مضمون فرآگیر شناسایی شد که در قالب جدول ۱ ارائه شده‌اند.

جدول ۱. نتایج تحلیل مضمون به همراه فراوانی کدها

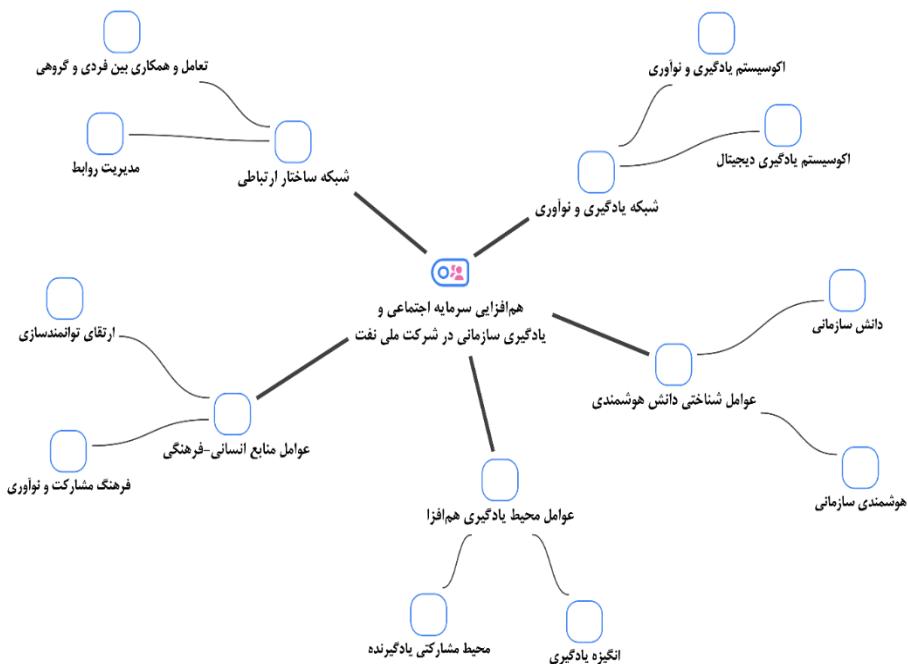
کد اولیه	مضامین پایه	مضامین سازمان‌دهنده	مضامون فرآگیر
شبکه‌های ارتباطی قوی / تعاملات سازمانی / اعتماد متقابل / اشتراک دانش / ایجاد تیم‌های مشترک / هماهنگی درون‌سازمانی / تبادل اطلاعات بین واحداً / همکاری‌های بین‌بخشی / ایجاد تیم‌های چند تخصصی	تعامل و همکاری بین‌فردي و گروهي	شبکه ساختار ارتباطی	هم‌افزایی سرمایه اجتماعی و یادگیری سازمانی در شرکت ملی نفت ایران
تقویت روابط بین‌سازمانی / استفاده از ارتباطات غیررسمی / ایجاد روابط بلندمدت / برقراری ارتباطات قوی در داخل و خارج از سازمان	مدیریت روابط		عوامل منابع انسانی - فرهنگی
برنامه‌های آموزشی مداوم / توسعه مهارت‌های نوین / ارزیابی عملکرد آموزش / بهبود مهارت‌های فنی و مدیریتی / مشارکت در تصمیم‌گیری / ارتقای شغلی / تقویت خودمختاری در کار / بهبود مدیریت منابع	ارتقای توانمندسازی		

مضمون فرایگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	کد اولیه
			انسانی / شناسایی و توسعه استعدادها / برنامه های رشد فردی / فرصت های یادگیری و توسعه / استعداد یابی سازمانی / ارتقای عملکرد کارکنان
		فرهنگ مشارکت و نوآوری	ایجاد هویت مشترک / تقویت تعهد سازمانی / حفظ وفاداری کارکنان / ارتقاء انگیزه های شغلی / تعاملات مثبت با سایر کارکنان / ایجاد اعتماد سازمانی / احترام متقابل / شفافیت در تصمیم گیری / اعتماد به رهبری / ایجاد فضای باز برای تبادل ایده ها
شبکه یادگیری و نوآوری	اکوسیستم یادگیری و نوآوری		فرهنگ یادگیری / تجربه آموزی از شکست ها / اشتراک گذاری دانش / نوآوری سازمانی / یادگیری از پروژه های جدید / ایجاد فضای نوآرانه / پذیرش ایده های جدید / بهبود فرایندهای کاری / کاربرد فناوری های نوین / ارتقاء کیفیت و بهره وری
	اکوسیستم یادگیری دیجیتال		استفاده از ابزارهای یادگیری دیجیتال / ایجاد پلتفرم های یادگیری آنلاین / تحلیل داده ها برای بهبود یادگیری / استفاده از تکنولوژی های نوین در آموزش و یادگیری
عوامل شناختی دانش هوشمندی	دانش سازمانی		مستندسازی دانش / ذخیره سازی تجربیات سازمانی / ایجاد بانک اطلاعاتی / مدیریت اطلاعات کارکنان / سیستم های مدیریت دانش / سبک های رهبری مبتنی بر دانش / تسهیل جریان دانش / ترویج فرهنگ یادگیری / بهره گیری از دانش در تصمیم گیری ها
	هوشمندی سازمانی		جمع آوری و تحلیل داده ها / استفاده از اطلاعات در تصمیم گیری / به کار گیری بهترین شیوه ها / به روزرسانی دانش در تصمیمات استراتژیک / بهره گیری از تخصص ها
عوامل محیط یادگیری هم افزای	محیط مشارکتی یادگیرنده		ایجاد فضای مشارکتی / ترویج فرهنگ یادگیری / فرهنگ اعتماد ساز / تشویق رفتارهای نوآرانه / حمایت از نوآوری
	انگیزه یادگیری		پاداش های مالی و معنوی / ایجاد فرصت های

مضمون فراغی	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	کد اولیه
			رشد / تشویق مشارکت در یادگیری / انگیزه های توسعه فردی و گروهی

به منظور تبیین بهتر دستاوردهای مقاله مقوله بندی های صورت گرفته در شش دسته زیر قرار داده می شود. درنهایت در گام ششم، تحلیل پایانی و گزارش ارائه می شود. مدل کیفی تحقیق به صورت زیر ارائه می شود.

شكل ۱. الگوی مفهومی اولیه مستخرج از بخش کیفی



- مضمون سازمان دهنده شبکه ساختار ارتباطی شامل مضمون پایه تعامل و همکاری بین فردی و گروهی، مدیریت روابط در شرکت ملی نفت ایران است.
- مضمون سازمان دهنده عوامل منابع انسانی فرهنگی شامل مضمون پایه ارتقای توانمندسازی، فرهنگ مشارکت و نوآوری در شرکت ملی نفت ایران است.
- مضمون سازمان دهنده شبکه یادگیری و نوآوری ملی شامل مضمون پایه

اکوسیستم یادگیری و نوآوری، اکوسیستم یادگیری دیجیتال در شرکت ملی نفت ایران است.

- مضمون سازماندهنده عوامل شناختی دانش هوشمندی شامل مضمون پایه دانش سازمانی، هوشمندی سازمانی در شرکت ملی نفت ایران است.

- مضمون سازماندهنده عوامل محیط یادگیری همافزا شامل مضمون پایه محیط مشارکتی یادگیرنده، انگیزه یادگیری در شرکت ملی نفت ایران است.

بحث و نتیجه‌گیری

در دنیای امروز، سرمایه اجتماعی و یادگیری سازمانی به عنوان دو مؤلفه کلیدی در بهبود عملکرد و رقابت‌پذیری سازمان‌ها بهویژه در صنایع بزرگ و حساس مانند صنعت نفت، شناخته می‌شوند. شرکت ملی نفت ایران، به عنوان یکی از بزرگ‌ترین و مهم‌ترین شرکت‌های نفتی در خاورمیانه، با چالش‌های متعددی از جمله تحولات سریع بازار، تغییرات فناوری و نیاز به نوآوری مواجه است. در این راستا، توجه به سرمایه اجتماعی و یادگیری سازمانی به عنوان ابزارهایی برای ایجاد همافزایی و بهبود کارایی، بیش از پیش ضروری به نظر می‌رسد. همچنین نتایج حاصل نشان داد که ۱ مضمون فراگیر، ۵ مضمون سازمان یافته و ۱۰ مضمون پایه و ۷۳ کد اولیه برای طراحی مدل شناسایی شده‌اند.

مضمون سازماندهنده شبکه ساختار ارتباطی شامل مضمون پایه تعامل و همکاری بین فردی و گروهی، مدیریت روابط در شرکت ملی نفت ایران است. در تبیین نتایج می‌توان گفت که مضمون سازماندهنده «شبکه ساختار ارتباطی» در شرکت ملی نفت ایران به عنوان یک چارچوب ارتباطی گسترده و پیچیده عمل می‌کند که به تعامل و همکاری بین فردی و گروهی در این شرکت کمک می‌کند. مضمون پایه «تعامل و همکاری بین فردی و گروهی» به ارتباطات میان کارکنان در سطوح مختلف سازمان اشاره دارد که از طریق کانال‌های رسمی و غیررسمی شکل می‌گیرد. این تعاملات به بهبود روحیه همکاری و همافزایی تیم‌ها کمک کرده و نقش مهمی در تحقق اهداف سازمانی ایفا می‌کند. «مدیریت روابط» در این شبکه نیز به معنای توسعه و نگهداری ارتباطات مؤثر در میان کارکنان، مدیران و تیم‌های کاری است که با هدف تسهیل فرایندهای تصمیم‌گیری، حل مسائل و چالش‌های سازمانی، و ارتقای عملکرد تیمی انجام می‌شود. این مدیریت روابط بهویژه در شرکت ملی نفت ایران که دارای ساختارهای

پیچیده و چندلایه است، اهمیت بیشتری پیدا می کند؛ چرا که به هماهنگی میان واحدهای مختلف کمک کرده و تعاملات بین گروههای مختلف تخصصی و عملیاتی را تسهیل می کند. از همین رو نتایج این پژوهش با پژوهش (Sherma et al., 2023) و (Ras et al., 2023) همخوانی دارد و همراست است.

مضمون سازماندهنده عوامل منابع انسانی فرهنگی شامل مضمون پایه ارتقای توانمندسازی، فرهنگ مشارکت و نوآوری در شرکت ملی نفت ایران است. در تبیین نتایج می توان گفت که توانمندسازی کارکنان از طریق آموزش های هدفمند، توسعه مهارت ها و ایجاد فضایی که افراد بتوانند به صورت مستقل و با اعتماد به نفس به تصمیم گیری و اجرای وظایف خود بپردازند، باعث افزایش بهرهوری و انگیزه در محیط کار می شود. فرهنگ مشارکت نیز به ایجاد یک محیط کاری دموکراتیک و مشارکتی کمک می کند که در آن کارکنان می توانند آزادانه ایده های خود را مطرح کرده و در فرایند تصمیم گیری سازمان سهیم باشند. این مشارکت نه تنها روحیه همکاری و همدلی را تقویت می کند، بلکه با ایجاد یک حس تعلق به سازمان، میزان رضایت شغلی و انگیزه کارکنان را افزایش می دهد. از سوی دیگر، نوآوری به عنوان یکی از نتایج مستقیم فرهنگ مشارکت و توانمندسازی، باعث می شود که سازمان بتواند به سرعت با تغییرات محیطی و فناوری های نوین سازگار شود و راه حل های خلاقانه ای برای مسائل پیچیده پیدا کند. به این ترتیب، عوامل انسانی فرهنگی در شرکت ملی نفت ایران بستری را فراهم می آورند که در آن بهرهوری، خلاقیت و مشارکت کارکنان به حد اکثر رسیده و به رشد پایدار سازمان کمک می کند. از همین رو نتایج این پژوهش با پژوهش ایزا و موافی (۲۰۲۲)، خان و همکاران (۲۰۲۱) همخوانی دارد و همراست است.

مضمون سازماندهنده شبکه یادگیری و نوآوری ملی شامل مضمون پایه اکوسیستم یادگیری و نوآوری، اکوسیستم یادگیری دیجیتال در شرکت ملی نفت ایران است. در تبیین نتایج می توان گفت که مضمون سازماندهنده شبکه یادگیری و نوآوری ملی در شرکت ملی نفت ایران با محوریت اکوسیستم یادگیری و نوآوری، نقشی کلیدی در توسعه قابلیت های سازمانی و بهبود عملکرد ایفا می کند. این اکوسیستم، بستری برای تعامل و تبادل دانش بین کارکنان، واحدها و متخصصان داخلی و خارجی فراهم می آورد که به رشد و توسعه مهارت های جدید منجر می شود. اکوسیستم یادگیری و نوآوری، از طریق ایجاد فضاهای مشترک برای یادگیری و نوآوری، فرصت های متعددی برای تبادل تجربیات و ایده ها فراهم می سازد که درنهایت به افزایش خلاقیت و بهبود کارایی سازمان

منجر می‌شود. از سوی دیگر، اکوسیستم یادگیری دیجیتال، نقش محوری در تسريع فرایندهای یادگیری و نوآوری ایفا می‌کند. با استفاده از فناوری‌های دیجیتال و پلتفرم‌های آموزشی آنلاین، شرکت ملی نفت ایران می‌تواند به‌طور مداوم دانش و مهارت‌های کارکنان خود را به‌روز کرده و فرایندهای یادگیری را در سطح گسترده‌تری به اجرا درآورد. این اکوسیستم دیجیتال، امکان دسترسی به منابع آموزشی متنوع، ابزارهای یادگیری تعاملی و برنامه‌های توسعه حرفه‌ای را فراهم می‌کند که به کارکنان این امکان را می‌دهد تا در هر زمان و مکان به دانش و مهارت‌های جدید دسترسی داشته باشند. درنتیجه، شبکه یادگیری و نوآوری ملی با ترکیب ابزارهای دیجیتال و فرصت‌های نوآورانه، شرکت ملی نفت ایران را به یک سازمان پویا و پیشرو در زمینه یادگیری و نوآوری تبدیل می‌کند. از همین رو نتایج این پژوهش با پژوهش راس و همکاران (۲۰۲۳)، ایزا و موافق (۲۰۲۲) همخوانی دارد و همراستاست.

مضمون سازمان‌دهنده عوامل شناختی دانش هوشمندی شامل مضمون پایه دانش سازمانی، هوشمندی سازمانی در شرکت ملی نفت ایران است. در تبیین نتایج می‌توان گفت که مضمون سازمان‌دهنده عوامل شناختی دانش هوشمندی در شرکت ملی نفت ایران، بر اهمیت دانش سازمانی و هوشمندی سازمانی به عنوان دو رکن اساسی برای تصمیم‌گیری‌های استراتژیک و بهبود عملکرد سازمانی تأکید دارد. دانش سازمانی به مجموعه‌ای از اطلاعات، تجربیات و توانمندی‌هایی اشاره دارد که از طریق یادگیری، تعاملات و به اشتراک‌گذاری دانش در طول زمان در سازمان ایجاد و حفظ می‌شود. این دانش به عنوان یک دارایی ناملموس، به شرکت ملی نفت ایران کمک می‌کند تا به صورت سیستماتیک به چالش‌ها پاسخ دهد و راهکارهای بهینه‌ای برای مسائل پیچیده ارائه دهد. از سوی دیگر، هوشمندی سازمانی به توانایی سازمان در جمع‌آوری، تحلیل و بهره‌برداری از داده‌ها و اطلاعات برای پیش‌بینی روندهای آینده، شناسایی فرصت‌ها و مدیریت ریسک‌ها اشاره دارد. با استفاده از هوشمندی سازمانی، شرکت ملی نفت ایران می‌تواند به شکل مؤثرتری تصمیم‌گیری کند، استراتژی‌های نوآورانه‌تری را توسعه دهد و در محیط‌های پویا و رقابتی با موفقیت عمل کند. این هوشمندی همچنین به سازمان اجازه می‌دهد تا از فناوری‌های پیشرفته نظیر هوش مصنوعی و تحلیل‌های داده‌محور بهره ببرد تا فرایندهای خود را بهینه‌سازی کرده و به مزیت رقابتی پایدار دست یابد. درنتیجه، ترکیب دانش سازمانی و هوشمندی سازمانی، شرکت ملی نفت ایران را به سمت یک سازمان یادگیرنده و پیشرو سوق می‌دهد که قادر به سازگاری با تغییرات

محیطی و دستیابی به اهداف بلندمدت خود است. از همین رو نتایج این پژوهش با پژوهش شرما و همکاران (۲۰۲۳)، خان و همکاران (۲۰۲۱) همخوانی دارد و همراستاست.

مضمون سازمان‌دهنده عوامل محیط یادگیری هم‌افزا شامل مضمون پایه محیط مشارکتی یادگیرنده، انگیزه یادگیری در شرکت ملی نفت ایران است. در تبیین نتایج می‌توان گفت که مضمون سازمان‌دهنده عوامل محیط یادگیری هم‌افزا در شرکت ملی نفت ایران، به اهمیت ایجاد یک محیط مشارکتی یادگیرنده و انگیزه‌بخش برای توسعه کارکنان و افزایش بهره‌وری سازمان تأکید دارد. محیط مشارکتی یادگیرنده به فضای اشاره دارد که در آن کارکنان به صورت فعالانه در فرایندهای یادگیری مشارکت می‌کنند و از طریق تبادل دانش، تجارب و ایده‌ها به رشد یکدیگر کمک می‌کنند. این نوع محیط با تقویت همکاری‌های بین‌فردي و گروهي، شرایطی را فراهم می‌آورد که یادگیری از یک فرایند فردی به یک تلاش جمعی تبدیل شود، به‌گونه‌ای که همگان در پیشبرد اهداف سازمان سهم داشته باشند. انگیزه یادگیری در چنین محیطی به عنوان یک محرک اصلی عمل می‌کند، به‌طوری که کارکنان با احساس تعلق به سازمان و بهره‌مندی از فرصت‌های یادگیری مستمر، به دنبال ارتقای دانش و مهارت‌های خود هستند. این انگیزه به‌ویژه زمانی تقویت می‌شود که کارکنان احساس کنند یادگیری آن‌ها نه تنها به رشد فردی، بلکه به موفقیت کلی سازمان نیز کمک می‌کند. از سوی دیگر، شرکت ملی نفت ایران با ایجاد فرصت‌های یادگیری متنوع و دسترسی به منابع آموزشی، نقش مهمی در تقویت انگیزه یادگیری ایفا می‌کند و زمینه‌ساز توسعه نوآوری، بهبود عملکرد و افزایش انعطاف‌پذیری در برابر تغییرات محیطی می‌شود. درنتیجه، عوامل محیط یادگیری هم‌افزا به ایجاد یک سازمان یادگیرنده و پویا کمک می‌کند که قادر است به سرعت با چالش‌های جدید سازگار شده و به نوآوری و رشد پایدار دست یابد. از همین رو نتایج این پژوهش با پژوهش راس و همکاران (۲۰۲۳)، خان و همکاران (۲۰۲۱) همخوانی دارد و همراستاست.

درنتیجه، عوامل مختلف مرتبط با یادگیری، نوآوری، و هوشمندی سازمانی در شرکت ملی نفت ایران نقش محوری در توسعه پایدار و افزایش بهره‌وری ایفا می‌کنند. ایجاد یک اکوسیستم یادگیری و نوآوری، به همراه استفاده از ابزارهای دیجیتال و فضای مشارکتی، سازمان را قادر می‌سازد تا به‌طور پیوسته دانش و مهارت‌های خود را به‌روز نگهدارد و در محیط‌های پیچیده و رقابتی، به سرعت واکنش نشان دهد. همچنین،

هوشمندی سازمانی و دانش سازمانی به عنوان دارایی‌های استراتژیک، به شرکت کمک می‌کنند تا تصمیم‌گیری‌های آگاهانه‌تر و استراتژی‌های کارآمدتری را اتخاذ کند. نقش کلیدی انگیزه یادگیری و محیط مشارکتی یادگیرنده در ایجاد فضایی که کارکنان به طور فعالانه در فرایندهای یادگیری و نوآوری مشارکت می‌کنند، بر اهمیت سرمایه‌گذاری در توانمندسازی و انگیزش منابع انسانی تأکید دارد. همچنین، شبکه ساختار ارتباطی قوی و مدیریت هوشمندانه روابط، تعاملات بین‌فردي و گروهی را بهبود می‌بخشد و به افزایش کارایی و همگرایی در سازمان منجر می‌شود. درمجموع، این عناصر کلیدی یکدیگر را تقویت کرده و شرایطی را فراهم می‌کنند که شرکت ملی نفت ایران بتواند به یک سازمان یادگیرنده، خلاق و نوآور تبدیل شود و در مواجهه با چالش‌های داخلی و خارجی، به نوآوری، رشد و موفقیت بلندمدت دست یابد.

منابع

احمدی، منیژه، بارانی، صمد. (۱۴۰۰). تأثیر یادگیری سازمانی بر تحول سازمانی با توجه به نقش میانجی توسعه حرفه‌ای کارکنان (مورد مطالعه: بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران). *فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی*، ۱۴۰۰، ۸ (۲۸): ۲۶-۴۳.

<https://doi.org/10.52547/istd.31217.8.28.26>

شیرانی، نعمت‌الله، عبدالهی، بیژن، جعفری‌نیا، سعید، عباسیان، حسین. (۱۴۰۰). طراحی مدل محیط یادگیری سازمانی برای شرکت گاز استان البرز. *مطالعات راهبردی در صنعت نفت و انرژی*. ۱۲ (۴۷): ۹۱-۷۶.

نادعلیزاده، فاطمه و دشمن زیاری، اسفندیار، ۱۴۰۰، مطالعه اثربخشی یادگیری سازمانی در حوزه نفت و گاز (مورد مطالعه: شرکت نفت و گاز پارس)، ششمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، تجارت جهانی، اقتصاد، دارایی و علوم اجتماعی، تهران.

جاواری، علیرضا، دهقان دهنوی، حسن، امراللهی بیوکی، ناهید، نایب‌زاده، شهناز، اسلامی، حسین. طراحی الگوی مفهومی مزیت رقابتی پایدار در شرکت ملی صنایع پتروشیمی ایران. *مطالعات راهبردی در صنعت نفت و انرژی*. ۱۴۰۰، ۱۲ (۴۸): ۳۰۴-۳۲۳.

علی‌اکبر اصفهانی، علی، موحدی‌فر، عرفان، جعفری، امیر. نقش ابعاد دانشی سازمان در تأثیر سرمایه اجتماعی بر تسهیم دانش در یک بیمارستان نظامی. *مجله طب دریا*. ۱۴۰۱، ۴ (۴): ۲۳۱-۲۳۹.

Agheli, M., NikMenesh, Sh., Rashidi, H., & Jalali, P. (2023). *Training on*

- thesis writing and scientific article writing.* first edition, Tehran: Dibagaran Book Institute. (In Persian)
- Sabet, N. S., & Khaksar, S. (2024). The performance of local government, social capital and participation of villagers in sustainable rural development. *The Social Science Journal*, 61(1), 1-29.
- Muliadi, M., Muhammadiyah, M. U., Amin, K. F., Kaharuddin, K., Junaidi, J., Pratiwi, B. I., & Fitriani, F. (2024). The information sharing among students on social media: the role of social capital and trust. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 54(4), 823-840.
- Dias, G. P., Silva, M. E., & Viana, F. L. E. (2024). Contributions of social capital to supply chain sustainability practices: Conceptual framework and propositions. *Cleaner Logistics and Supply Chain*, 100151.
- Annamalah, S., Paraman, P., Ahmed, S., Dass, R., Sentosa, I., Pertheban, T. R.,... & Singh, P. (2023). The role of open innovation and a normalizing mechanism of social capital in the tourism industry. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(2), 100056.
- Inthavong, P., Rehman, K. U., Masood, K., Shaukat, Z., Hnydiuk-Stefan, A., & Ray, S. (2023). Impact of organizational learning on sustainable firm performance: Intervening effect of organizational networking and innovation. *Heliyon*, 9 (5).
- Zhang, X., Chu, Z., Ren, L., & Xing, J. (2023). Open innovation and sustainable competitive advantage: The role of organizational learning. *Technological Forecasting and Social Change*, 186, 122114.
- Garmaki, M., Gharib, R. K., & Boughzala, I. (2023). Big data analytics capability and contribution to firm performance: the mediating effect of organizational learning on firm performance. *Journal of Enterprise Information Management*, 36(5), 1161-1184.
- Argyris, Ch, and Donald A Schön. 1997. "Organizational Learning: A Theory of Action Perspective." Reis (77/78): 345–48.
- Dominic, M. L., Venkateswaran, P. S., Reddi, L. T., Rangineni, S., Regin, R., & Rajest, S. S. (2024). The synergy of management information systems and predictive analytics for marketing. In *Data-Driven Decision Making for Long-Term Business Success* (pp. 49-63). IGI Global.
- Fayad, Yasmin, and Raghda El Ebrashi. 2022. "Social Capital and Corporate Entrepreneurship: The Role of Absorptive Capacity in Emerging Markets." *Management Decision* (ahead-of-print).
- Isa, Eka Safitri Apriliani Isa, and Muafi Muafi. 2022. "Human Capital, Organizational Learning and Their Effects on Innovation Behavior and Performance of Banking Employees." *International Journal of Finance & Banking Studies* (2147-4486) 11(1): 1–18.
- Khan, Samar Hayat, Abdul Majid, Muhammad Yasir, and Asad Javed. 2021. "Social Capital and Business Model Innovation in SMEs: Do

- Organizational Learning Capabilities and Entrepreneurial Orientation Really Matter?" *European Journal of Innovation Management* 24(1): 191–212.
- Lee, Chun-Chang, Wen-Chih Yeh, Zheng Yu, and Chih-Min Liang. 2023. "Impacts of Social Capital on Housing Prices: The Case of Special Relationship-Based Transactions." *International Journal of Strategic Property Management* 27(1): 21–34.
- Rass, Lars, Jan Treur, Wioleta Kucharska, and Anna Wiewiora. 2023. "Adaptive Dynamical Systems Modelling of Transformational Organizational Change with Focus on Organizational Culture and Organizational Learning." *Cognitive Systems Research*: 85–108.
- Sharma, Puja, and Peter W B Phillips. 2023. "Social Capital in Large-Scale Competitions." *Studies in Research Design*: 72.

Synergy Model of Social Capital and Organizational Learning with Thematic Analysis Method (National Oil Company)

Ali Abbasi¹ - Parvaneh Gelard² - Seyed Ahmad Hosseini Gol Afshani³

Abstract

In today's changing and dynamic world, organizations need to use their internal and external resources and capacities for survival and sustainable growth. One of the most important internal resources that has a significant impact on the performance and effectiveness of organizations is social capital. On the other hand, organizational learning as a continuous and dynamic process in which organizations take advantage of their past experiences and others to improve their performance, helps organizations to adapt to challenges and environmental changes. Therefore, the aim is to present a synergistic model of social capital and organizational learning in National Iranian Oil Company. The current research was conducted with a qualitative approach and in terms of purpose, it is among applied researches and using thematic analysis method. The experts included professors and senior managers, as well as the interviewees included 15 people who were selected by purposeful sampling until reaching the theoretical saturation level. Data were collected using semi-structured interviews. To ensure validity and reliability, the findings were approved by the interviewees. In order to analyze the data, Brown and Clark's method was used with Max Quda qualitative data analysis software. The findings of the interview analysis included 1 overarching theme, 5 organized themes, 10 basic themes and 73 primary codes were identified. The results of this the research can help managers and policy makers of National Iranian Oil Company to improve the performance of the organization and create a learning environment.

Keywords

synergy, social capital, organizational learning, National Iranian Oil Company

1. PhD Student in Public Administration, Islamic Azad University, South Tehran Branch, a00024781@gmail.com

2. Associate Professor and Faculty Member, Department of Management, Islamic Azad University, North Tehran Branch, Corresponding Author, P_gelard@azad.ac.ir

3. Associate Professor and Faculty Member, Islamic Azad University, South Tehran Branch, sa_hosseinigolafshani@azad.ac.ir