

## Designing a Conceptual Model of Sustainable Competitive Advantage in Iran's National Petrochemical Company

Alireza Javeri<sup>1</sup>\_ Hassan Dehghn Dehnavi<sup>2\*</sup>\_ Nahid Amrolahi Biyuki<sup>3</sup>\_ Shahnaz Nayebzadeh<sup>4</sup>\_ Hosain Eslami<sup>5</sup>

### Abstract:

The present qualitative study aimed to offer a model to gain sustainable competitive. Using purposive sampling, the study ran semi-structured interviews with 17 elites in Iran National Company of Petrochemical industries and other active companies in petrochemical industry. Collected data were then analyzed through directional content analysis in ATLAS.ti 8. Finally, the intended conceptual model was designed with the mediation of dimensions such as social capital, human capital, knowledge management, innovative working behavior, intellectual (relational) capital, and organizational citizenship behavior. The study indicated that to achieve sustainable competitive advantage, positive psychological capital plays a pivotal role in other capitals related to human resources. Thus, creating a data bank of positive psychological capital of staff and strategies of developing human resources can substantially contribute to a dynamic capability to gain sustainable competitive advantage.

Keywords: sustainable competitive advantage; positive psychological capital; content analysis; Iran's National Petrochemical Company

1 Ph.D candidate in human resource management, Department of Public Administrator, Yazd Branch, Islamic Azad University, Yazd, Iran, Email: alirezajaveri7@gmail.com

2 Associate Professor of production and operation, Department of Industrial Management, Yazd Branch, Islamic Azad University, Yazd, Iran, (Corresponding Author), Email: denavi2000@yahoo.com

3 Assistant Professor of behavioral sciences, Department of Management, Ardakan University, Ardakan, Iran, Email: Amrolahi.n@ardakan.ac.ir

4 Associate Professor of Marketing, Department of Business Management, Yazd Branch, Islamic Azad University, Yazd, Iran, Email: snayebzadeh@iauyazd.ac.ir

5 Assistant Professor of management, Department of Public Administrator, Yazd Branch, Islamic Azad University, Yazd, Iran, Email: h.eslami@iau.ac.ir

The present study was conducted with the support of the National Iranian Petrochemical Company

## طراحی الگوی مفهومی مزیت رقابتی پایدار در شرکت ملی صنایع پتروشیمی ایران

علیرضا جاوری<sup>۱</sup> - حسن دهقان دهنوی<sup>۲\*</sup> - ناهید امراللهی بیوکی<sup>۳</sup> - شهناز نایب‌زاده<sup>۴</sup> - حسین اسلامی<sup>۵</sup>

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف ارائه چارچوبی به‌منظور کسب مزیت رقابتی پایدار با رویکرد کیفی انجام شد. در این پژوهش از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. پس از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۷ نفر از خبرگان شرکت ملی صنایع پتروشیمی ایران و شرکت‌های فعال در صنعت پتروشیمی، اشباع نظری حاصل گردید و داده‌ها با روش تحلیل محتوای جهت‌دار با نرم‌افزار اطلس‌تی‌آی ۸ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. بر اساس یافته‌های پژوهش، 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، طراحی و ارائه شد. در نتیجه، برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار، سرمایه روان‌شناختی مثبت به‌عنوان 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.

**واژگان کلیدی:** مزیت رقابتی پایدار، سرمایه روان‌شناختی مثبت، تحلیل محتوا، شرکت ملی صنایع پتروشیمی ایران

۱. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی گرایش منابع انسانی، واحد یزد، دانشگاه آزاد اسلامی، یزد، ایران، ایمیل: alirezajaveri7@gmail.com
۲. دکتری تولید و عملیات، دانشیار گروه مدیریت صنعتی، واحد یزد، دانشگاه آزاد اسلامی، یزد، ایران، (نویسنده مسئول)، ایمیل: denavi2000@yahoo.com
۳. دکتری علوم رفتاری، استادیار گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه اردکان، اردکان، ایران، (نویسنده مسئول)، ایمیل: Amrolahi.n@ardakan.ac.ir
۴. دکتری بازاریابی، دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، واحد یزد، دانشگاه آزاد اسلامی، یزد، ایران، ایمیل: snayebzadeh@iauyazd.ac.ir
۵. دکتری مدیریت دولتی، استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد یزد، دانشگاه آزاد اسلامی، یزد، ایران، ایمیل: h.eslami@iau.ac.ir

## مقدمه

در حال حاضر به دلایلی چون رشد سریع اقتصاد جهانی، رقابت شدید بین سازمان‌ها و جهانی شدن در میان مباحث دانشگاهی، جامعه کسب‌وکار و دولت‌های گوناگون از اهمیت فزاینده‌ای برخوردار است، به‌گونه‌ای که توان رقابت‌پذیری نمادی از ثروت و رشد اقتصادی محسوب می‌شود. در نظریه‌های اقتصاد و مدیریت، رقابت‌پذیری به معنای رقابت نهادها برای کسب مزیت‌های رقابتی در بازار تعریف می‌شود (دانایی فر و همکاران، ۱۳۹۴). آنچه برای سازمان‌های موفق وجه تمایز به‌شمار می‌رود و در طول زمان برای آنها رقابت‌پذیری را به ارمغان می‌آورد، توانایی‌شان در کسب مزیت رقابتی پایدار است. منابع و چگونگی کسب مزیت رقابتی پایدار یکی از دغدغه‌های اندیشمندان مدیریت از دهه ۹۰ میلادی بوده است.

صنعت پتروشیمی همواره مورد توجه سیاست‌گذاران اقتصاد ایران بوده و به‌عنوان مهم‌ترین صنعت مشتق از نفت و گاز، به دلیل نفوذ زیاد در زوایای زندگی جوامع امروز و کاربرد و نقش محوری آن در تأمین مواد اولیه برای تقریباً تمامی رشته‌های صنعتی، از بنیادی‌ترین صنایع به‌شمار می‌رود. به‌همین دلیل رشد و گسترش آن، موتور محرک مشارکت فعال کشور در بازارهای جهانی و به‌تبع آن، رقابتی‌تر شدن اقتصاد داخلی و توسعه کشور می‌باشد. مدل یکپارچه رقابت‌پذیری چو (۱۹۹۸)، رقابت‌پذیری را در پنج سطح شرکت، صنعت، کشور، بلوک و جهان مطرح می‌سازد (Cho, 1998). با توجه به این مدل، صنعت پتروشیمی برای دستیابی به هدف بنیادین خود باید ظرفیت رقابت‌پذیری در صنعت را بالا ببرد و این مهم انجام نخواهد شد مگر اینکه مزیت‌های رقابتی پایدار در سطح شرکت و صنعت استقرار یابد.

مور و همکاران (۲۰۰۷) معتقدند اخیراً روان‌شناسی از طریق بسیاری از جریان‌های تحقیقاتی، بر توسعه‌ی استراتژی‌ها و سیاست‌های بازرگانی و در ادامه، بر مدیریت استراتژیک تأثیر گذاشته است. به زعم پاول و همکاران (۲۰۱۱) زمان آغاز نوآوری در استراتژی‌های رفتاری فرا رسیده است. به اعتقاد وی، مدیریت استراتژیک می‌تواند در تحقیقات خود ارتباط‌هایی را با روان‌شناسی ایجاد کند. مزیت رقابتی پایدار از دیدگاه‌های متنوعی مورد بحث قرار گرفته و پژوهشگران برای تبیین آن، به عوامل متعددی متوسل شده‌اند، ولی توجه به این موضوع از دیدگاه رفتار سازمانی مثبت‌گرا و بر اساس سرمایه روان-شناختی مثبت، کمتر مورد توجه بوده است. شایان ذکر است که در روند ذکر شده، بافت و زمینه‌سازمان نیز نادیده گرفته شده است. به همین منظور، پژوهش حاضر از زاویه جدیدی به آن می‌پردازد و تلاش می‌کند مزیت رقابتی پایدار را از دریچه متفاوت سرمایه روان‌شناختی مثبت در کانون توجه قراردادده و چگونگی تحقق این ره‌آورد را در شرکت ملی صنایع پتروشیمی ایران بررسی نماید. بنابراین، هدف غایی پژوهش حاضر طراحی الگوی مفهومی مزیت رقابتی پایدار است و سؤال اساسی این پژوهش عبارت است از: چگونه می‌توان مدل مفهومی مزیت رقابتی پایدار را در شرکت

ملی صنایع پتروشیمی ایران طراحی کرد؟

در عصر حاضر و با توجه به پیچیده شدن محیط رقابتی و اهمیت سازگاری با الزامات رقابتی بازار، شرکت‌ها برای بقا و رشد خود، نیازمند بهره‌گیری از مزیت رقابتی هستند. پس از اینکه ویهریج (۱۹۸۲) چارچوب سوات را پایه‌ریزی کرد، این چارچوب در قالب دو مکتب استراتژیک نگرش ساختار صنعتی و نگرش منبع‌محور منشعب شد (Kong, 2008). بر اساس تئوری سازمان صنعتی، گرایش به بازار برای به‌دست آوردن مزیت رقابتی و حتی مزیت رقابتی پایدار، منبعی مهم به حساب می‌آید. در این رویکرد ساختار صنعت عاملی موثر در کسب توان رقابتی آن محسوب می‌شود. این مکتب، چارچوبی شفاف از تأثیر محیط خارجی بر توانایی‌های شرکت در کسب مزیت رقابتی ارائه کرد. تئوری دیگر مرتبط با رقابت‌پذیری، دیدگاه مبتنی بر قابلیت‌ها یا منابع است که بر نقش عوامل داخلی سازمان‌ها و صنایع بر توان رقابتی آنها تأکید دارد. اصل محوری دیدگاه مبتنی بر منابع این است که سازمان‌ها متشکل از مجموعه منابعی هستند که در کسب مزیت رقابتی از اهمیت بالایی برخوردار بوده و ویژگی‌ها و خصوصیات منابع، چگونگی مزیت و حد پایداری آن را تعیین می‌کنند (نظری و همکاران، ۱۳۹۸).

مهم‌ترین سؤالی که در رویکرد منبع‌محور مطرح است این است که چرا برخی از شرکت‌ها در بازارهای یکسان و با در اختیار داشتن منابع مشابه، به‌طور مداوم عملکرد بهتری نسبت به رقبای دارند؟ در این رویکرد فرض بر ناهمگن و غیرقابل انتقال بودن منابع است. به زعم بارنی (۱۹۹۱) برای داشتن مزیت رقابتی پایدار، سازمان باید از منابع ارزشمند، کمیاب، غیرقابل تقلید و غیرقابل جایگزین برخوردار باشد. با توجه به این ویژگی‌ها، منابع سنتی در طول زمان به‌عنوان مزیت رقابتی پایدار ایده‌آل نیستند (Luthans et al., 2007).

امروزه در اقتصاد مبتنی بر دانش، منابع غیرملموس نقش تعیین‌کننده‌ای در موفقیت کسب و کار سازمان دارند (عمیدی و همکاران، ۱۳۹۸). سایپرز (۲۰۰۲) معتقد است، در بازارهای شدیداً رقابتی، منابع انسانی به‌عنوان منبع موفقیت در رقابت شناخته شده و بیشترین توجه را به خود اختصاص داده است.

هنگامی می‌توان گفت یک شرکت از مزیت رقابتی برخوردار است که از مزیتی متفاوت بهره برده، سودآوری‌اش از متوسط سودآوری شرکت‌های حاضر در صنعت بزرگ‌تر شود؛ آن زمان که این مزیت را برای سالیان متمادی حفظ کند، به مزیت-رقابتی پایدار دست یافته است (Hill et al., 2017). به‌زعم هانی و همکاران (۲۰۰۹) مزیت رقابتی پایدار موانعی را خلق می‌کند که الگوبرداری رقبای را مشکل می‌سازد. بنابراین مزیت رقابتی پایدار قلب عملکرد سازمان است و باید به کمک کسب و تلفیق منابع جدید، مهارت‌ها و شایستگی‌های هسته‌ای و به کارگیری صحیح منابع، حمایت شود. در محیط‌های پویا، تمرکز بر منابع اصلی و ارزشمند شرکت، ممکن است به دلیل عدم به‌روزرسانی،

بازآرایی و ارتقاء، برای محیط جدید منسوخ شده، موجب عدم انعطاف گردیده، به بی‌کفایتی تبدیل شوند (Zhou et al., 2010). به همین دلیل و به منظور توسعه دانش و دستیابی به مزیت رقابتی در محیط‌های متغیر، رویکرد قابلیت‌های پویا مطرح و گسترش پیدا کرد (Eisenhardt et al., 2000).

منابع سازمانی هنگامی می‌توانند موجب کسب و حفظ مزیت رقابتی گردند که به قابلیت پویا برای سازمان تبدیل شوند. بنابر نظر وانگ و همکاران (۲۰۰۷)، قابلیت‌های پویا، جهت‌گیری رفتار پایدار سازمان در یکپارچه‌سازی، بازآرایی تجدید و بازسازی منابع و قابلیت‌های خود و از همه مهم‌تر، بهبود و نوسازی قابلیت‌های هسته‌ای در پاسخ به محیط متغیر برای نیل به برتری رقابتی پایدار است. چارچوب قابلیت‌های پویا عناصر پویایی نظیر یادگیری را به‌عنوان قابلیت برای کسب و حفظ مزیت رقابتی پایدار معرفی می‌کند (Cavusgil et al., 2007). تیس و همکاران (۱۹۹۷) سه فرایند کلیدی سازمانی و رهبری که برای قابلیت‌های پویای سازمان ضروری هستند را شامل: (۱) هماهنگی و یکپارچه‌سازی اقدامات داخلی و خارجی، (۲) یادگیری به‌عنوان فرایندی اجتماعی و جمعی و (۳) پیکربندی و ساختاردهی مجدد منابع بر اساس مشاهده و بررسی محیط بازار و تکنولوژی دانسته‌اند (مبینی دهکردی و همکاران، ۱۳۹۵). همچنین، واژه‌ی پویا، به ظرفیت بازسازی قابلیت‌ها برای سازگاری با محیط متغیر اشاره دارد (Pavlou et al., 2011).

برای مزیت رقابتی شرکت، شاخص‌های گسترده‌ای شمارش شده است؛ پورتر مواردی چون قیمت، کیفیت، تمایز، تمرکز و هم‌افزایی (Salunke et al., 2011) و مینتزبرگ کیفیت طراحی، پشتیبانی، تصویر و قیمت (Mintzberg, 2003) را شاخص مزیت رقابتی برشمرده‌اند. در این پژوهش برای بررسی مزیت رقابتی پایدار، از چابکی سازمانی (Sune et al., 2015) (Teec, et al., 2016) و سازمان یادگیرنده (Miller et al., 1994) (Santa et al., 2016) استفاده گردید.

برای دهه‌های متمادی سؤال مشترک صنعت و دانشگاه این بوده است که چگونه شرکت‌ها می‌توانند به‌صورت موفقیت‌آمیز با تغییرات پویا و غیرقابل پیش‌بینی محیط تجارت روبه‌رو شوند؟ در میان راه‌حلی‌هایی که برای رویارویی با عدم قطعیت و محیط غیرقابل پیش‌بینی، نفوذ و پذیرش فکری عمومی بیشتری دارند، انطباق‌پذیری، انعطاف‌پذیری و چابکی است (Sherehiy et al., 2007).

اولین تعریف از مفهوم چابکی توسط موسسه لاکوکا در سال ۱۹۹۱، چابکی را به‌عنوان یکی از منابع رقابت در آینده معرفی کرده است. به عقیده کید (۲۰۰۰) سازمان چابک، یک کسب‌وکار با سرعت، سازگار و آگاهانه است که از قابلیت سازگاری سریع در واکنش به تحولات و وقایع غیرمنتظره و پیش‌بینی نشده، فرصت‌های بازار و نیازمندی‌های مشتری برخوردار است. در چنین کسب‌وکاری فرایندها و ساختارهایی یافت می‌شود که سرعت، انطباق و استحکام را تسهیل کرده، دارای سازمان هماهنگ و منظمی است که توانایی نیل به عملکرد رقابتی در محیط تجاری کاملاً پویا و غیرقابل پیش‌بینی را دارد و البته این محیط با کارکردهای کنونی سازمان بی‌تناسب نیست. به زعم گاربی

(۲۰۱۱) مفهوم چابکی سازمانی در صنعت نفت به عنوان انقلاب جدید صنعت نفت شناخته می‌شود. شتاب تغییر در بسیاری از جوامع نیازمند افراد و سازمان‌هایی است که پیوسته و سریع یاد بگیرند. در ادبیات سازمان یادگیرنده، مزیت‌های رقابتی از طریق به‌کارگیری اصول یادگیری سازمانی و قابلیت سازمان‌ها در انطباق با شرایط متحول محیطی، از طریق تجربه مستقیم اصول فراگرفته شده و یادگیری جمعی به دست می‌آید (Maden, 2012). فرایند یادگیری در سازمان موجب انتقال و اصلاح منابع دانشی سازمان با در نظر گرفتن شرایط محیطی می‌شود (Prieto et al., 2006). در نتیجه، ارتقاء انعطاف‌پذیری استراتژیک-که از مفاهیم بنیادین چابکی است- را برای تطبیق و تکامل سازمان در پی خواهد داشت (Jones et al., 2003). شدت تغییرات محیطی شرکت‌ها را مجبور به یادگیری می‌کند. بنابراین، اگر شرکت‌ها قصد دارند شایستگی‌های اساسی خود را حفظ، توسعه و برای بازارهای خود، ارزش‌آفرینی کنند، نیاز دارند تا با سرعت بیاموزند و حداقل، با تغییرات محیطی همراه باشند (همان منبع). پژوهش‌های اخیر حاکی از آن است که توسعه قابلیت‌های جدید و به‌روزرسانی قابلیت‌های موجود از طریق فرایند یادگیری امکان‌پذیر است (Romme et al., 2010). شرکت‌های نفتی به صورت فزاینده‌ای دریافته‌اند که به احتمال زیاد، منبع مزیت رقابتی، به دست آوردن و انحصار اطلاعات و دانش اختصاصی در ارتباط با آینده‌ی نفت و گاز است. بنابراین، سرعت یادگیری در چنین محیطی منبع مزیت رقابتی محسوب می‌شود (Cassells, 1999). منبع مزیت رقابتی پایدار نیز فقط در شرکت‌هایی وجود دارد که سریع‌تر از رقبای خود می‌آموزند و این موضوع از مفهوم سازمان یادگیرنده برمی‌خیزد (Miller et al., 1994).

به زعم لوتانز و یوسف (۲۰۰۷) مدیریت سازمان‌های امروزی مستلزم تغییر جهت به سمت پارادایم جدیدی است که سرآمدی و حفظ مزیت رقابتی را در پی داشته باشد. لوتانز و همکارانش با تمرکز بر بهبود عملکرد افراد از طریق مثبت‌گرایی، پژوهش‌هایی در مورد کاربرد آن در محیط کار انجام دادند که منجر به معرفی رفتار سازمانی مثبت‌گرا شد. رفتار سازمانی مثبت‌گرا بر ضرورت تمرکز بیشتر بر نظریه‌پردازی، پژوهش و کاربرد مؤثر حالات، صفات و رفتارهای مثبت کارکنان در محیط کار اشاره دارد (Bakker et al., 2008). مشخص‌ترین شرایطی که این مثبت‌گرایی می‌تواند توسعه پیدا کرده و برای عملکرد مؤثر روی آن سرمایه‌گذاری کرد، سرمایه روان‌شناختی منابع انسانی است (Luthans et al., 2007). سرمایه روان‌شناختی مثبت، مفهوم جدیدی است که از حوزه روان‌شناسی مثبت‌گرا وارد مکتب رفتار سازمانی شده و از آن به‌عنوان منبع مزیت رقابتی پایدار سازمان یاد می‌شود (Luthans et al., 2007).

سرمایه روان‌شناختی فراتر از سرمایه‌های اجتماعی و انسانی است، ولی همانند آنها قابل مدیریت و سرمایه‌گذاری است. این سرمایه قابل اندازه‌گیری بوده و از طریق آموزش و مداخلات جزئی می‌تواند به‌سطح بالاتری ارتقاء یابد (Luthans et al., 2007). همان‌طور که لوتانز و همکاران

(۲۰۰۷) ادعا می‌کنند، تغییر و تحول در میزان سرمایه‌ی روان‌شناختی، حداقل ده درصد، عملکرد فردی و سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد (Bakker et al., 2008). بنابراین، سرمایه روان‌شناختی مثبت، به سرمایه‌ای توجیه‌پذیر و معنادار و به بیان دیگر، به‌عنوان منبع مزیت رقابتی پایدار در سازمان تبدیل شده است.

به‌زعم لوتانز و همکاران (۲۰۰۷)، سرمایه روان‌شناختی مثبت عبارت است از: ارزیابی مثبت از شرایط و احتمال رسیدن به موفقیت مبتنی بر تلاش انگیزه‌محور، همراه با پشتکار. چهار ظرفیت روان‌شناختی مثبت و به‌عنوان بهترین نقطه تلاقی این سرمایه که مثبت، یکتا، قابل اندازه‌گیری، قابل مدیریت و بر عملکرد فردی و سازمانی تأثیر می‌گذارند، عبارت‌اند از: خودکارآمدی، امیدواری، خوش‌بینی و تاب‌آوری (Luthans et al., 2007). این چهار منبع در کنار هم تشکیل یک سازه سطح بالا را می‌دهند که به سرمایه روان‌شناختی مثبت معروف است.

بررسی مبانی پژوهش نشان می‌دهد که پژوهش‌گران متعددی به تأثیر عوامل انسانی بر مزیت رقابتی اشاره کرده‌اند. چال و همکاران (۲۰۱۵) در پژوهشی با عنوان «بررسی سرمایه فکری و مزیت رقابتی»، به بررسی ارتباط این دو متغیر میان ۳۳۹ نفر از کارمندان بانک در هندوستان پرداختند. یافته‌های این مطالعه نشان می‌دهد سرمایه فکری با متغیر میانجی نوآوری، بر مزیت رقابتی تأثیر معناداری دارد.

در مطالعه دیگری با عنوان «سرمایه فکری، منبع غیرملموس مزیت رقابتی» به مطالعه ارتباط مؤلفه‌های سرمایه فکری و مزیت رقابتی در میان ۶۵ شرکت صنعت مالی اوگاندا پرداخته و این نتیجه حاصل شد که مؤلفه‌های سرمایه فکری به‌خوبی می‌توانند مزیت رقابتی را محقق نمایند (Kamukama, 2013).

هانا (۲۰۱۳)، در پژوهشی با عنوان «دستیابی به مزیت رقابتی از طریق نوآوری و دانش» به بررسی نظرات مدیران ۱۰۹ شرکت فعال در خدمات اینترنتی جمهوری چک پرداخت. یافته‌های پژوهش نشان داد، نوآوری کلید دستیابی به مزیت رقابتی است.

در پژوهشی که توسط شاه‌طهماسبی و همکاران (۱۳۹۲) انجام شد، ارتباط بین سرمایه اجتماعی بیرونی با مزیت رقابتی از نقطه‌نظر ۶۴ مدیر ارشد صنعت رنگ و رزین مورد بررسی قرار گرفت. نتایج حاصل از این پژوهش نشان می‌دهد سرمایه اجتماعی بیرونی نقش به‌سزایی در کسب مزیت رقابتی سازمان دارد.

پژوهشگران متعددی به بررسی پیامدهای سرمایه روان‌شناختی در سازمان پرداخته‌اند. لارسن و همکاران (۲۰۰۶)، در پژوهشی با عنوان «ارزش‌های بالقوه‌ی سرمایه روان‌شناختی برای پیش‌بینی رویکردهای شغلی» دریافتند که رابطه مثبتی میان سرمایه روان‌شناختی، عملکرد و تشویق کارکنان برقرار است و سرمایه روان‌شناختی تأثیر مثبتی بر سرمایه انسانی و اجتماعی سازمان دارد. نمونه آماری این پژوهش ۷۴ نفر از کارگران شرکت تولید فناوری میدوسترن بودند.

هاشمی و همکاران (۲۰۱۲)، در پژوهشی با عنوان «نقش سرمایه روان‌شناختی در بهزیستی روانی با توجه به اثرات تعدیلی سرمایه اجتماعی» که میان ۴۰۰ نفر از دانشجویان دانشگاه تبریز انجام شد، به این نتیجه رسیدند که بین سرمایه روان‌شناختی و سرمایه اجتماعی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

تورک و همکاران (۲۰۱۵)، پژوهشی را با عنوان رفتار نوآورانه در محیط کار، نقش انعطاف‌پذیری نیروی انسانی و سرمایه روان‌شناختی در میان مدیران شرکت‌های خدماتی و ۷۰ نفر از دانشجویان دانشگاه ورشو لهستان انجام دادند. یافته‌های پژوهش نشان داد که میان سرمایه روان‌شناختی و رفتار کاری نوآورانه ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد.

گلستانه (۲۰۱۴) در پژوهشی که میان ۱۶۰ نفر از کارکنان بخش آموزش دانشگاه خلیج فارس انجام داد، به این نتیجه رسید که بین ابعاد سرمایه روان‌شناختی و رفتار شهروندی سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد.

در یک نگرش کلی و با توجه به ادبیات و پیشینه مرور شده می‌توان بیان کرد که دیگر نمی‌شود توسط منابع سنتی، سرآمدی و برتری را حفظ کرد. برای این امر باید سازمان‌ها را به قابلیت‌های سرمایه روان‌شناختی مثبت که منابع انسانی را به منابعی بالقوه و بی‌نظیر در راستای ایجاد مزیت رقابتی پایدار تبدیل می‌کند، تجهیز کرد. بنابراین در این پژوهش مدل دستیابی به مزیت رقابتی پایدار با محوریت سرمایه روان‌شناختی مثبت ارائه می‌گردد.

## روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر بر مبنای پارادایم تفسیری شکل گرفته که از حیث هدف، کاربردی و توسعه‌ای و از نظر روش پژوهش، کیفی بر مبنای رویکرد تحلیل محتوای جهت‌دار است. ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و جامعه آماری، مدیران عالی، میانی و کارشناسان خبره شرکت ملی صنایع پتروشیمی ایران و شرکت‌های فعال صنعت پتروشیمی بود. روایی سؤالات مصاحبه توسط اساتید دانشگاهی و خبرگان صنعت مورد تأیید قرار گرفت.

در ابتدا پس از مطالعه عمیق پژوهشگر در مورد ادبیات مرتبط با مزیت رقابتی، مبانی نظری، مطالعات و پیشینه مرتبط، ابعاد و مؤلفه‌های اولیه شناسایی و استخراج شد. به‌منظور جمع‌آوری داده‌های لازم از روش نمونه‌گیری هدفمند و از افرادی استفاده شد که بتوانند اهداف پژوهش را پوشش دهند. در روش پژوهش کیفی حجم نمونه با توجه به اشباع نظری در نظر گرفته می‌شود. پس از انجام ۱۶ مصاحبه، اشباع نظری حاصل شد، اما به منظور اطمینان، یک مصاحبه دیگر انجام گرفت که در این مصاحبه داده‌های جدیدی مشاهده نشد. مجموعاً در این پژوهش با ۱۷ نفر از مدیران عالی، میانی و کارشناسان مصاحبه به عمل آمد.



طی انجام مصاحبه، داده‌ها با کسب اجازه از مصاحبه‌شوندگان به صورت کتبی و صوتی ثبت و ضبط شد. پس از انجام هر مصاحبه فایل صوتی مصاحبه به صورت مکتوب پیاده‌سازی شد و داده‌ها با استفاده از روش شش مرحله‌ای مقوله‌بندی قیاسی ایمان و همکاران (۱۳۹۰) و با استفاده از نرم‌افزار اطلس‌تی‌آی ۸ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. مراحل شش‌گانه‌ی مدل مقوله‌بندی ایمان و همکاران شامل مرحله اول، موضوع و پرسش تحقیق، مرحله دوم، تعریف جنبه‌های تحلیل تئوری، مقوله‌های اصلی و زیرمقوله‌ها، مرحله سوم، فرموله کردن تئوریک، مرحله چهارم، بازبینی مقوله‌ها، مرحله پنجم، کارپایانی بر درون متن و مرحله ششم، تفسیر نتایج بود. به منظور پیاده‌سازی این روش، داده‌ها بارها بازخوانی و کدگذاری شد. برای اطمینان از تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها، کدگذاری‌های انجام گرفته توسط صاحب‌نظران مورد بررسی قرار گرفت.

فرایند ارزیابی اعتبار یا اعتبارسنجی داده‌ها و نتایج پژوهش کیفی، رویه‌ای متفاوت از رویه‌های تحقیق کمی دارد. سول و همکاران (۲۰۰۲) پیشنهاد می‌کنند که پژوهشگر کیفی حداقل باید دو معیار از هشت معیار یعنی مشارکت طولانی‌مدت و مشاهده مداوم در میدان پژوهش، مثلث‌بندی، بررسی همکاران، تحلیل موردی متناقض، تشریح کلیشه‌های ذهنی و پیش‌داوری‌های پژوهشگر، تأیید مشارکت‌کنندگان، توصیف کمی و ممیزی خارجی را رعایت کند تا پژوهش وی قابل اعتماد باشد (کرسول، ۱۳۹۱، مترجمان: حسنقلی‌پور و همکاران).

پژوهش حاضر پنج مورد از استراتژی‌های اعتبارسنجی را کسب کرده که عبارتند از: مشارکت طولانی‌مدت و مشاهده مداوم در میدان تحقیق توسط پژوهشگر که به دلیل موقعیت شغلی و کاری خود سال‌ها در میدان تحقیق در زمینه کسب مزیت رقابتی مطالعه و دغدغه داشته است. همچنین پژوهشگر نتایج پژوهش خود را به سه نفر از استادان که آنها نیز تجربه کار میدانی و پژوهشی به شیوه کیفی داشته‌اند، ارائه کرده و در رابطه با اعتباربخشی داده‌ها موافقت ایشان را جلب نموده است. محقق از تأیید مشارکت‌کنندگان نیز استفاده کرده است، به شکلی که نتایج پژوهش به سه نفر از مشارکت‌کنندگان (یک نفر از مدیران مصاحبه شده و دو نفر کارشناس که در مصاحبه‌ها شرکت نکرده‌اند) ارائه شد. در ضمن محقق سعی کرده تا حد امکان پیش‌داوری‌ها و کلیشه‌های ذهنی خود را کنار بگذارد تا بتواند داده‌های خود را اعتبار بخشی کند. در نهایت، محقق از تمامی توان خود برای بررسی دقیق، غنی و با جزئیات تمام داده‌ها به کار برده است تا همه مفاهیم و مقولات تحقیق به همراه شواهد گسترده از متن سخنان مشارکت‌کنندگان بررسی، تحلیل و تفسیر شده و بر غنای اثر افزوده شود. به علاوه، مصاحبه‌شوندگان از میان مدیران و کارشناسانی انتخاب شدند که در بخش‌های مختلف صنعت پتروشیمی مشغول به فعالیت بوده و دارای سوابق تجربی متفاوتی بودند که تفاوت دیدگاه‌هایشان به دلیل موقعیت‌های متفاوت، موجب غنای بیشتر اثر پژوهشی شد.

پژوهشگران تحقیقات کیفی، به جای استفاده از پایایی که در تحقیقات کمی استفاده می‌شود، از اتکاپذیری استفاده می‌نمایند (همان منبع). در این پژوهش براساس پیشنهادهای کرسول (۱۳۹۱) برای اتکاپذیری داده‌ها، سعی شد در گام اول، مصاحبه‌های پژوهش در محیطی آرام صورت گیرد و تمام مصاحبه‌ها به‌طور کامل ضبط، ثبت و تلخیص گردد. از سوی دیگر، پژوهشگر حالات چهره، وقفه‌ها و مکث‌ها و... مشارکت‌کننده را نیز در هنگام مصاحبه یادداشت می‌کرد. بدین طریق، پژوهشگر تلاش کرد تا حد ممکن اتکاپذیری داده‌ها و نتایج خود را افزایش دهد.

### یافته‌ها

بر اساس اطلاعات جمعیت‌شناختی پژوهش حاضر، ۳۶ درصد از مصاحبه‌شوندگان خانم و ۶۴ درصد آنها آقایان بودند. ۲۱ درصد در ستاد شرکت ملی صنایع پتروشیمی و ۷۹ درصد در ستاد مجتمع‌های پتروشیمی فعالیت می‌کردند. ۳۱ درصد تحصیلات دکتری تخصصی، ۴۲ درصد کارشناسی ارشد و ۲۷ درصد کارشناسی داشتند. میانگین سابقه کار مصاحبه‌شوندگان ۲۱ سال و میانگین سن آنها ۴۲ سال بود. ۳۶ درصد مصاحبه‌شوندگان، مدیران ارشد، ۴۳ درصد مدیران میانی و ۲۱ درصد در سطوح کارشناسی در حال فعالیت بودند.

برای تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها از روش تحلیل محتوای جهت‌دار و نرم افزار اطلس تی‌آی‌۸ استفاده شد. پس از چندین بار مطالعه دقیق و نظام‌یافته، کدگذاری اولیه انجام و مجموعه‌ای از مفاهیم بازبایی شد. جهت رسیدن به مقوله‌های مناسب، دسته‌های مفهومی گوناگونی مورد بررسی قرار گرفت و در مقوله‌های مناسب قرار داده شد. سپس پیشینه پژوهش و نظر خبرگان صنعت و دانشگاه مورد بررسی دقیق قرار گرفت.

نتایج تحلیل و بررسی داده‌ها نشان داد که مؤلفه‌های مؤثر بر کسب مزیت رقابتی پایدار از طریق سرمایه روان‌شناختی مثبت در این پژوهش شامل ۸ مقوله اصلی، ۲۱ مقوله فرعی و ۴۰ مفهوم است. جدول ۱- کدها، مفاهیم و مقوله‌های ایجاد شده را نشان می‌دهد.

در این پژوهش بر اساس تحلیل محتوای یافته‌ها و مطالعات انجام گرفته، رفتار شهروندی سازمانی، سرمایه اجتماعی سرمایه فکری (رابطه‌ای) و سرمایه انسانی، پیامدهای منابع انسانی دارای سرمایه روان‌شناختی مثبت هستند که رفتار شهروندی سازمانی و سرمایه فکری به‌طور مستقیم و سرمایه اجتماعی، هم به‌طور مستقیم و هم از طریق متغیر میانجی مدیریت دانش و سرمایه انسانی، از طریق متغیرهای مدیریت دانش و رفتار کاری نوآورانه موجب کسب مزیت رقابتی پایدار خواهند شد. بدین ترتیب مدل مزیت رقابتی پایدار با محوریت سرمایه روان‌شناختی مثبت که حاصل یافته‌های پژوهش است، در شکل ۱- ارائه می‌گردد.

**جدول ۱**  
**کدها و مقوله‌های شناسایی شده مدل مزیت رقابتی**

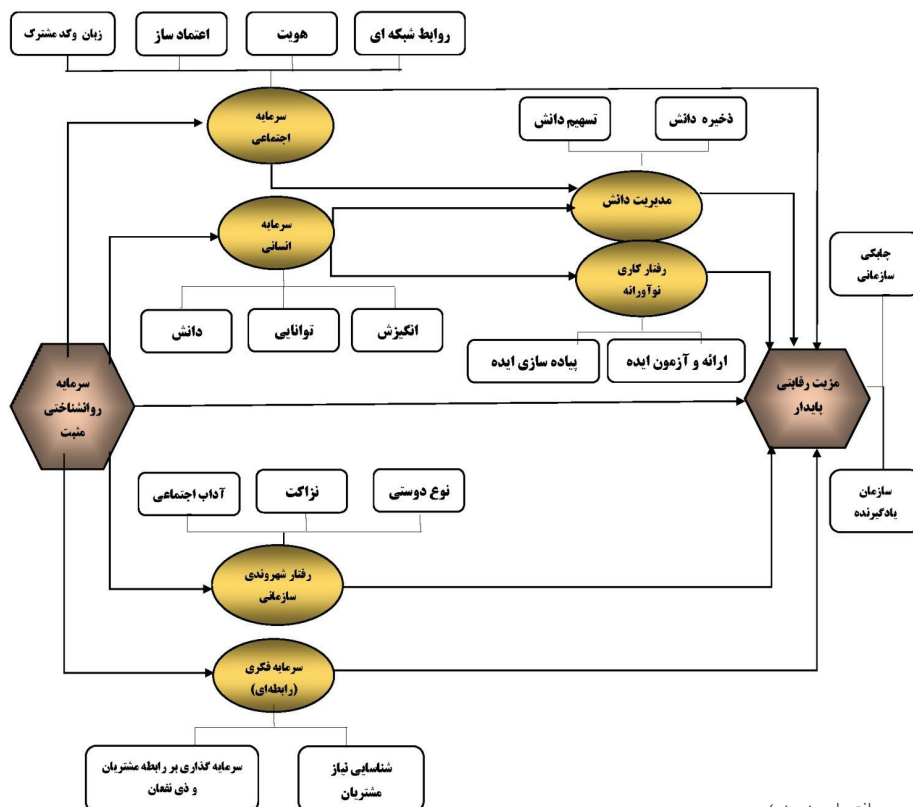
مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفهوم	کدها	فراوانی
	نوع دوستی	میل به همکاری و صمیمیت	کمک به همکاران	۱۸
			توجه به منفعت جمعی	
			جلب مشارکت در انجام وظایف	
رفتار شهروندی سازمانی	آداب اجتماعی	تعهد و حضور فعالانه در قبال سازمان و چالش‌ها	صمیمیت با همکاران	۱۷
			تعهد برای حل مسائل	
			اهمیت دادن به مسائل سازمان تلاش برای حل معضلات حضور فعال در حل مسائل	
نزاکت		مسئله‌پذیری	پذیرش مسئله	۹
			ابراز عقیده در حل مسائل سازمان	
			کم نمودن مشکلات عامل حل مشکل تسهیل‌گر در مشکلات	
زبان و کد مشترک	ایجاد مفاهیم مشابه و زبان مشترک	ارتباط‌گیری با همفکران کشش میان دیدگاه‌های مشترک بهره‌گیری از مولفه‌های مشترک	صدق	۱۳
			وفادار به همکاران	
			ایجادکننده اطمینان	
اعتمادساز	قابل اتکا	توسعه‌دهنده همدلی همراه نمودن همکاران	حفظ حریم اجتماعی	۸
			قابل اتکا	
			وحدت‌آفرین	
سرمایه اجتماعی	هویت	افتخار و عشق به سازمان	عشق به سازمان	۱۳
			افتخار به سازمان	
			حساس به شخصیت سازمان	
روابط شبکه‌ای	شبکه ارتباطات داخلی و خارجی	ارتباط با افراد مختلف و متعدد جذاب برای گروه‌های مختلف حساب‌های اینترنتی‌های زیاد دوستان زیاد و متفاوت داخلی و خارج سازمانی	ارتباط با افراد مختلف و متعدد	۲۲
			جذاب برای گروه‌های مختلف	
			حساب‌های اینترنتی‌های زیاد	
	پل ارتباطی	پل ارتباطی بین افراد و سازمان‌ها	دوستان زیاد و متفاوت داخلی و خارج سازمانی	۴
			طرف مشورت دیگران	
		مشاوره		۵

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفهوم	کدها	فراوانی
	انگیزش	چالش‌پذیر	قبول چالش در جستجوی چالش‌های پنهان و پیش‌رو	۹
		فعال و پایدار در غلبه بر چالش	امیدوار در غلبه بر چالش تمرکز بر چالش صرف وقت برای غلبه بر چالش پافشاری برای غلبه بر چالش	۱۹
سرمایه انسانی	توانایی	به‌کارگیری ظرفیت‌های فکری و مهارتی	به‌کارگیری دانش و مهارت به‌کارگیری توانایی	۱۰
		مسئولیت‌پذیر در قبال سازمان	مسئول در قبال چالش‌ها حضور هدفمند و برنامه‌ریزی شده در شرکت	۱۰
	دانش	کسب دانش روز	در پی دانش روز کسب دانش از منابع مختلف	۱۱
		به‌روزرسانی و به‌کارگیری دانش	به‌کارگیری دانش به‌روزرسانی آموخته‌ها شرکت دانش بومی داشته باشد.	۹
	ارائه و آزمون ایده	بومی‌سازی دانش	کاستن از وابستگی به دانش غیربومی دانش در اختیار شرکت باشد.	۱۳
		تجزیه و تحلیل مسئله	تمرکز بر مشکلات بررسی همه جانبه مشکل موشکافی مشکل	۱۳
رفتاری کاری نوآورانه	پیدا سازی ایده	کشف و ترکیب ایده	ایده‌پردازی ترکیب ایده‌ها	۸
		آزمون و بررسی سودمندی ایده	استقبال از آزمون ایده ریسک‌پذیری در آزمون ایده بررسی هزینه/فایده اجرای ایده	۱۴
	تسهیم دانش	پیش‌برد ایده	کار روی ایده پیگیری و رها نکردن ایده	۱۰
		نشر و تبادل دانش	پافشاری در اجرای ایده دانش را در اختیار دیگران قرار دادن	۶
مدیریت دانش	ذخیره دانش	تدوین تجربیات	بهره‌گیری از دانش همکاران نداشتن بخل دانش	۱۴
		افزودن به دانش سازمانی	تدوین تجربیات رساندن تجربیات به دست دیگران چیزی برای اضافه کردن به جهان دارند. مرجع برنامه‌ریزی شدن	۱۱ ۹

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفهوم	کدها	فراوانی
	توانایی شناسایی نیاز مشتریان	شناخت مشتریان	شناسایی مشتری تمرکز و دقت نظر بر مشتری	۱۲
		درک نیاز مشتریان	درک نیاز مشتری خدمت و مشاوره به مشتری دغدغه‌مندی در قبال مشتری	۱۷
سرمایه فکری (رابطه‌ای)	سرمایه گذاری روی رابطه با مشتریان و سایر ذی‌نفعان	مسئولیت‌پذیری در قبال مشتریان	پاسخ‌گویی به مشتری رفع کمبود و نارضایتی مشتری	۱۲
		کانال ارتباطی با مشتریان	ایجاد ارتباط صحیح با مشتری رصد و تأمین منافع مشتری	۹
سرمایه گذاری روی رابطه با مشتریان و سایر ذی‌نفعان شرکت	سرمایه گذاری روی رابطه با مشتریان و سایر ذی‌نفعان شرکت	کانال ارتباطی با ذی‌نفعان	برقراری ارتباط با رقبا و تأمین‌کنندگان رصد و تأمین منافع سهامداران	۸
		انعطاف‌پذیری و درک تغییرات	حس تغییر درک تغییر منعطف	۲۰
چابکی سازمانی	درک و پاسخ‌گویی سریع به تغییرات	واکنش سریع به شرایط محیطی	روحیه تطبیق با تغییرات عکس‌العمل سریع غلبه بر تغییرات بهره‌گیری از تغییرات برای شرکت	۱۸
		رصد بازار و فرصت‌های آن	کشف فرصت رصد بازار توجه به روندهای بازار تغییر جهت بازار	۱۶
سازمان یادگیرنده	پرورش‌گری و توانایی گفت و شنود	پرورش‌گر	انتقادپذیری پرورش‌گر جستجوی راه جدید	۱۵
		پرورش‌گری و توانایی گفت و شنود	شنونده خوب صبور	۱۱
سازمان یادگیرنده	خلق فرصت یادگیری مداوم	هر لحظه آماده یادگیری و یاد دادن	هر لحظه برای یاد دادن ولع یادگیری از دیگران	۸
		ایجاد کننده تعامل فکری	میان‌داری فکری طرح دیدگاه‌های مشترک بازخوردگیری از همکاران	۱۴
سازمان یادگیرنده	توانمندی خلق دیدگاه و چشم‌انداز مشترک در سازمان	خلق دیدگاه مشترک میان کارکنان	نزدیک نمودن نگرش‌ها چشم‌انداز مشترک برآیند هم‌جهت دیدگاه‌های مختلف	۱۳

شکل ۱

مدل مزیت رقابتی پایدار با محوریت سرمایه روان شناختی مثبت



(منبع: یافته‌های پژوهش)

## بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف طراحی مدل مفهومی مزیت رقابتی پایدار در شرکت ملی صنایع پتروشیمی ایران انجام شد که طبق نتایج به دست آمده، سرمایه روان شناختی مثبت، در کسب مزیت رقابتی پایدار نقش محوری دارد. در این پژوهش، ابتدا از طریق مطالعه مبانی نظری، ابعاد و مؤلفه‌های اولیه شناسایی و استخراج شد. سپس از طریق مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته از ۱۷ نفر از مدیران و کارشناسان شرکت ملی صنایع پتروشیمی ایران و شرکت‌های فعال در صنعت پتروشیمی و روش تحلیل محتوای جهت‌دار، به بررسی و کاوش کدها، مفاهیم و مقوله‌های مرتبط با کسب مزیت رقابتی پایدار پرداخته شد.

سهم پژوهشی این تحقیق در تولید دانش جدید، ارائه مدل مفهومی جدیدی است که تاکنون در هیچ‌یک از پژوهش‌های قبلی به چنین مدلی اشاره نشده است ولی با این وجود، روابط بین ابعاد

مدل، در سایر پژوهش‌ها مورد تأیید قرار گرفته است. برای مثال بررسی تأثیر سرمایه روان‌شناختی مثبت بر رفتار شهروندی سازمانی با مطالعات گلستانه (۲۰۱۴)، جونگ و همکاران (۲۰۱۴) و نصر اصفهانی و همکاران (۱۳۹۳) مطابقت دارد. همچنین تأثیر سرمایه روان‌شناختی مثبت بر سرمایه اجتماعی، با مطالعات اولیو و همکاران (۲۰۰۶) و هاشمی (۲۰۱۲)، تأثیر سرمایه روان‌شناختی مثبت بر سرمایه انسانی با مطالعات لارسون و همکاران (۲۰۰۶)، تأثیر سرمایه روان‌شناختی مثبت بر سرمایه فکری با مطالعات خنیفر و همکاران (۱۳۹۷)، نقش میانجی سرمایه انسانی در ارتباط بین سرمایه روان‌شناختی مثبت و رفتار کاری نوآورانه در مطالعات کویان و همکاران (۲۰۱۴)، تأثیر مثبت سرمایه انسانی بر مدیریت دانش با مطالعات عسگری و همکاران (۱۳۹۳)، ارتباط مثبت بین سرمایه اجتماعی و مدیریت دانش در پژوهش هافمن و همکاران (۲۰۱۴) و همچنین تأثیر سرمایه اجتماعی به عنوان عامل کسب مزیت رقابتی با مطالعات شاه‌طهماسبی و همکاران (۱۳۹۲) و تومینن و همکاران (۲۰۱۳)، تأثیر مدیریت دانش به عنوان عامل کسب مزیت رقابتی با مطالعات لی و همکاران (۲۰۱۶)، تأثیر رفتار کاری نوآورانه به عنوان عامل کسب مزیت رقابتی با مطالعه لیو (۲۰۱۷)، تأثیر سرمایه فکری (سرمایه ارتباطی) به عنوان عامل کسب مزیت رقابتی با مطالعه یاسین و همکاران (۲۰۱۶) و تأثیر رفتار شهروندی سازمانی به عنوان عامل کسب مزیت رقابتی با مطالعه جان و همکاران (۲۰۱۶) تطبیق دارد.

نتایج تحقیق با توجه به مبانی نظری، پیشینه تحقیق و مقایسه آن با مصاحبه‌های انجام شده، مدل مفهومی را برای کسب مزیت رقابتی پایدار با محوریت سرمایه روان‌شناختی مثبت ارائه می‌دهد که ابعاد (مقولات) اصلی آن عبارتند از: رفتار شهروندی سازمانی، سرمایه اجتماعی، سرمایه فکری، سرمایه انسانی، مدیریت دانش و رفتار کاری نوآورانه. به علاوه شاخص‌های هر یک از این مقوله‌ها با توجه به مصاحبه‌ها و مطالعات کیفی انجام شده می‌توانند مدنظر قرار گیرند که شامل نوع دوستی، آداب اجتماعی، نزاکت، زبان و کد مشترک، اعتمادساز، هویت، روابط شبکه‌ای، انگیزش، توانایی، دانش، ارائه و آزمون ایده‌ها، پیاده‌سازی ایده، تسهیم دانش، ذخیره دانش، توانایی شناسایی نیاز مشتریان، سرمایه‌گذاری روی رابطه با مشتریان و سایر ذی‌نفعان شرکت، درک و پاسخ‌گویی سریع به تغییرات، آمادگی پاسخ به نیازهای بازار و مشتری، پرسشگری و توانایی گفت و شنود، خلق فرصت یادگیری مداوم، خلق دیدگاه و چشم‌انداز مشترک در سازمان می‌باشند. در این پژوهش، پژوهشگر با مقایسه تطبیقی شاخص‌های مطرح شده در ادبیات و مصاحبه‌های انجام گرفته پی‌برد که اغلب شاخص‌های شناسایی شده به طرق مختلف در ادبیات مطرح شده‌اند لیکن با بررسی دقیق تحلیل محتوای مصاحبه‌های انجام شده، شاخص‌های جدیدی نیز بیان شده است که می‌تواند در جهت تکمیل الگوی مطرح شده مؤثر واقع شود. شاخص‌هایی از قبیل جلب مشارکت در انجام وظایف، مسئله‌پذیری، وحدت‌آفرین، مشاور، پل ارتباطی، چالش‌پذیر، مسئولیت‌پذیری در قبال سازمان و مسئولیت‌پذیری

در قبال مشتریان، از جمله شاخص‌هایی هستند که طی این پژوهش شناسایی شده‌اند. با توجه به اینکه در مطالعات قبلی تأثیر سرمایه روان‌شناختی مثبت بر مزیت رقابتی پایدار به صورت پیش فرض پذیرفته شده است، گام اولیه و اساسی در کسب مزیت رقابتی پایدار از طریق سرمایه روان‌شناختی مثبت، رمزگشایی جعبه سیاه بود؛ یعنی باید ابعاد و متغیرهای میانجی که پیامد سرمایه روان‌شناختی مثبت و عامل مؤثر بر کسب مزیت رقابتی پایدارند، شناسایی می‌شد که در این پژوهش به آن پرداخته شده است.

باتوجه به تغییرات شتابان محیط کسب و کار در جریان بازارهای رقابتی امروز، از الزامات هر سازمان رویکردهای استراتژیک به رقابت است. منابع تا زمانی که منبع هستند، نمی‌توانند در تغییرات سریع محیطی، به سرعت شرکت را با موقعیت تطبیق دهند. بنابراین یک سازمان پیشرو، باید از رویکردهای منبع‌محور به رویکرد ارتقا یافته‌ی قابلیت پویا حرکت کند. به زعم وانگ و همکاران (۲۰۰۷) سلسله‌مراتبی چهارسطحی برای گذر از منبع به قابلیت پویا وجود دارد که لازم است مدیران سازمان از این سلسله‌مراتب بهره‌گیری نمایند. پیشنهاد می‌گردد با توجه به سلسله‌مراتب مورد اشاره و مدل ارائه شده در این پژوهش، کارکنان دارای سرمایه روان‌شناختی مثبت در سطح صفر منبع مزیت رقابتی قرار گیرند (سطح صفر). سپس در مرحله اول شرکت باید این منابع را توسعه و آموزش دهد تا به قابلیت تبدیل شوند (سطح یک). منابع سطح یک می‌باید در جهت استراتژی‌های شرکت هماهنگ شوند تا به قابلیت هسته‌ای تبدیل گردند (سطح دو). البته در سطح دو \_ قابلیت هسته‌ای \_ به دلیل اینکه استراتژی‌ها در یک برش زمانی با منابع تلفیق می‌شوند و شرایط بازار هم به سرعت در حال تغییر است، این احتمال وجود دارد که قابلیت‌های هسته‌ای به بی‌کفایتی تبدیل شوند که برای جلوگیری از این شرایط باید سازمان به سطح سه یعنی قابلیت‌های پویا حرکت کند. بنابراین پیشنهاد می‌گردد شرکت برای خلق ترکیبی از منابع که به سختی قابل تقلید باشند، منابع انسانی دارای سرمایه روان‌شناختی مثبت خود را در جهت تأثیرشان بر ابعاد مشخص شده در مدل با هدف خلق سازمانی یادگیرنده و چابک توسعه دهد. در این صورت است که منابع شرکت به قابلیت پویا تبدیل شده و می‌تواند شرکت را در طوفان تغییرات بازار این صنعت راهبری نماید.

پیشنهاد می‌گردد مدیران این سازمان به برنامه‌ریزی‌هایی اقدام نمایند زیرا برای ارتقای شایستگی‌های محوری، نقش‌های مؤثر در رقابت پذیری سازمان مورد نیاز است. بدین منظور در این مرحله باید تمرکز استراتژی‌های آموزش و سیستم توسعه نیروی انسانی سازمان بر ارتقای سرمایه روان‌شناختی مثبت کارکنان و در جهت مسیر شناسایی شده در مدل حاضر قرار گیرد.

همچنین پیشنهاد می‌شود، مدیران با ایجاد بانک اطلاعاتی از سرمایه روان‌شناختی مثبت کارکنان، در نظر گرفتن مدل پژوهش حاضر و مقایسه نیازهای روان‌شناختی نقش‌های سازمان با داده‌های بانک اطلاعاتی، نسبت به بهره‌برداری در برنامه‌های جانشین‌پروری، مدیریت مسیر شغلی



و ارتقای سازمانی اقدام نمایند. لازم است سازمان برای سایر سیستم‌های منابع انسانی خود از جمله شناسایی، جذب و استخدام نیروهای جدید نیز از مدل مذکور و سرمایه روان‌شناختی داوطلبان استفاده کند.

از این چارچوب چند حوزه برای تحقیقات آتی پیشنهاد می‌شود. پژوهش‌های آینده می‌تواند به اعتبارسنجی تجربی این چارچوب بپردازد. همچنین بررسی و تحلیل سرمایه روان‌شناختی مثبت و مزیت رقابتی در بافت سازمانی متفاوت می‌تواند از دیگر حوزه‌های مطالعاتی آتی باشد. پژوهش حاضر تنها مقدمه‌ای برای آغاز پژوهش‌های گسترده‌تر در زمینه سرمایه روان‌شناختی مثبت و مزیت رقابتی پایدار در سازمان‌های مختلف است. قضاوت دقیق و تعمیم نتایج، نیازمند شناسایی و بررسی سایر متغیرهای تأثیرگذار است که امید می‌رود در آینده از نظر پژوهشگران علاقه‌مند دور نماند.

## منابع

- ایمان، محمدتقی، نوشادی، محمودرضا (۱۳۹۰). تحلیل محتوای کیفی. فصلنامه پژوهش، سال سوم، شماره دوم، صص ۴۴-۱۵.
- دانایی‌فر، حسن، باباشاهی، جبار، آذر، عادل و کردنائیج، اسداله (۱۳۹۴). تحقق رفاه ملی از رهگذر ارتقا ظرفیت رقابت‌پذیری ملی. *فصلنامه مدیریت دولتی*. دوره ۷، تابستان ۱۳۹۴، شماره ۲، صص ۲۴۵-۲۵۸.
- شاه‌طهماسبی، اسماعیل، خدادادحسینی، سیدحمید، کردنائیج، اسداله و آزاد ارمکی، تقی (۱۳۹۲). طراحی مدل نقش سرمایه اجتماعی بیرونی در کسب مزیت رقابتی؛ مورد مطالعه، صنعت رنگ و رزین. *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، دوره ۳، شماره ۱، صص ۸۷-۶۹.
- کرسول، جان دبلیو (۱۳۹۱). *روش و طرح تحقیق کیفی، انتخاب از میان پنج رویکرد*، چاپ اول، مترجمان: طهمورث حسنقلی‌پور اشکان‌الهیاری و مجتبی براری، تهران: نگاه دانش.
- عسگری، ناصر، نیکوکار، غلام‌حسین، غلامی، مهرداد و رحیمی، احسان (۱۳۹۳). نقش سرمایه‌های فکری در تسهیل اقدامات مدیریت دانش. *فصلنامه مدیریت دولتی دانشگاه تهران*. دوره ۶، شماره ۲، صص ۴۱۸-۴۰۱.
- عمیدی، معصومه، هاشم‌زاده، غلامرضا و علیزاده، علی‌اکبر (۱۳۹۸). الگوی مدیریت دانش صنعت نفت با لحاظ دو بُعد انسانی و فناوری براساس رویکرد نظریه داده بنیاد. *فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت*. سال ده شماره ۳۹، صص ۱۲۶-۹۷.
- خنیفر، حسین، رشید، علی اصغر، نجات، سهیل و صادقی‌متین، ساحل (۱۳۹۷). کاوشی بر سرمایه روان‌شناختی بر سرمایه فکری با تأکید بر نقش سرمایه اجتماعی. *پژوهش‌های روان‌شناختی در*

مدیریت، سال ۴، شماره ۱، صص ۳۲-۹.  
 مبینی دهکردی، علی، وهابی ایبانه، محبوبه و باغستانی، بیتا (۱۳۹۵). بررسی تأثیر بُعد پیکربندی مجدد منابع داخلی از قابلیت‌های پویا بر عملکرد کسب و کارها. *فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت*. سال ۷، شماره ۲۸، صص ۲۷-۴.  
 نصر اصفهانی، علی و مهدیه نجف‌آبادی، نرگس (۱۳۹۳). تحلیل تأثیر سرمایه روان‌شناختی بر رفتارهای شهروندی سازمانی و مولفه‌های آن در قالب الگوسازی معادلات ساختاری. *فصلنامه دانش و پژوهش در روان‌شناسی کاربردی*، سال ۱۵، شماره ۲، صص ۱۲۴-۱۱۶.  
 نظری، محسن، کیماسی، مسعود و قدس الهی، احمد (۱۳۹۸). مدل‌سازی کسب مزیت رقابتی در بانکداری الکترونیکی با رویکرد مفهوم‌سازی بنیادی. *فصلنامه مدیریت بازرگانی*. دوره ۱۱، شماره ۱، صص ۶۲-۴۵.

- Avolio, B. & Luthans, F. (2006). *The high impact leader: moments matter in accelerating authentic leadership development*. New York, NY: McGrawHill.
- Bakker, A. & Schaufeli, W. (2008). Positive organizational behavior: engaged employees in flourishing organizations. *Journal of Organizational Behavior*, Special Issue: Contexts of Positive Organizational Behavior, 29(2), 147-154.
- Barney, J. B. (1991). Firm Resource and Sustained Competitive Advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120.
- Cassells, E. (1999). Building a Learning Organization in the Offshore Oil Industry. *Long Range Planning*, 32(2), 245-252.
- Cavusgil, E., Seggie, S. H., & Talay, M. B. (2007). Dynamic capabilities view: Foundations and research agenda. *The Journal of Marketing Theory and Practice*, 15(2), 159-166.
- Chahal, H. & Bakshi, P. (2015). Examining intellectual capital and competitive advantage relationship. *International Journal of Bank Marketing*, 33(3), 376-399.
- Cho, D. S. (1998). From national competitiveness to block and global competitiveness. *competitiveness Review*, 8(1), 11-23.
- Eisenhardt, K. M. & Martin, J.A. (2000). Dynamic capabilities: what are they? *Strategic Management Journal*, 21(10/11), 1105-1121.
- Garbie, I.H. (2011). Implementation of agility concept into oil industry, *Journal of Service Science and Management*, 4, 203-214.
- Golestaneh, S. M. (2014). The Relationship between Psychological Capital and Organizational Citizenship Behavior. *Management and Administrative Sciences Review*, 3(7), 1165-1173.
- Hana, U. (2013). Competitive Advantage Achievement through Innovation and Knowledge. *Journal of Competitiveness*, 5(1), 82-96.
- Hani, J. S. B. & Al-Hawary, F. A. (2009). The Impact of Core Competencies on Competitive Advantage: Strategic Challenge. *International Bulletin of Business Administration*, 6, 93-104.
- Hashemi, T., Babapour, J., & Bahadori, J. (2012). The role of psychological capital in psychological well-being by considering the moderating affects of social capital. *Journal of Social Psychological Research*, 1(4), 123-144.
- Hill, C. W. L., Jones, G. R., & Schilling, M.A. (2017). *Strategic Management Theory :An Inegrate Approach*. (11). Canada: CENGAGE Learning.
- Hoffman, J., Hoelscher, M. L., & Sherif, K. (2005). Social capital, knowledge management, and sustained superior performance. *journal of knowledge management* . 9(3), 93-100.
- Jan, Z., gul, A. (2016). strategic use of organizational citizenship behavior a tool for gaining competitive advantage. *International journal of economics, commerce and management*. 4(6), 260-274.
- Jones, E., Chonko, L. B., & Roberts, J. A. (2003). Creating a partnership-oriented knowledge creation culture in

- strategic sales alliances: a conceptual framework. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 18(4/5), 336-352.
- Jung, Ho, S., & Yoon, H. H. (2014). The impact of employees' positive psychological capital on job satisfaction and organizational citizenship behaviors in the hotel. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 27(6), 1135-1156.
- Kamukama, N. (2013). Intellectual capital: company's invisible source of competitive advantage Competitiveness. *An International Business Journal*, 23(3), 260-283.
- Kidd, P. (2000). *Two definitions of agility*. available at website address www.CheshireHenbury.com
- Kong, E. (2008). The development of strategic management in the non-profit context: Intellectual capital in social service non-profit organizations. *International Journal of Management Reviews* 10(3), 281-299.
- Larson, M. & Luthans, F. (2006). Potential added value of psychological capital in predicting work attitudes. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13(2), 75-92.
- Lee, V., Foo, A., Leong, L., & Ooi, K. (2016). Can competitive advantage be achieved through knowledge management? A case study on SMEs. *Expert systems white application*. 65, 136-151.
- Liu, C.H. (2017). Creating competitive advantage: Linking perspectives of organization learning, innovation behavior and intellectual capital. *International Journal of Hospitality Management*. 66, 13-23.
- Luthans, F. & Youssef, C.M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of Management*, 33(3), 321-349.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J., & Norman, S. (2007). Psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel psychology*. 60(3), 541-572.
- Luthans F., Youssef C., & Avolio B. J. (2007). *Psychological Capital: Developing the human competitive edge*, Oxford University Press.
- Maden, C. (2012). Transforming Public Organizations into Learning Organizations: A Conceptual Model. *Public Organization Review*, 12(1), 71-84.
- Mintzberg, H. (2003). *the strategy process: concepts, contexts, cases*. Prentice Hall.
- Miller Hosley, S., Lau, A. T. W., Levy, F. K., & Tan, D. S. K. (1994). The quest for competitive learning organization. *Management Decision*, 32(6), 5-15.
- Moore, D. A., Oesch, J. M., & Zietsma, C. (2007). What competition? Myopic self-focus in market entry decisions. *Organization Science*, 18(3), 440-454.
- Pavlou, P. A. & El Sawy, O. A. (2011). Understanding the elusive black box of dynamic capabilities. *Decision Sciences*, 42(1), 239-273.
- Powell, T. C., Lovallo, D., & Fox, C. (2011). Behavioral strategy. *Strategic Management Journal* 32, 1396-1386.
- Prieto, I. M., & Revilla, E. (2006). Assessing the impact of learning capability on business performance: empirical evidence from Spain. *Management Learning*, 37(4), 499-522.
- Qian, X., Baiyin, Y., & Qian, L. (2014). Human Capital, Collective Psychological Capital and Regional Innovation: Provincial Evidence from China. Proceedings of the Seventh International Conference on Management Science and Engineering Management, 291-305
- Romme, G., Zollo, M., & Berends, P. (2010). Dynamic capabilities, deliberate learning and environmental dynamism: a simulation model. *Industrial and Corporate Change*, 19(4), 1271-1299.
- Saa-Perez, P. D. & Garcia-Falcon, J. M. (2002). A resource-based view of human resource management and organizational capabilities development. *International Journal of Human Resource Management* 13(1), 123-140.
- Santa, M. & Selmin, N. (2016). Learning organization modelling patterns. *Knowledge Management Research and Practice*, 14(1), 106-125.
- Salunke, S., Weerawardena, J., McColl, K., & Janet, R. (2011). Towards a model of dynamic capabilities in innovation-based competitive strategy: Insights from project-oriented service firms, *Industrial Marketing Management*, 40(8), 1251-1263.
- Sherehiy, B., Karwowski, W., & Layer, J. (2007). A review of enterprise agility: Concepts, frameworks, and attributes, *International Journal of Industrial Ergonomics*, 37(5), 445-460.
- Sune, A. & Gibb, J. (2015). Dynamic capabilities as patterns of organizational change. *Journal of Organizational Change Management*, 28(8), 213-231.
- Tuominen, T., Tuominen, P., Tuominen, H., & Jussila, I. (2013). Social Capital: A Source of Sustained Competitive Advantage for Consumer Co-operatives. *International Business Research*. 6(12), 60-73.

- Teece, D. J., Peteraf, M. A., & Leih, S. (2016). Dynamic Capabilities and Organizational Agility: Risk, Uncertainty and strategy in the Innovation Economy. *California Management Review*, 58(4), 13-35.
- Turek, W. & Turek, D. (2015). Innovative behaviour in the workplace. *European Journal of Innovation Management*, 18(3), 397-419.
- Wang, C. L. & Ahmed, P. K. (2007). Dynamic capabilities: a review and research agenda. *International journal of Management Review*, 9(1), 31-51.
- Zhou, K. Z. & Li, C. B. (2010). How strategic orientations influence the building of dynamic capability in emerging economies. *Journal of business research*, 63(3), 224-231.
- Yaseen, G., Dajani, D. B., Yasmineen, H. (2016). The impact of intellectual capital on the competitive advantage: Applied study in Jordanian telecommunication companies. *Computers in Human Behavior*. 62, 168-175.