# بررسی نقش یادگیری سازمانی در هم‌افزایی سرمایه اجتماعی: مطالعه موردی شرکت نفت فلات قاره ایران

**چکیده**  
در محیط‌های پیچیده و رقابتی امروزی، سازمان‌های بزرگ به‌ویژه صنعت نفت کشور، نیازمند یادگیری مستمر و سرمایه اجتماعی قوی برای افزایش بهره‌وری و نوآوری هستند. این پژوهش به بررسی نقش یادگیری سازمانی در هم‌افزایی سرمایه اجتماعی در شرکت نفت فلات قاره ایران پرداخته و مدل پیشنهادی بر اساس روش هدفمند زنجیره‌ای با رویکرد کیفی و کمی ارائه شده است.

جامعه آماری شامل ۱۵ نفر از خبرگان صنعت نفت و ۲۰۰ نفر از کارکنان این شرکت می‌باشد. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته محقق ساخته و پرسشنامه‌های استاندارد گردآوری شده و با استفاده از تحلیل مضمون و مدل‌سازی هدفمند زنجیره‌ای تحلیل شده‌اند. یافته‌ها نشان داد که فرهنگ مشارکت، مدیریت روابط، و اکوسیستم یادگیری دیجیتال از جمله عوامل کلیدی در هم‌افزایی سرمایه اجتماعی و یادگیری سازمانی هستند. همچنین، این تحقیق نشان داد که پیاده‌سازی روش‌های نوین یادگیری سازمانی می‌تواند به بهبود تعاملات بین کارکنان، تسهیل تبادل دانش، و افزایش بهره‌وری سازمانی منجر شود. در نهایت، پیشنهادهایی برای بهبود فرآیندهای یادگیری سازمانی و بهره‌وری سازمانی ارائه شده است که می‌تواند به سیاست‌گذاران و مدیران سازمان در اتخاذ تصمیمات راهبردی برای توسعه منابع انسانی و بهبود عملکرد سازمانی کمک کند.

کلیدواژه‌ها: یادگیری سازمانی، سرمایه اجتماعی، هم‌افزایی، مدل‌سازی هدفمند زنجیره‌ای.

1. **مقدمه و بیان مسئله**

در شرکت‌های فعال در حوزه انرژی، به ویژه 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، که به عنوان یکی از زیرمجموعه‌های این شرکت، در استخراج نفت از میادین دریایی و فلات قاره فعالیت می‌کند، با چالش‌های متعددی از جمله کاهش ذخایر نفتی، تحلیل و فرسایش سرمایه انسانی، نیاز به بهینه‌سازی و بهبود فرآیندهای 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 (آنامالا[[1]](#footnote-1) و همکاران ، 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 از این طریق، به بهبود فرآیند یادگیری سازمانی کمک می‌کنند(اینتاوونگ [[2]](#footnote-2)و همکاران ، 2023).

در نهایت، با توجه به نقش اساسی یادگیری سازمانی در هم‌افزایی سرمایه اجتماعی و بهبود عملکرد سازمان‌ها، به ویژه شرکت‌های نفتی بزرگ، این پژوهش می‌تواند به ارائه مدل جامعی در این زمینه کمک کند و راهکارهایی عملی برای استفاده بهینه از دو عامل کلیدی یادگیری سازمانی و سرمایه اجتماعی در نگهداری سرمایه های انسانی، بهبود عملکرد کارکنان و افزایش بهره وری ایفاء کند. این مدل همچنین کمک خواهد کرد تا مدیران و تصمیم‌گیران شرکت‌های نفتی از سرمایه‌های انسانی و اجتماعی خود به بهترین نحو احسن بهره‌برداری نموده و ایجاد بستری مناسب برای یادگیری سازمانی مستمر و نوآوری فراهم کنند.

صنعت نفت یکی از صنایع استراتژیک و حیاتی در ایران محسوب می‌شود. این صنعت نه‌تنها تأثیر مستقیم و اساسی بر اقتصاد کشور دارد، بلکه نیازمند نوآوری، مدیریت دانش، یادگیری سازمانی و سرمایه اجتماعی قوی برای بهینه‌سازی فرآیندها، بهبود عملکرد، توسعه منابع انسانی و افزایش بهره‌وری است. در این میان، یادگیری سازمانی به‌عنوان ابزاری کلیدی برای تقویت توانمندی‌های کارکنان و افزایش تعاملات سازمانی شناخته می‌شود. این پژوهش تلاش دارد تا تأثیر یادگیری سازمانی بر هم‌افزایی سرمایه اجتماعی را در شرکت نفت فلات قاره ایران بررسی کرده و مدلی برای ارتقای آن ارائه کند.

با توجه به این که 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 که مدل هم افزایی سرمایه اجتماعی و یادگیری سازمانی در شرکت ملی نفت ایران چگونه است؟

**۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش**

**1.2 مبانی نظری**

**یادگیری سازمانی**  
یادگیری سازمانی به فرآیند کسب، به اشتراک‌گذاری و به‌کارگیری دانش در یک سازمان اشاره دارد که منجر به بهبود مستمر و رشد سازمانی می‌شود. مدل‌های مهم در این حوزه عبارت‌اند از:  
مدل پنج اصل یادگیری سازمانی سنگه  
مدل یادگیری سازمانی سه‌حلقه‌ای آرجریس و شون  
مدل سیستم‌های پویا در یادگیری سازمانی

شون یادگیری از نوع تعاملی و یادگیری تحول آفرین را پیشنهاد کرد(آرجریس و شون1 ,1997) و پیترشنگ جی یادگیری تطبیقی و یادگیری مولد را پیشنهاد کرد(ژو2، 2022). در فرآیند شهود، یادگیری از ضمیر ناخودآگاه کارمند شروع می‌شود، زیرا بینش‌های جدید بارها تفسیر می‌شوند و این بینش‌های متبلور نقشه‌های شناختی را تشکیل می‌دهند که به سهام تک تک کارکنان تبدیل می‌شوندب(بونتیس[[3]](#footnote-3) و همکاران، 2002).سازمان‌ها این درک مشترک را نهادینه می‌کنند و شکل نهایی یادگیری سازمانی را ارائه می‌کنند که از طریق اعمال، روال‌ها و ساختار سازمانی آنها منعکس می‌شود (ورا و کراسان[[4]](#footnote-4)، 2004).به طور خاص، یادگیری سازمانی «فرایند بهبود اقدامات از طریق دانش و درک بهتر» است( فیولند لایلز[[5]](#footnote-5)، 1985: 803).یادگیری از محیط بیرونی همچنین باعث می شود که کارکنان از نیازهای مشتریان و توانایی های رقبا آگاه شوند. به منظور حفظ مشتریان فعلی و جذب مشتریان جدید، یادگیری رفتارها می تواند به سازمان ها در ایجاد محصولات جدید و افزایش حجم تولید کمک کند. زمانی که تولیدکنندگان از تامین کنندگان خود یاد می گیرند و پیشنهادات آنها را در خصوص بهبود فرآیندهای تولید یا محصولات اتخاذ می کنند, احتمال بیشتری وجود دارد که تامین کنندگان تلاش کنند تا سفارشات تولیدکنندگان را در سریع ترین زمان ممکن تحویل دهند. شرکت هایی که در ایجاد سیستم های یادگیری سازمانی با حمایت تامین کنندگان خود نقش دارند، شاهد چرخه های سفارشی کوتاه و کارآمد خواهند بود(هالت[[6]](#footnote-6) و همکاران، 2003). هوی[[7]](#footnote-7)(1999) استدلال کرده است که برای شرکت هایی که با محیطی پویا رو به رشد روبرو هستند، انرژی عاطفی منعکس کننده یک منبع عظیم بهره برداری نشده است و سازمان ها را قادر می سازد تا یک کشش استراتژیک را درک کنند.این پژوهش موافق است که یادگیری اکتشافی را پیشنهاد کرد که با کشف، آزمایش و نوآوری و یادگیری بهره‌برداری مشخص می‌شود که با پالایش، اجرا و انتخاب مشخص می‌شود. تفاوت اساسی بین این دو نگرش افراد نسبت به دانش فعلی سازمان است. در حالی که یادگیری اکتشافی تمایل به بهره برداری و توسعه دانش جدید در سازمان بر اساس دانش فعلی دارد، یادگیری بهره برداری با هدف مطالعه کافی و استفاده مجدد از دانش فعلی سازمانی است. این روش تقسیم مارس مربوط به استفاده و افزایش ذخایر دانشی است که سازمان پردازش می کند. و پیشنهاد سازمان برای انتقال موثر دانش این است که ذخایر دانش اولیه خود را افزایش دهد و از طریق ادغام مؤثر بین دانش اصلی و دانش جدید حاصل از انتقال، سازمان بتواند آن را به اشتراک بگذارد و امکان استفاده از آن را فراهم کند و در نهایت سازمان بتواند قابلیت نوآوری خود را افزایش دهد. بنابراین، برخی از مبانی نظری است که مقاله ما دیدگاه سرمایه اجتماعی را به عنوان نقطه شروعی برای مطالعه رویکرد یادگیری سازمانی موثر بر عملکرد انتقال دانش مطرح می‌کند در هر صورت در جدول ذیل سیر تاریخی مفاهیم یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده را نشان می‌دهد که به مرور زمان به وسیله متفکران مدیریت و متخصصان بهبود سازمان اعم از افراد دانشگاهی و صنعتی ایجاد شده است (ژو[[8]](#footnote-8)، 2022).

**سرمایه اجتماعی**

شاید یکی از دلایلی که محققان به طورکلی در مورد تعاریف سرمایه اجتماعی هم سویی ندارند، پاسخ به این سوال مهم باشد،که: سرمایه اجتماعی چیست؟

در تعاریف گذشته پاسخ­هایی به سوالاتی از قبیل:

* سرمایه اجتماعی کجاست؟
* چگونه می­توان از سرمایه اجتماعی استفاده کرد؟
* چگونه می­توان سرمایه اجتماعی را تغییر داد؟

داده شده است. به عنوان مثال، یکی از تعریف­های سرمایه اجتماعی این است: «...انتظارات برای اقدام در یک مجموعه که بر اهداف اقتصادی و رفتار هدف جویی اعضای آن تأثیر می­گذارد، حتی اگر این انتظارات معطوف به حوزه اقتصادی نباشد» (شارما و فیلیپس[[9]](#footnote-9) ، 2023).

به نظر می­رسد که این تعریف ترکیبی از سرمایه اجتماعی یعنی انتظارات برای اقدام در یک مجموعه با آن­چه سرمایه اجتماعی می­تواند برای دستیابی به آن با اهداف اقتصادی و رفتار هدف جویی اعضای آن تأثیر بگذارد را، ترکیب می­کند.

سرمایه اجتماعی شامل مجموعه‌ای از روابط، تعاملات و اعتماد متقابل میان اعضای سازمان است که با هدف: تسهیل یادگیری، افزایش همکاری و بهبود عملکرد سازمانی، طیف عملکردی گسترده ای دارد. نظریه‌های مهم در این زمینه شامل:

نظریه سرمایه اجتماعی پاتنام، از این منظر، سرمایه اجتماعی مفهومی جدید است که از سالهای 1990 برای نخستین بار از سوی جامعه شناسان فرانسوی و آمریکایی بوردیو ، کلمن، پاتنام و فوکویاما مطرح شده است.سرمایه اجتماعی مانند سایر ساختار های جامعه شناختی، دارای ابعاد و مؤلفه های گوناگونی است. در حالیکه برخی محققین سرمایه اجتماعی را بر اساس اعتماد، هنجارها مشارکت اجتماعی تعریف کرده و سایرین نیز بر نهادها، کیفیت و کمیت زندگی مشارکتی می دانند(یونک[[10]](#footnote-10)، 2006).

سرمایه اجتماعی مزایای زیادی دارد و به همین دلیل محبوبیت دارد. این به گروهی از مردم کمک می کند تا نگرانی های خود را بیان کنند، اطلاعات را به اشتراک بگذارند و روابط و اعتماد ایجاد کنند. علاوه بر این، شبکه های اجتماعی می تواند به بهبود تماس های افراد و کمک به آنها در آینده کمک کند. به خصوص در یک سازمان، می­تواند به افزایش بهره وری کارکنان و تسهیل ارتباطات باز کمک کند. به طور مشابه، در مناطق غیرحرفه­ای، مانند محله­ها یا جوامع مسکونی، می­تواند امنیت و نگرانی های یک جامعه را تضمین کند (فلمینگ-کلینک، مک کیب و روزن3، 2023).

از سویی، اهمیت و مزیت نظریه سرمایه اجتماعی از متون با بسیاری از مطالعات تجربی که مدعی نشان دادن اهمیت سرمایه اجتماعی برای مجموعه بسیار گسترده­ای از پدیده­های اجتماعی-اقتصادی است آشکار است.

آدام و رونسویچ[[11]](#footnote-11)(2003) بیان کردند که سرمایه اجتماعی علی­رغم مشکلاتی که در تعریف و همچنین عملیاتی شدن آن وجود دارد و علی­رغم ویژگی (تقریبا) استعاری آن، مجموعه­ای از تحقیقات تجربی و بحث­های نظری بسیار مهم را تسهیل کرده است که بازنگری در اهمیت روابط انسانی، شبکه­ها و ... را برانگیخته است. اشکال سازمانی برای کیفیت زندگی و عملکرد توسعه در مطالعه(گریجز[[12]](#footnote-12)، 2023) پیشنهاد کرد که مزیت سرمایه اجتماعی در این است که چندین مفهوم مهم جامعه شناختی مانند حمایت اجتماعی، یکپارچگی و انسجام اجتماعی را گرد هم می آورد. این دیدگاه توسط پشتیبانی می شود که بیان کرد که قدرت واقعی نظریه سرمایه اجتماعی ترکیب ساختارهای تاریخی کلان جامعه شناختی با مکانیسم های علی سطح خرد است که یک ویژگی نادر در علوم اجتماعی0 است.سرمایه اجتماعی دارای طیفی از اثرات سودمند بالقوه است از جمله: تسهیل سطوح بالاتر و رشد تولید ناخالص داخلی. تسهیل عملکرد کارآمدتر بازارهای کار؛ سطوح پایین­تر جرم؛ و بهبود در اثربخشی نهادهای دولتی (سلام زاده و همکاران[[13]](#footnote-13)، 2022).سرمایه اجتماعی, سلامت عمومی، حکمرانی جامعه و مشکلات اقتصادی متغیر مهمی در پیشرفت تحصیلی است. و همچنین یک عنصر مهم در تولید است. عملکرد اقتصادی و تجاری در هر دو سطح ملی و زیر ملی نیز تحت تأثیر سرمایه اجتماعی است(ناوراراتا[[14]](#footnote-14) و همکاران، 2018).

**هم‌افزایی**

هم افزایی زمانی است که یک گروه تلاش می کند تا نقاط قوت و دیدگاه های فردی هرکس را گرد هم بیاورد تا چیزی بزرگتر و مهمتر از آنچه به تنهایی می تواند شکل دهد؛ اما دستیابی به هم افزایی به معنای چیزی فراتر از همکاری خوب با یکدیگر است و این امر مستلزم آن است که تیم ها به طور فعال و مداوم نقاط قوت و ضعف فردی خود را ارزیابی کنند تا بفهمند چگونه می توانند از هر یک از اعضا به بهترین شکل استفاده کنند، کاستی های آنها را جبران کنند و به طور منسجم تر به سمت چیزی بزرگتر از خودشان بسازند (دومنیک[[15]](#footnote-15) و همکاران، 2024).

واژه هم‌افزائی در فرهنگ اصطلاحات مدیریتی دارای معانی بسیاری است. مهمترین این معانی عبارتند از: هم‌کوشی، هم‌نیروزائی، همیاری، فعالیت مشترک توأم با همکاری توسط دو یا چند نفر که در نهایت بسیار با ارزش‌تر از فعالیت‌های فردی و مستقل است. اثر مضاعف، هم‌کنشی و خاصیت فزونی نیز از معانی واژه هم‌افزائی است؛ که برخی به آن اشاره کرده‌اند.

در واقع، هم افزایی زمانی است که دو یا چند چیز - سازمان ها، بخش ها یا حتی تیم ها - با هم کار می­کنند تا چیزی با ارزش تولید کنند(ژائو[[16]](#footnote-16) و همکاران، 2023).

در ادبیات ادغام و تملک، هم افزایی معمولاً به هم افزایی مالی اشاره دارد که از طریق ادغام کنگلومراها به دست می آید در حالی که در ادبیات اقتصاد صنعتی، ویژگی های هم افزایی در زمینه اقتصادهای مقیاس که منجر به صرفه جویی در هزینه می شود(سرگار[[17]](#footnote-17) و همکاران، 2023).

فرآیند پدیده هم‌افزائی، از مباحثی است که در حوزه‌های مختلف قابل بررسی است؛ زیرا نه تنها در علوم رفتاری و انسانی؛ بلکه این خاصیت، در حوزه‌های زیستی و سایر پدیده‌های طبیعی نیز به اشکال مختلف وجود دارد. در علوم پزشکی و یا دارویی موادی را می‌شناسیم که هرگاه با هم ترکیب می‌شوند دارای توانی تصاعدی می‌شوند و اثرشان، بیش از توان عددی آن‌ها در شرایط مصرف غیر ترکیبی است (چکوتیاشویلی[[18]](#footnote-18) و همکاران، 2023).

وانگ[[19]](#footnote-19)و همکاران(2023)، هم افزایی را این گونه تعریف می کند: «مفهومی که ترکیب دو یا چند کسب و کار، فعالیت یا فرآیند متفاوت ارزش کلی ایجاد می کند که بیشتر از مجموع فرد است. قطعات".

**2.2 پیشینه پژوهش**

شرما[[20]](#footnote-20) و همکاران (2023)**،** در مطالعه­ای تحت عنوان «رسانه های اجتماعی سازمانی و قابلیت یادگیری سازمانی: اثر تعدیل واسطه ای سرمایه اجتماعی و یادگیری غیررسمی» پرداختند . یافته‌های این مطالعه نشان می‌دهد که رسانه های 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 رسانه های اجتماعی سازمانی دارد و در نتیجه یادگیری سازمانی را ایجاد می‌کند. این نتیجه نشان می دهد که سازمان ها باید تلاش های آگاهانه و هماهنگ برای ایجاد سرمایه اجتماعی کارکنان انجام دهند.

راس[[21]](#footnote-21) و همکاران (2023)**،** در مطالعه­ای تحت عنوان «مدل سازی سیستم های پویا تطبیقی تغییر سازمانی تحول آفرین با تمرکز بر فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی» پرداختند که نتایج شبیه‌سازی‌های انجام‌شده با ارائه یادگیری مکرر و مؤثر و تغییرات در فرآیندهای سازمانی، وقوع یک تغییر تحول سازمانی را به سمت فرهنگ یادگیری ثابت تأیید کرد. مشاهدات در مورد فعل و انفعالات و تأثیرات مختلف مکانیسم انجام شده است، و آنها نشان می دهند که پذیرش اشتباهات به عنوان بخشی از فرهنگ یادگیری، تغییرات دگرگونی را تسهیل می کند 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 ترجمه‌شده این مدل را می‌توان در کاوش آکادمیک آتی در این زمینه استخراج و دوباره استفاده کرد.

ایزا و موافی[[22]](#footnote-22)(2022)،در مطالعه­ای تحت عنوان «سرمایه انسانی، یادگیری سازمانی و اثرات آن بر رفتار و عملکرد نوآورانه کارکنان بانک» پرداختند که نتایج این مطالعه نشان می دهد که (1) سرمایه انسانی بر عملکرد کارکنان و رفتار نوآورانه تأثیر مثبت دارد، (2) یادگیری سازمانی تأثیر مثبتی بر رفتار نوآورانه دارد، (3) رفتار نوآوری تأثیر مثبتی بر عملکرد کارکنان دارد و (4) رفتار نوآورانه تأثیر یادگیری سازمانی بر عملکرد کارکنان را واسطه می کند اما نمی تواند سرمایه انسانی را بر عملکرد کارکنان واسطه کند.

خان[[23]](#footnote-23) و همکاران (2021)، در مطالعه­ای تحت عنوان « سرمایه اجتماعی بر نوآوری مدل کسب و کار در مسیر نقش واسطه‌ای قابلیت‌های یادگیری سازمانی و نقش تعدیل‌کننده جهت‌گیری کارآفرینی تأثیر می‌گذارد. در زمینه شرکت های کوچک و متوسط» پرداختند که یافته های تحقیق حاکی از آن است که قابلیت‌های یادگیری سازمانی واسطه ارتباط بین سرمایه اجتماعی و BMI است. علاوه بر این، جهت‌گیری کارآفرینی قوی تر ارتباط بین قابلیت‌های یادگیری سازمانی و BMI را افزایش می دهد. این مطالعه با ارائه بینش هایی در مورد تأثیر سرمایه اجتماعی ، قابلیت‌های یادگیری سازمانی و جهت‌گیری کارآفرینی بر BMI شرکت های کوچک به مطالعات اضافه می­کند. این تحقیق با آزمایش نقش واسطه ای قابلیت‌های یادگیری سازمانی بین پیوند SC-BMI، دانش موجود را غنی می­کند و بنابراین، با تمرکز بر رابطه بین سرمایه اجتماعی ، قابلیت‌های یادگیری سازمانی ، BMI و جهت‌گیری کارآفرینی ، افزوده مهمی به دانش موجود در زمینه شرکت های کوچک و متوسط ها می­کند.

**۳. روش‌شناسی پژوهش**  
  
۳.۱. روش تحقیق  
این تحقیق از رویکرد آمیخته کمی و کیفیبه صورت تؤامان استفاده کرده است:  
بخش کیفی: مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۵ نفر از خبرگان صنعت نفت  
بخش کمی: توزیع پرسشنامه میان ۲۰۰ نفر از کارکنان شرکت  
۳.۲. ابزارهای گردآوری داده‌ها  
تحلیل مضمون برای شناسایی الگوهای کلیدی در مصاحبه‌ها  
مدل‌سازی هدفمند زنجیره‌ای برای بررسی روابط بین متغیرها  
آزمون‌های آماری مانند معادلات ساختاری برای تحلیل کمی

**۴. یافته‌های پژوهش**  
  
**۴.۱. تعیین ابعاد و مؤلفه‌ها**  
تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که عوامل کلیدی هم‌افزایی سرمایه اجتماعی و یادگیری سازمانی عبارت‌اند از:  
  
شبکه‌های ارتباطی: تعاملات بین فردی، تیم‌های مشترک، تبادل دانش.  
فرهنگ مشارکت و نوآوری: ایجاد محیطی برای تعامل و یادگیری.  
اکوسیستم یادگیری دیجیتال: استفاده از فناوری‌های آموزشی و ابزارهای دیجیتال.  
مدیریت روابط: تقویت ارتباطات داخلی و بین‌سازمانی.  
**۴.۲. آیا بدون تحقیق همین نتایج حاصل می‌شد؟**  
بدون این پژوهش، سازمان ممکن بود همچنان با چالش‌های مربوط به عدم تعامل کارکنان، کاهش بهره‌وری، و نبود ساختار یادگیری مستمر مواجه باشد. یافته‌های تحقیق چارچوب مشخصی برای بهبود فرآیندهای سازمانی و افزایش نوآوری ارائه کرده است.

**۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها**  
**۵.۱. نتیجه‌گیری**

نتایج نشان می‌دهد که یادگیری سازمانی و سرمایه اجتماعی رابطه‌ای دوسویه و تقویت‌کننده دارند. سازمان‌هایی که این دو عنصر را به‌درستی مدیریت می‌کنند، می‌توانند به افزایش بهره‌وری، کاهش هزینه‌های سازمانی، و بهبود فرهنگ کاری دست یابند.

**۵.۲. پیشنهادها بر اساس خروجی نتایج**

برگزاری دوره‌های آموزشی برای بهبود مهارت‌های کارکنان و تقویت یادگیری سازمانی.  
ایجاد پلتفرم‌های دیجیتال برای اشتراک‌گذاری دانش و تجربیات.  
تشویق کارکنان به تعامل بیشتر از طریق برنامه‌های تشویقی و گروه‌های کاری.  
اجرای برنامه‌های مدیریت تغییر برای توسعه فرهنگ یادگیری و سرمایه اجتماعی.  
ارزیابی منظم عملکرد کارکنان بر اساس میزان یادگیری و تعاملات سازمانی.

**۶. منابع و مأخذ**

* احمدی، منیژه.، بارانی، صمد. (1400). تأثیر یادگیری سازمانی بر تحول سازمانی با توجه به نقش میانجی توسعه حرفه‌ای کارکنان( مورد مطالعه: بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران) . In فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی (Vol. 28, Issue 1, pp. 26–43). <https://doi.org/10.52547/istd.31217.8.28.26>
* شیرانی، نعمت اله، عبدالهی، بیژن، جعفری نیا، سعید، عباسیان، حسین. (1400). طراحی مدل محیطیادگیری سازمانی برای شرکت گاز استان البرز. مطالعات راهبردی در صنعت نفت و انرژی. 12 ( 47 ): 91-76 .
* نادعلیزاده, ف., دشمن زیاری, ا. (1400a). مطالعه اثربخشی یادگیری سازمانی در حوزه نفت و گاز (مورد مطالعه: شرکت نفت و گاز پارس). In ششمین کنفرانس بین المللی مدیریت، تجارت جهانی، اقتصاد، دارایی و علوم اجتماعی (pp. 16–19). https://civilica.com/doc/1223150
* علی اکبر اصفهانی، علی.، موحدی فر، عرفان.، جعفری، امیر. (1400). نقش ابعاد دانشی سازمان در تأثیر سرمایه اجتماعی بر تسهیم دانش در یک بیمارستان نظامی. مجله طب دریا. 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 Persion)
* 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., Muhammadiah, 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.
* Ding, Z., Li, M., Yang, X., & Xiao, W. (2023). Ambidextrous organizational learning and performance: absorptive capacity in small and medium-sized enterprises. Management Decision, (ahead-of-print).
* AlSaied, M. K., & Alkhoraif, A. A. (2024). The role of organizational learning and innovative organizational culture for ambidextrous innovation. The Learning Organization, 31(2), 205-226.
* Adam, Frane, and Borut Rončević. 2003. “Social Capital: Recent Debates and Research Trends.” *Social science information* 42(2): 155–83.
* AlSaied, M. K., & Alkhoraif, A. A. (2024). The role of organizational learning and innovative organizational culture for ambidextrous innovation. The Learning Organization.
* Argyris, Ch, and Donald A Schön. 1997. “Organizational Learning: A Theory of Action Perspective.” *Reis* (77/78): 345–48.
* Birasnav, M., Chaudhary, R. & Scillitoe, J. Integration of Social Capital and Organizational Learning Theories to Improve Operational Performance. Glob J Flex Syst Manag20,141155 (2019). https://doi.org/10.1007/s40171-019-00206-9
* Bontis, N., Crossan, M. M., & Hulland, J. (2002). Managing an organizational learning system by aligning stocks and flows. Journal of Management Studies, 39(4), 437–469.
* de Bruin, Anne. 1998. “Cultural Capital.” *Encyclopedia of Political Economy, London: Routledge*: 169–71.
* Chkhutiashvili, Lela V, Nana V Chkhutiashvili, Alexander M Gubin, and Galina F Golubeva. 2023. “Synergetic Approach in Public Administration.” In *Smart Green Innovations in Industry 4.0 for Climate Change Risk Management*, Springer, 115–21.
* 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.
* Esfahani, Ali Ali Akbar, Erfan Movahedifar, and Amir Jafari. 2023. “The Role of Organizational Knowledge Dimensions in the Effect of Social Capital on Knowledge Sharing in a Military Hospital.” *Journal of Marine Medicine*4(4): 231–39.
* 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).
* 0Fiol, C. M., & Lyles, M. A. (1985). Organizational learning. Academy of Management Review, 10(4), 803–813.
* 0Fleming-Klink, Isaiah, Brian J McCabe, and Eva Rosen. 2023. “Navigating an Overburdened Courtroom: How Inconsistent Rules, Shadow Procedures, and Social Capital Disadvantage Tenants in Eviction Court.” *City & Community*: 15356841221141888.
* Hult, G. T. M., Ketchen, D. J., & Nichols, E. L. (2003). Organizational learning as a strategic resource in supply management.Journal of Operations Management, 21(5), 541–556.
* Huy, Q. N. (1999). Emotional capability, emotional intelligence, and radical change. *Acad. Manag. Rev.* 24, 325–345. doi: 10.2307/259085
* 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.
* Navarra, Melissa Quetulio et al. 2018. “History and Institutions in the Rebuilding of Social Capital after Forced Resettlement in the Philippines and Indonesia.” *The Journal of Development Studies* 54(8): 1392–1405.
* 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.
* Salamzadeh, Yashar, Taofeek Adeyemi Sangosanya, Aidin Salamzadeh, and Vitor Braga. 2022. “Entrepreneurial Universities and Social Capital: The Moderating Role of Entrepreneurial Intention in the Malaysian Context.” *The International Journal of Management Education* 20(1):100609.
* “Synergy.” Merriam-Webster.com Dictionary, Merriam-Webster, https://www.merriam-webster.com/dictionary/synergy. Accessed 8 Apr. 2024.
* Sharma, Puja, and Peter W B Phillips. 2023. “Social Capital in Large-Scale Competitions.” *Studies in Research Design*: 72.
* Siregar, Nurafrina. 2022. “The Synergy Model of Entrepreneurship Development Through SMEs in Samosir (Triple Helix Model).” In *2nd International Conference of Strategic Issues on Economics, Business and, Education (ICoSIEBE 2021)*, Atlantis Press, 254–61.
* Vera, D., & Crossan, M. (2004). Strategic leadership and organizational learning. Academy of Management Review, 29(2), 222–240.
* Wang, Mengcen, Ke Zheng, and Yangcen Dong. 2023. “The Impact Paths of BMI on Growth Stage Enterprises in Sichuan China: A Perspective of Environment-Strategy Synergy.” *Technology Analysis & Strategic Management*: 1–14.
* 0Zhao, Li, and Brian Detlor. 2023. “Towards a Contingency Model of Knowledge Sharing: Interaction between Social Capital and Social Exchange Theories.” *Knowledge Management Research & Practice* 21(1): 197–209.
* Zhou, Rui. 2022. “Research on Performance Salary Management System of University Teachers Based on Learning Organization Theory.” *International Journal of Education and Humanities* 3(3): 52–55.
* Li, X., Qiang, Q., Huang, L., & Huang, C. (2023). How knowledge sharing affects business model innovation: an empirical study from the perspective of ambidextrous organizational learning. Sustainability, 14(10), 6157.
* Ozanne, L. K., Chowdhury, M., Prayag, G., & Mollenkopf, D. A. (2022). SMEs navigating COVID-19: The influence of social capital and dynamic capabilities on organizational resilience. *Industrial Marketing Management*, *104*, 116-135.

**قدردانی:**  
از حمایت‌های مالی و علمی "شرکت نفت فلات قاره ایران" در انجام این پژوهش تشکر می‌شود.

1. Annamalah [↑](#footnote-ref-1)
2. Inthavong [↑](#footnote-ref-2)
3. Bontis [↑](#footnote-ref-3)
4. Vera & Crossan [↑](#footnote-ref-4)
5. Fiol & Lyles [↑](#footnote-ref-5)
6. Hult [↑](#footnote-ref-6)
7. Huy [↑](#footnote-ref-7)
8. Zhuo [↑](#footnote-ref-8)
9. Sharma & Philips [↑](#footnote-ref-9)
10. Yuong [↑](#footnote-ref-10)
11. Adam & Rončević [↑](#footnote-ref-11)
12. Grages [↑](#footnote-ref-12)
13. Salamzadeh [↑](#footnote-ref-13)
14. Navarra [↑](#footnote-ref-14)
15. Dominic [↑](#footnote-ref-15)
16. Zhao [↑](#footnote-ref-16)
17. Siregar [↑](#footnote-ref-17)
18. Chkhutiashvili [↑](#footnote-ref-18)
19. Wang [↑](#footnote-ref-19)
20. Sharma [↑](#footnote-ref-20)
21. Rass [↑](#footnote-ref-21)
22. Isa & Muafi [↑](#footnote-ref-22)
23. Khan [↑](#footnote-ref-23)