

## Research Paper

# Investigating how to achieve a sustainable competitive advantage in the light of positive psychological capital

Alireza Javeri<sup>1</sup> Hassan Dehghan Dehnavi<sup>1\*2</sup> Nahid Amrollahi<sup>3</sup> Shahnaz Nayebzadeh<sup>4</sup> Hossein Eslami<sup>5</sup> 

<sup>1</sup> Ph.D candidate in human resource management, Department of Public Administrator, Yazd Branch, Islamic Azad University, Yazd, Iran

<sup>2</sup> Associate Professor of production and operation, Department of Industrial Management, Yazd Branch, Islamic Azad University, Yazd, Iran

<sup>3</sup> Assistant Professor, Department of Public Administration, Faculty of Humanities and Social Sciences, Ardakan University, Iran

<sup>4</sup> Professor of Marketing, Department of Management, Yazd Branch, Islamic Azad University, Yazd, Iran

<sup>5</sup> Assistant Professor of management, Department of Public Administrator, Yazd Branch, Islamic Azad University, Yazd, Iran



10.22080/SHRM.2022.23303.1287

**Received:**

December 20, 2021

**Accepted:**

February 27, 2022

**Available online:**

April 9, 2022

**Keywords:**

sustainable competitive advantage, positive psychological capital, qualitative content analysis, structured equations, National Iranian Petrochemical Company

## Abstract

The present study aimed to offer a model to gain sustainable competitive advantage on the basis of positive psychological capital. The approach in the study is a mix of quantitative and qualitative with a pragmatic paradigm approach. From purpose view, it is an applied research and the method selected for the study is descriptive survey. Participant of the survey were managers and elites of National Iranian Petrochemical Company (NIPC) and some other companies active in petrochemical industry and were selected using nonrandom sampling method. In qualitative section of the study, data collected from semi-structured interviews with 17 elites in the industry were analyzed, using qualitative content analysis method in AtlasTi.8, and all conceptual model and concepts were extracted. In quantitative section, data were collected using questionnaires and the final research model was evaluated and prepared using Structural Equation Modeling (SEM) method. SEM results in AMOS26 software showed that positive psychological capital affects sustainable competitive advantage through direct and indirect impact on other variables, as social capital, human capital, intellectual capital, organizational citizenship behavior (OCB), knowledge management and innovative work behavior. So, to achieve sustainable competitive advantage, positive psychological capital plays the pivotal role comparing other human resource capitals. Social capital is the second most important variable in this regard. The study findings include different indices and factors effective in achieving sustainable competitive advantage and present of an optimized model to reach sustainable competitive advantage on the basis of positive psychological capital in NIPC.

\* **Corresponding author:** Hassan Dehghan Dehnavi

**Address:** Islamic Azad University, Yazd, Iran

**Email:** [denavi2000@yahoo.com](mailto:denavi2000@yahoo.com)

## Extended abstract

### 1. INTRODUCTION

Competitiveness is now increasingly important for academia, the business community, and various governments for reasons such as the rapid growth of the global economy, fierce competition between organizations, and globalization. In a way that competitiveness is a symbol of wealth and economic growth. What distinguishes for successful organizations and bring them competitiveness during the time is their ability to gain a lasting competitive advantage. Resources and how to gain a sustainable competitive advantage has been a concern of management thinkers since the 1990s. The petrochemical industry has always been the focus of Iranian economic policymakers and As the most important oil and gas derivative industry, Due to the great influence on the life angles of today's societies and Its application and pivotal role in providing raw materials for almost all industries, one of the most fundamental industries. Recently, psychology has influenced the development of business strategies and policies and, subsequently, strategic management through many currents of research. If we want to know why organizations do the things they do, and why they perform the ways they do, we must comprehend the minds of relevant people. Sustainable competitive advantage has been discussed from a variety of perspectives, and researchers have resorted to several factors to explain it, But attention to this issue has been less considered from the perspective of positive organizational behavior and based on positive psychological capital. To this end, the present study looks at it from a new angle and tries to focus on sustainable competitive advantage through a different perspective of positive psychological capital and Investigate how it is realized in the National Iranian Petrochemical Company. Therefore, the ultimate goal of the present study is to design a conceptual model of sustainable competitive advantage.

### 2. Methodology

The present study was performed by a combined method. This research method is based on the paradigm of occupied pragmatism, which

combines qualitative and quantitative approaches to collect and interpret findings.

In the qualitative part, the research method is based on a qualitative content analysis approach. In order to collect data, purposive sampling method from the statistical population, senior, middle managers and experts of the National Iranian Petrochemical Company and active companies in the petrochemical industry was used. For this purpose, a semi-structured interview was conducted with 17 of them. Finally, the qualitative data were analyzed using ATLAS ti8 software and finally the qualitative model was extracted.

Then in the quantitative part of the researcher using a questionnaire consisting of eight structures of organizational citizenship behavior, positive psychological capital, social capital, intellectual capital, human capital, innovative behavior, knowledge management, organizational agility and learning organization, The data obtained from 245 questionnaires based on structural equation model (SEM) and Amos26 software were analyzed, then the model was evaluated and modified and the final model was presented.

### 3. Findings

The results of data analysis in the qualitative part showed that the effective components on achieving sustainable competitive advantage through positive psychological capital include 8 main categories, 21 sub-categories and 40 concepts. This study shown that organizational citizenship behavior, social capital, intellectual capital (relationship) and human capital, are outcomes of human resources that have a positive psychological capital, and Organizational citizenship behavior and intellectual capital directly and social capital lead to sustainable competitive advantage both directly and indirectly (through the mediating variable of knowledge management) and human capital, through the variables of knowledge management and innovative behavior will gain a sustainable competitive advantage.

Then in the quantitative part of this research, we first tested measurement models to assess the reliability and validity of convergence to determine the degree of convergence of several questions to measure a concept. Based on the calculations of load factors, CR, AVE and HTMT, the reliability and validity of the measurement models were confirmed. After evaluating and approving the measurement patterns, we examined the assumed relationships in the Structural model. First the general indicators of model fit are examined. Examination of the fit indices of the initial model showed that none of them in the qualitative model are in the acceptable range. Therefore, using the model production technique and applying the correction indicators reported by AMOS26 software, the level of these indicators was raised to an acceptable level.

#### **4. Conclusion**

The results of the research according to the theoretical foundations, research background and comparison with the interviews provide a conceptual model for achieving a sustainable competitive advantage with a focus on positive psychological capital.

A look at the research findings shows that the qualitative model after modification by Amos software showed that positive psychological capital directly affects the sustainable competitive advantage.

In addition, examining the indirect impact of these two variables shows that positive psychological capital affects sustainable competitive advantage through the mediating role of social capital, intellectual capital, human capital, knowledge management, innovative work behavior and organizational citizenship behavior.

A closer look at the research findings in the qualitative and quantitative sections indicates that the central mediating variable between the two main variables is the social capital variable. With its entry, while reducing the direct effect of positive psychological capital on competitive advantage, through other variables, especially knowledge management and entrepreneurial behavior affects the sustainable competitive advantage.

Based on the results of the present study, the realization of the strategic goal of achieving the sustainable competitive advantage desired by the company can not be achieved simply by having human resources with positive psychological capital, valuable, rare, Inimitable and nonSubstitutable.

In order to achieve a sustainable competitive advantage, while having a resource-oriented view of human resources, it is necessary to strengthen and develop other human resources related to human resources and manage them as specified in the model.

#### **Funding**

There is no funding support.

#### **Authors' Contribution**

Authors contributed equally to the conceptualization and writing of the article. All of the authors approved the content of the manuscript and agreed on all aspects of the work.

#### **Conflict of Interest**

Authors declared no conflict of interest.

#### **Acknowledgments**

We are grateful to all the people for scientific consulting in this paper.

علمی

## واکاوی چگونگی دستیابی به مزیت رقابتی پایدار در پرتوی سرمایه روان شناختی مثبت

علیرضا جاوری<sup>۱</sup> ، حسن دهقان دهنوی<sup>۲\*</sup> ، ناهید امراللهی<sup>۳</sup> ، شهناز نایب زاده<sup>۴</sup>   
حسین اسلامی<sup>۵</sup> 

<sup>۱</sup>دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، گرایش منابع انسانی، واحد یزد، دانشگاه آزاد اسلامی، یزد، ایران  
<sup>۲</sup>دانشیار گروه مدیریت صنعتی، واحد یزد، دانشگاه آزاد اسلامی، یزد، ایران  
<sup>۳</sup>استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه اردکان، ایران  
<sup>۴</sup>استاد بازاریابی، گروه مدیریت بازرگانی، واحد یزد، دانشگاه آزاد اسلامی، یزد، ایران  
<sup>۵</sup>استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد یزد، دانشگاه آزاد اسلامی، یزد، ایران.

 10.22080/SHRM.2022.23303.1287

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف ارائه چارچوبی به منظور کسب مزیت رقابتی پایدار با محوریت سرمایه روان شناختی مثبت انجام شده است. این پژوهش بر پایه پژوهش‌های آمیخته به صورت کیفی و کمی در پارادایم پراگماتیسم است که از نظر هدف کاربردی و از حیث ماهیت و روش، توصیفی پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش مدیران و کارشناسان شرکت ملی صنایع پتروشیمی و شرکت‌های فعال در این صنعت بودند که بر اساس روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شده‌اند. در بخش کیفی داده‌های حاصل از مصاحبه نیمه ساختار یافته با ۱۷ نفر از خبرگان استخراج و با روش تحلیل محتوای کیفی و نرم‌افزار AtlasTi.8 مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت، مفاهیم، مقولات و الگوی مفهومی استخراج شد. سپس در بخش کمی، اطلاعات با استفاده از ابزار پرسشنامه گردآوری و با بهره‌گیری از مدل معادلات ساختاری (SEM)، مدل نهایی پژوهش تدوین، ارزیابی و مورد تایید قرار گرفت. نتایج تحلیل مدل معادلات ساختاری از طریق نرم افزار AMOS26 نشان داد که سرمایه روان شناختی مثبت به صورت مستقیم و غیر مستقیم از طریق متغیرهای سرمایه اجتماعی، سرمایه انسانی، سرمایه فکری (رابطه‌ای)، رفتار شهروندی سازمانی مدیریت دانش و رفتارکاری نوآورانه بر مزیت رقابت پایدار موثر است. در نتیجه برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار، سرمایه روان شناختی مثبت به عنوان عامل محوری برای سایر سرمایه‌های مرتبط با حوزه منابع انسانی عمل می‌کند و سرمایه اجتماعی نیز بعد از آن مهم‌ترین متغیر است. نتایج پژوهش در برگزیده شاخص‌ها و مولفه‌های دستیابی به مزیت رقابتی پایدار و ارائه مدل کسب مزیت رقابتی پایدار با محوریت سرمایه روان شناختی مثبت در شرکت صنایع پتروشیمی ایران است.

تاریخ دریافت:

۲۹ آذر ۱۴۰۰

تاریخ پذیرش:

۸ اسفند ۱۴۰۰

تاریخ انتشار:

۲۰ فروردین ۱۴۰۱

کلیدواژه‌ها:

مزیت رقابتی پایدار، سرمایه روان شناختی مثبت، تحلیل محتوای کیفی، معادلات ساختاری، شرکت ملی صنایع پتروشیمی ایران

### ۱ مقدمه

برای آنها رقابت‌پذیری را به ارمغان می‌آورد، توانایی‌شان در کسب مزیت رقابتی پایدار است. مزیت رقابتی پایدار به توانایی حفظ و بهبود موقعیت رقابتی بازار یک شرکت اشاره دارد (Kadir et al., 2018). منابع و چگونگی کسب مزیت رقابتی پایدار یکی از دغدغه‌های اندیشمندان مدیریت از دهه ۹۰ میلادی بوده است.

پتروشیمی در جهان یک صنعت رقابتی است که شامل نوآوری‌های فن‌آورانه و سرمایه قابل توجهی است و تولیدات این صنعت در بازار جهانی محصولات از اهمیت ویژه برخوردار است (Clews, 2016). به دلیل وجود ذخائر نفت و گاز در ایران، صنعت پتروشیمی همواره مورد توجه

در حال حاضر رقابت‌پذیری 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، به گونه‌ای 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 (Danace Fard et al., 2015). آنچه برای سازمان‌های موفق وجه تمایز به‌شمار می‌رود و در طول زمان

\* نویسنده مسئول: حسن دهقان دهنوی

آدرس: دانشیار گروه مدیریت صنعتی، واحد یزد، دانشگاه آزاد اسلامی، یزد  
ایران

ایمیل: denavi2000@yahoo.com

تا با "روی آوردن به درون" افرادی که یک شرکت را تشکیل می‌دهند، ناهمگنی و مزیت رقابتی را درک کنند (Ployhart & Hale, 2014). **لوی هارت و هیل (۲۰۱۴)** معتقد است ما باید روانشناسی مزیت رقابتی را به عنوان ریشه ها و مبانی روان‌شناختی که به توانایی سازمان برای ایجاد بازده بالاتر از حد طبیعی کمک می‌کند مطالعه کنیم. مزیت رقابتی پایدار از دیدگاه های 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 روان‌شناختی مثبت، کمتر مورد توجه بوده است. شایان ذکر است که در روند ذکر شده بافت و زمینه سازمان 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 قرار داده و چگونگی تحقق این راه‌آورد 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؟

## ۲ مبانی نظری

در عصر حاضر و باتوجه به پیچیده شدن محیط رقابتی و اهمیت سازگاری با الزامات رقابتی بازار، شرکت‌ها برای بقاء و رشد خود نیازمند بهره‌گیری از مزیت رقابتی هستند. پس از اینکه ویهریچ (۱۹۸۲) چارچوب سوات را پایه ریزی 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 رقابت پذیری، 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 (Nazari et al., 2019).

مهم ترین 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 ناهمگنی و غیرقابل انتقال بودن منابع است. برای داشتن مزیت رقابتی پایدار، سازمان باید از منابع ارزشمند، کمیاب، غیرقابل تقلید و

سیاست‌گذاران اقتصاد ایران بوده و به عنوان 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 (Gheysarian Fard, 2018). به همین دلیل رشد و گسترش این صنعت که نقش به‌سزایی در صادرات غیرنفتی کشور داشته، موتور محرک مشارکت فعال کشور در بازارهای جهانی و به تبع آن، رقابتی‌تر شدن اقتصاد داخلی و توسعه کشور می‌باشد (Middle East Bank, 2014). از سوی دیگر با توجه به چالش‌های صنعت نفت در آینده، مباحث انرژی‌های جایگزین، جایگاه ویژه صنعت پتروشیمی در ایران و جهان و شدت رقابت داخلی و خارجی برای کسب سهم بیشتری از بازار بین‌المللی، لزوم نگاه استراتژیک به این صنعت بیش از پیش اهمیت پیدا کرده است. همچنین با تغییرات شتابان تکنولوژی، شتاب فزاینده رقابت‌های تجاری، تغییر در نقش‌های نیروی انسانی و لزوم برخورداری از شایستگی‌های محوری برای مواجهه با تغییرات و عملکرد موثر، اهمیت مدیریت سرمایه انسانی در صنعت پتروشیمی و افزایش توانمندی‌های شخصی و سازمانی کارکنان این صنعت اهمیت روز افزون پیدا کرده است. مدل یکپارچه رقابت‌پذیری چو رقابت‌پذیری را در پنج سطح شرکت، صنعت، کشور، بلوک و جهان مطرح می‌سازد (Wilson, 2020). **مهرگان (۲۰۱۱)** نیز معتقد است، رقابت‌پذیری یک مفهوم چند بعدی است که می‌توان آن را از سه منظر شرکت (بنگاه اقتصادی)، صنعت و کشور مورد بررسی قرار داد. در صورتی کشورها قادر به رقابت هستند که بنگاه‌های آن‌ها بتوانند رقابت کنند. با توجه به مطالب عنوان شده 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.

اخیراً روان‌شناسی از طریق بسیاری از جریان‌های تحقیقاتی، بر توسعه استراتژی‌ها و سیاست‌های بازرگانی و در ادامه، بر مدیریت استراتژیک تأثیر گذاشته است. اگر می‌خواهیم بدانیم چرا سازمان‌ها هر کدام کارهایی خاص انجام می‌دهند و برای انجام آن از روشی مخصوص به خود استفاده می‌کنند، باید ذهن تصمیم‌گیرندگان و تصمیم‌سازان از جمله، اولویت‌ها و ترجیحات شخصی آنها، ذخیره دانش و فرضیاتشان، توجه آنها به اطلاعات جدید و تفسیر آنها و حتی پویایی بین این افراد را درک کنیم، این محدوده حیطه استراتژی رفتاری است. استراتژی‌های رفتاری، روان‌شناسی شناختی و اجتماعی را در تئوری و عمل مدیریت استراتژیک به کار می‌برد (Hambrick & Crossland, 2018). زمان آغاز نوآوری در استراتژی‌های رفتاری فرا رسیده است. به اعتقاد پاول، مدیریت استراتژیک می‌تواند در تحقیقات خود ارتباط‌هایی را با روان‌شناسی ایجاد کند (Powell et al., 2011). یک انقلاب مهم در حوزه مدیریت استراتژیک به جریان افتاده است که به دنبال آن است که چگونه افراد و روابط بین آنها به ناهمگنی، عملکرد و مزیت رقابتی کمک می‌کند و آنچه آن را بسیار جذاب میکند این است که افرادی که در زمینه اقتصاد و مدیریت استراتژیک آموزش دیده اند در تلاش هستند



به‌عنوان قابلیت برای کسب و حفظ مزیت رقابتی پایدار معرفی می‌کند (Nekooeezade et al., 2014). تیس 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 به عنوان فرایندی اجتماعی و جمعی و (۳) پیکر بندی و ساختاردهی مجدد منابع بر اساس مشاهده و بررسی محیط بازار و تکنولوژی دانسته‌اند (Mobini Dehkordi et al., 2016).

در این پژوهش برای بررسی مزیت رقابتی پایدار، از چابکی سازمانی (Teece, 2016؛ Sune & Gibb, 2015) و سازمان یادگیرنده (Miller & Santa & Selmin, 2016) استفاده گردید. (et al., 1994)

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 راحل‌هایی 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 یاکوکا، چابکی را به عنوان یکی از منابع رقابت در آینده معرفی کرده است. دیگو<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۲۱) چابکی را به عنوان یک فراقابلیت تعریف می‌کنند که سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا با بازتعریف استراتژی‌های خود و تطبیق استراتژی‌های رقابتی و عملکردی، برای بقا و ایجاد ارزش، تغییرات سریع در محیط را پیش‌بینی، درک و نسبت به آن واکنش نشان دهند. همچنین چابکی به عنوان توانایی شرکت برای ادغام، ایجاد و بازآرایی مجدد شایستگی‌های داخلی برای سازگاری سریع با تغییرات محیط کسب و کار تعریف می‌شود (Schilke et al., 2018). به عقیده کید<sup>۵</sup> (۲۰۰۰) در چنین کسب‌وکاری فرآیندها 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. مفهوم چابکی سازمانی در صنعت نفت به عنوان انقلاب جدید صنعت نفت شناخته می‌شود (Garbie, 2011).

شتاب تغییر در بسیاری از جوامع نیازمند افراد و سازمان‌هایی است که پیوسته و سریع یاد بگیرند. در ادبیات موضوع 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 (Saadi & Khayyati, 2014). فرایند یادگیری در سازمان موجب انتقال و اصلاح منابع دانشی سازمان با در نظر گرفتن شرایط

غیرقابل‌جایگزین برخوردار باشد (Rijnsoever & Eveleens, 2021). با توجه به این ویژگی‌ها، منابع سنتی در طول زمان به‌عنوان مزیت رقابتی پایدار ایده آل نیستند (Luthans & Youssef, 2007).

امروزه در اقتصاد مبتنی بر دانش، منابع غیرملموس نقش تعیین‌کننده‌ای در موفقیت کسب و کار سازمان دارند (Amidi & et al., 2019). ساپرزو گارسیا فالکون<sup>۱</sup> (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. منابع انسانی منبعی کمیاب و حیاتی برای هر سازمانی است و مدیریت صحیح این منبع می‌تواند به سازمان در دستیابی به اهدافش کمک کند همچنین با توجه به رویکردهای مختلف مدیریت منابع انسانی، منبع اصلی مزیت رقابتی برای هر سازمان، نیروی انسانی مناسب است (Elrehail et al., 2019).

هنگامی می‌توان گفت یک شرکت از مزیت رقابتی برخوردار است که از مزیتی متفاوت بهره برده، سودآوریش از متوسط سودآوری شرکت‌های حاضر در صنعت بزرگتر شود و آن زمان که این مزیت را برای سالیان متمادی حفظ کند، به مزیت رقابتی پایدار دست‌یافته است (Hill et al., 2017). به‌زعم بانی هانی و الهاوری<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) مزیت رقابتی پایدار مواعی را خلق می‌کند که الگوبرداری رقیب 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 به‌دلیل عدم به روزرسانی و بازآرایی و ارتقاء برای محیط جدید منسوخ شده، موجب عدم انعطاف گردیده و به بی‌کفایتی تبدیل شوند به همین دلیل و به منظور توسعه دانش و دستیابی به مزیت رقابتی در محیط‌های متغیر، رویکرد قابلیت‌های پویا مطرح و گسترش پیدا کرد (Jiang, 2014).

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 (Jiang, 2014). قابلیت‌های پویا بر اقدامات شرکت برای تغییر منابع خود با هدف انطباق مداوم و ایجاد مزیت رقابتی در یک محیط در حال تغییر تمرکز می‌کند، این قابلیت به‌عنوان ظرفیت یک سازمان برای ایجاد، گسترش و اصلاح هدفمند پایگاه منابع خود تعریف می‌شود (Ellstrom et al., 2021). به‌زعم پوندزین<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۲۱) قابلیت‌های پویا به عنوان تابعی از پنج بعد، پوشش محیط، انتخاب فرصت، مشارکت کارکنان، تجاری سازی نوآوری‌ها و یادگیری سازمانی است. چارچوب قابلیت‌های پویا عناصر پویایی نظیر یادگیری را

4. Diego  
5. Kidd

1. Saa-Perez & Garcia-Falcon  
2. Bani-Hani & AL-Hawary  
3. Pundziene

مکتب رفتار سازمانی شده و از آن به عنوان منبع مزیت رقابتی پایدار سازمان یاد می‌شود (Toor & Ofori, 2010 & Luthans & yussef, 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 به سطح بالاتری ارتقاء یابد. تغییر و تحول در میزان سرمایه روان‌شناختی، حداقل ده درصد، عملکرد فردی و سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد (Amrolahi et al., 2015). بنابراین، سرمایه روان‌شناختی مثبت، به سرمایه‌ای توجیه‌پذیر و معنادار و به بیان دیگر، به عنوان منبع مزیت رقابتی پایدار در سازمان تبدیل شده است.

نظریه سرمایه روان‌شناختی مثبت توضیح می‌دهد که این سرمایه یک منبع ذهنی است که به افراد این ظرفیت را می‌دهد تا توانایی‌های خود را در یک کار به کارگیرند و بر چالش‌هایی که ممکن است پیش بیاید غلبه کنند (Lux et al., 2020). 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 بهترین نقطه تلاقی این سرمایه که مثبت، یکتا، قابل اندازه‌گیری، مدیریت‌پذیر و موثر بر عملکرد فردی و سازمانی هستند عبارت‌اند از: خودکارآمدی، امیدواری، خوش‌بینی و تاب‌آوری (Badran & Morgan, 2015). این چهار منبع در کنار هم تشکیل یک سازه سطح بالا را می‌دهند که به سرمایه روان‌شناختی مثبت معروف است. پژوهشگران متعددی به بررسی پی‌آمدهای سرمایه روان‌شناختی و همچنین عوامل موثر بر مزیت رقابتی در سازمان پرداخته‌اند که به برخی از آن‌ها در جدول (۱) اشاره شده است.

محیطی می‌شود (Prieto & Revilla, 2006). چنین سازمانی، به طور موثر فرصت‌ها و تهدیدهای بازارهای نوظهور را شناسایی کرده، با آنها روبرو می‌شود و با موفقیت از منابع خود برای پاسخگویی به روندها و تقاضاها بازار استفاده می‌کند (Dekoulou & Trivellas, 2014).

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). پژوهش‌های اخیر حاکی از آن است که توسعه قابلیت‌های جدید و به روز رسانی 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 دست‌آوردن 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. یک سازمان یادگیرنده قادر به انطباق با یک محیط رقابتی متغییر است. این دیدگاهی است که به بهترین وجه با سرعت و دامنه چالش‌های صنعت انرژی مطابقت دارد (Liold, 2014). تبدیل شدن به یک سازمان یادگیرنده مزیت رقابتی واضحی را فراهم می‌کند و در آینده اهمیت بیشتری خواهد یافت (Santa & Selmin, 2016).

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. سرمایه روان‌شناختی مثبت، که از روان‌شناسی مثبت‌گرا سرچشمه می‌گیرد، بر نقاط قوت و منابع مثبتی که درون یک فرد وجود دارد تمرکز می‌کند تا بتواند قابل سرمایه‌گذاری و بهره‌بردار، گردد (Slatten et al., 2021). سرمایه روان‌شناختی مثبت، مفهوم جدیدی است که از حوزه روان‌شناسی مثبت‌گرا وارد

جدول ۱ برخی از مهمترین مطالعات قبلی انجام گرفته

ردیف	عنوان پژوهش	مهمترین یافته‌ها	محققین/سال
۱	ساخت ابعاد ساختاری مزیت رقابتی سرمایه انسانی سازمان	مطالعه نشان داده که شکل‌گیری مزیت رقابتی سرمایه انسانی سازمان (OHCCA) حاصل سرمایه‌گذاری و همکاری سه سطح سازمان، تیم‌ها و بخش‌ها و کارکنان است.	(Guo & Chen, 2021)
۲	بازگرداندن کارآفرین به اکوسیستم کارآفرینی	سرمایه روان‌شناختی، سرمایه اجتماعی و آموزش کارآفرینی صاحبان کسب‌وکار مستقیماً بر عملکرد فردی آنها در شرکت تأثیر می‌گذارد	(Lux, 2020)
۳	فعالیت‌های شبکه به عنوان منابع حیاتی ایجاد قابلیت و مزیت رقابتی: نقش واسطه‌ای قابلیت نوآوری و سرمایه انسانی	سرمایه انسانی رابط بین سرمایه اجتماعی و قابلیت نوآوری است. علاوه بر این، قابلیت نوآوری نقش میانجی را در پیوند روابط بین سرمایه انسانی، مزیت رقابتی و عملکرد سازمان ایفا می‌کند.	(Liu et al., 2019)
۴	تأثیر سرمایه اجتماعی بر مزیت رقابتی: اثرات واسطه‌ای یادگیری جمعی و ظرفیت جذب	سرمایه اجتماعی با میانجی‌گری یادگیری جمعی و ظرفیت جذب بر مزیت رقابتی تأثیر گذار است	(Chuang et al., 2016)
۵	بررسی سرمایه فکری و مزیت رقابتی	سرمایه فکری با متغیر میانجی نوآوری، بر مزیت رقابتی تأثیر معناداری دارد	(Chahal & Bakshi, 2015)
۶	رفتار نوآورانه در محیط کار	میان سرمایه روان‌شناختی و رفتارکاری نوآورانه ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد	(Turek & Turek, 2015)
۷	تأثیر رهبری اصیل بر عملکرد: نقش سرمایه روان‌شناختی مثبت پیروان و فرآیندهای رابطه‌ای	بین رهبری اصیل و رابطه رهبر-پیرو ارتباط مثبت وجود دارد و رهبری اصیل با تعدیل‌کنندگی سرمایه روان‌شناختی بر عملکرد پیروان تأثیر گذار است.	(Wang & Ahmed, 2007)
۸	ارتباط بین سرمایه روان‌شناختی و رفتار شهروندی سازمانی	بین ابعاد سرمایه روان‌شناختی و رفتار شهروندی سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد	(Golestaneh, 2014)
۹	سرمایه فکری، منبع غیرملموس مزیت رقابتی	مؤلفه‌های سرمایه فکری به خوبی می‌توانند مزیت رقابتی را محقق نمایند	(Kamukama, 2013)

۱۰	دستیابی به مزیت رقابتی از طریق نوآوری و دانش	نوآوری کلید دستیابی به مزیت رقابتی است (Hana, 2013)
۱۱	نقش سرمایه روان‌شناختی در بهزیستی روانی با توجه به اثرات تعدیلی سرمایه اجتماعی	بین سرمایه روان‌شناختی و سرمایه اجتماعی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. (Hashemi et al., 2012)
۱۲	کاوشی بر سرمایه روان‌شناختی بر سرمایه فکری با تاکید بر نقش سرمایه اجتماعی	سرمایه روان‌شناختی تأثیر مثبت و معناداری بر سرمایه اجتماعی و سرمایه فکری دارد (Khanifar et al., 2018)
۱۳	بررسی روابط بین سرمایه اجتماعی، مشارکت سازمانی و سرمایه انسانی در نظام آموزش عالی	تأثیر سرمایه اجتماعی بر مشارکت سازمانی و سرمایه انسانی (Fallah faramarzi et al., 2015)
۱۴	تبیین نقش واسطه رفتار شهروندی سازمانی در رابطه میان نگرشهای شغلی و سازمان یادگیرنده	نگرش‌های شغلی هم به‌صورت مستقیم و هم با نقش واسطه رفتارهای شهروندی سازمانی بر سازمان یادگیرنده تأثیرگذار است (Saadi & Khayyati, 2014)
۱۵	طراحی مدل نقش سرمایه اجتماعی بیرونی در کسب مزیت رقابتی؛ مورد مطالعه صنعت رنگ و رزین	سرمایه اجتماعی بیرونی نقش به‌سزایی در کسب مزیت رقابتی سازمان (Shahtahmasebi et al., 2013)
۱	رابطه سرمایه اجتماعی با سرمایه فکری و مدیریت دانش	سرمایه اجتماعی می‌تواند به عنوان یکی از قابلیت‌های سازمان به شمار آید و در خلق و تسهیم دانش موجود در سرمایه‌های فکری و مدیریت دانش سازمان کمک نماید (Mohseni Fard et al., 2014)

روش تحلیل داده‌ها می‌تواند توصیفی یا توصیفی-تحلیلی باشد. در حالت دوم، مقدار کمی داده مرکب و مفصل تحلیل می‌شود و پایه واحد اطلاعاتی، وجود یا عدم وجود یک خصیصه است. در این شکل می‌توان برای تفسیرذهنی محتوایی داده‌های متنی از راه فرایندهای طبقه‌بندی نظام مند، کدبندی و تمساز یا طراحی الگوهای شناخته شده استفاده کرد. در حالت سوم، ترکیبی از دو روش فوق به‌طور همزمان استفاده می‌شود. (Babashahi et al., 2021). به منظور جمع‌آوری داده‌ها از روش نمونه‌گیری هدفمند از جامعه آماری، مدیران و کارشناسان خبره مرتبط با میدان تحقیق، شرکت ملی صنایع پتروشیمی ایران و شرکت‌های فعال صنعت پتروشیمی استفاده شد و مصاحبه نیمه ساختاریافته از ایشان انجام پذیرفت. در روش پژوهش کیفی حجم نمونه با توجه به اشباع نظری در نظر گرفته می‌شود. در پژوهش حاضر، پس از انجام ۱۷ مصاحبه، اشباع نظری حاصل شد. پس از انجام هر مصاحبه فایل صوتی مصاحبه به صورت مکتوب پیاده‌سازی شد و داده‌ها با استفاده از روش شش مرحله ای تحلیل براون و کلارک<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) و با استفاده از نرم‌افزار اطلس‌تی‌آی۸ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و در نهایت مدل کیفی استخراج شد.

### ۳،۱ روایی و پایایی بخش کیفی

فرایند ارزیابی اعتبار یا اعتبارسنجی داده‌ها و نتایج پژوهش کیفی، رویه‌ای متفاوت از رویه‌های تحقیق کمی دارد. سول و میلر (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 متناقص، تشریح کلیشه‌های ذهنی و پیش‌داوری‌های پژوهشگر، تأیید مشارکت‌کنندگان، توصیف کمی و ممیزی خارجی را رعایت کند تا پژوهش وی قابل اعتماد باشد (Creswell, 2012).

پژوهش حاضر پنج مورد از استراتژی‌های اعتبارسنجی را کسب کرده که عبارتند از: مشارکت طولانی مدت و مشاهده

در یک نگرش کلی و با توجه به ادبیات و پیشینه مرور شده می‌توان گفت که دیگر نمی‌توان توسط منابع سنتی عملکرد سازمانی برتر و برتری رقابتی 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.

### ۳ روش‌شناسی

پژوهش حاضر با روش ترکیبی انجام گرفت. این روش تحقیق بر اساس پارادایم پراگماتیسم شکل گرفته است که با ترکیب رویکردهای کیفی و کمی به صورت همزمان یا متوالی به گردآوری و تفسیر یافته‌ها می‌پردازد. روش ترکیبی استفاده‌شده در این پژوهش از نوع طرح متوالی اکتشافی است که در ابتدا داده‌های کیفی گردآوری و تحلیل، سپس داده‌های کمی گردآوری و تحلیل و در نهایت هر دو تحلیل کیفی و کمی یکجا مورد تفسیر قرار گرفتند.

در بخش کیفی، روش پژوهش بر مبنای رویکرد تحلیل محتوای کیفی با بهره‌گیری از مضامین احصا شده از مصاحبه‌ها

است و در طی آن همه مصاحبه‌های انجام گرفته به دقت و به صورتی نظام یافته مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. به طور کلی در تحلیل محتوا عناصر مدنظر، گردآوری، طبقه بندی و تحلیل می‌شوند. بدین ترتیب از طریق روش تحلیل محتوای کیفی پژوهشگر می‌تواند به صورت نظام‌مند به بررسی روندها و مشخصه‌های اساسی یک متن بپردازد. به طور معمول تحلیل محتوا را می‌توان به سه روش کمی، کیفی و ترکیبی (تلفیقی) انجام داد. در حالت اول، داده‌های بسیاری به اجمال تحلیل می‌شود و بر آن اساس می‌توان مجموعه‌ای از اسناد یا متون را استخراج، شمارش و طبقه‌بندی کرد. در این حالت

1. Braun & Clarke



سنجش متغیر به وسیله گویه‌های سوالی مربوط به خود می‌باشد مورد آزمون واقع شد (جدول شماره ۵ و ۶). همچنین برای بررسی پایایی، پایایی سازه مورد بررسی قرار گرفت (جدول شماره ۵). نمونه از میان ۴۲۰ نفر از مدیران و کارشناسان مرتبط با میدان تحقیق در شرکت ملی صنایع پتروشیمی و شرکت‌های فعال صنعت پتروشیمی به شیوه تصادفی انتخاب شدند. در نهایت داده‌های حاصل از ۲۴۵ پرسشنامه بر اساس تکنیک معادلات ساختاری و نرم افزار Amos26 تجزیه تحلیل و سپس به سنجش و اصلاح مدل پرداخته و مدل نهایی ارائه شد.

## ۴ یافته‌ها

### ۴.۱ یافته‌های بخش کیفی

در بخش کیفی برای تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها از روش تحلیل محتوای کیفی و نرم افزار اطلس تی‌آی ۸ استفاده شد. در ابتدا کلیه مصاحبه‌ها مکتوب شدند و پس از چندین بار مطالعه دقیق و نظام‌یافته، کدگذاری اولیه (جدول شماره ۲) انجام و مجموعه‌ای از مفاهیم بازیابی شد و جهت رسیدن به مقوله‌های مناسب، دسته‌های مفهومی گوناگونی مورد بررسی قرار گرفته و در مقوله‌های مناسب قرار داده شد. در این مطالعه از مدل ۶ مرحله‌ای تحلیل محتوای براون و کلارک استفاده شد. این مدل شامل شش گام می‌باشد که عبارتند از: ۱) آشنا شدن با داده‌های جمع‌آوری شده (۲) استخراج کدهای اولیه (۳) جستجو برای مضامین و مقوله‌ها (۴) بازنگری مقوله‌ها و مضامین (۵) تعریف و نام‌گذاری مقوله‌ها (۶) گزارش نتایج. در گام اول پژوهشگر پس از پیاده‌سازی مصاحبه‌ها به خواندن و بازخوانش داده‌های جمع‌آوری شده از مصاحبه‌ها پرداخت تا با داده‌ها آشنایی صورت گیرد. در گام دوم پس از آشنایی با داده‌ها پژوهشگر به استخراج کدهای اولیه و کشف روابط بین کدها پرداخت. در گام سوم پژوهشگر تلاش کرد تا کدها را با هم ترکیب و مضامین و مقوله‌ها را شکل دهد. سپس در گام چهارم کدهای ترکیب شده دوباره بازنگری شد تا اطمینان حاصل شود کدهای ترکیب شده از لحاظ مفهومی و معنایی تناسب و همسویی داشته باشند. در گام پنجم پژوهشگر به تعریف و نام‌گذاری مقوله‌های اصلی پرداخت و در گام پایانی گزارش نتایج تهیه شد. سپس پیشینه پژوهش و نظر خبرگان صنعت و دانشگاه مورد بررسی قرار گرفت. نتایج تحلیل و بررسی داده‌ها در این بخش نشان داد که:

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 اساتید 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 به‌همراه شواهد گسترده از متن سخنان مشارکت‌کنندگان بررسی، تحلیل و تفسیر شده و بر غنای اثر افزوده شود. به‌علاوه، 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، به‌جای استفاده از پایایی که در تحقیقات کمی استفاده می‌شود، از اتکاپذیری استفاده می‌نمایند (همان منبع). در این پژوهش براساس پیشنهادهای کرسول (۲۰۱۲) برای اتکاپذیری داده‌ها، سعی شد در گام اول، مصاحبه‌های پژوهش در محیطی آرام صورت گیرد و تمام مصاحبه‌ها به طور کامل ضبط، ثبت و تلخیص گردد. از سوی دیگر، پژوهشگر حالات چهره، وقفه‌ها و مکث‌ها و... مشارکت‌کننده را نیز در هنگام مصاحبه یادداشت می‌کرد. بدین‌طریق، پژوهشگر تلاش کرد تا حد ممکن اتکاپذیری داده‌ها و نتایج خود را افزایش دهد.

### ۳.۲ روایی و پایایی بخش کمی

در ادامه پژوهشگر رویکرد کمی در پیش‌گرفت و بر اساس شاخص‌های به‌دست آمده پرسشنامه تهیه شد. برای بررسی روایی پرسشنامه از روایی محتوا و روایی سازه استفاده شد. روایی محتوا پس از اخذ نظرات اساتید و خبرگان حوزه مدیریت بررسی و تأیید شد. برای بررسی روایی سازه مدل اندازه‌گیری هر متغیر در نرم افزار Amos26 طراحی و سطح برازش هر یک از مدل‌های اندازه‌گیری که بیانگر قابلیت

ردیف	گزاره‌های کلامی	کد شناسایی شده
۱	من خودم علاقه زیادی دارم که برای رسیدن به اهداف شرکت با همکاران همکاری کنم	کمک به همکاران
۲	چنین فردی البته به دلیل اینکه خودش رو در انجام وظایف توانمند حس میکند سعی میکند که مشارکت همکاران خود را در انجام وظایف جلب کند تا هم انسجام و هم صمیمیت توی شرکت برقرار باشه.	صمیمیت با همکاران
۳	افراد خوش بین و خودکار آمد همیشه سعی میکنند در مورد سازمان فکر کنند اگر جایی کار گیر میکنه و حل نمیشه بفهمند مشکل چی و براش راه حل میدهند .	ابراز عقیده در حل مسائل سازمان
۴	افراد بد بین بیشتر حس منفی در سازمان القا میکنند و دافعه دارند و همه رو از خودشون دور میکنند ولی افراد خوش بین و امیدوار و بااعتماد به نفس علاوه بر اینکه در جذب مثل خودشون فعال هستند سعی میکنند افراد میان حال رو هم به سمت فکر مثبت و امیدواری جلب کنند و با زبان امثال فکری خودشون نوعی اجماع به وجود بیورند .	کنش میان دیدگاه های مشترک
۵	چنین کارکنانی به دلیل ویژگی های شخصیتیشون توی صنعت نفت به شرکتشون افتخار میکنند سعی میکنند همیشه نشان صنعت نفت یعنی بچ سینشون هر جا میرن روی کت یا لباسشون باشه و همه بوندند که متعلق به شرکت ملی پتروشیمی یا نفت هستند	افتخار به سازمان
۶	توی هر سازمانی بخوای ارتباطی برقرار کنی بالاخره یک رفیق پیدا میکنی برای همین توی ایران که خیلی از کارها با ارتباط حل میشه میتونند در رتق و فتق کارهای سازمانی هم خیلی کمک کنند .	پل ارتباطی بین افراد و سازمانها
۷	امیدواری و خودکارآمدی نیرویی مضاعف برای این کارکنان به وجود میاره که تا حل شدن چالش ها پافشاری کنند.	پافشاری برای غلبه بر چالش
۸	از حالا به بعد دغدغشون میشه اجرای ایده چون هم مشکل رو خوب فهمیده اند و هم به نتیجه رسیدند که ایده مناسب رو برای حل مساله پیدا کرده اند ...	پافشاری در اجرای ایده
۹	این افراد چون اهداف شرکت و خود شرکت برایشون مهم و میدونن تامین نیاز مشتریان جزء اولویت های شرکت هستش روی بازار و مشتریان تمرکز میکنند و به دنبال راهی هستند تا با از طریق بررسی بازار یا برقراری ارتباط با مشتریان متوجه خواسته های آنها بشوند و	تمرکز و دقت نظر بر مشتری
۱۰	اصلا امیدواری یعنی فعالانه در جستجوی راه جدید باشی. باید بتونن وضعیت در حال تغییر رو بفهمند. در صنعتی با وسعت و پیچیدگی پتروشیمی و با شرایط خاص ایران این ویژگی لازمی روحیه کارکنان ارشد به خصوص انهایی که در بخش های فنی و بازار کار میکنند.	درک تغییر

جدول ۲ نمونه هایی از کدگذاری اولیه (منبع: داده های پژوهش)

مؤلفه‌های مؤثر بر کسب مزیت رقابتی پایدار از طریق سرمایه روان‌شناختی مثبت شامل ۸ مقوله اصلی، ۲۱ مقوله فرعی و ۴۰ مفهوم است. جدول شماره ۳ کدها، مفاهیم و مقوله‌ها را نشان می‌دهد.

جدول ۳ کدها و مقوله های شناسایی شده مدل مزیت رقابتی (منبع: یافته های پژوهش)

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفهوم	کدها	مصاحبه شونده
رفتار شهروندی سازمانی	نوع دوستی	میل به همکاری و صمیمیت	کمک به همکاران	مصاحبه شونده اول پنجم و هفتم
			توجه به منفعت جمعی	مصاحبه شونده سوم ششم و چهاردهم
			جلب مشارکت در انجام وظایف	مصاحبه شونده اول چهارم، پنجم، هشتم و دهم
			صمیمیت با همکاران	مصاحبه شونده سوم هشتم و سیزدهم
آداب اجتماعی		تعهد و حضور فعالانه در قبال سازمان و چالش ها	تعهد برای حل مسائل	مصاحبه‌شونده دوم سوم، چهارم، هفتم و یازدهم
			اهمیت دادن به مسائل سازمان	مصاحبه‌شونده سوم هشتم و یازدهم
			تلاش برای حل معضلات	مصاحبه‌شونده چهارم هشتم و یازدهم
			حضور فعال در حل مسائل	مصاحبه‌شونده سوم چهارم و چهاردهم
نزاکت		مساله پذیری	پذیرش مساله	مصاحبه‌شونده هفتم هشتم و یازدهم
			ابراز عقیده در حل مسائل سازمان	مصاحبه‌شونده چهارم یازدهم و دوازدهم
			کم نمودن مشکلات	مصاحبه‌شونده اول و چهاردهم
			عامل حل مشکل	مصاحبه‌شونده سوم ششم، هشتم، یازدهم و دوازدهم
		کاهنده مشکلات و عامل ثبات	تسهیل گر در مشکلات	مصاحبه‌شونده اول و هشتم

مصاحبه‌شونده هفتم نهم و دوازدهم	ارتباط‌گیری با همفکران	ایجاد مفاهیم مشابه و زبان مشترک	زبان و کد مشترک	سرمایه اجتماعی
مصاحبه‌شونده نهم و دوازدهم	کشش میان دیدگاه‌های مشترک			
مصاحبه‌شونده دوم و هفتم	بهره‌گیری از مولفه‌های مشترک			
مصاحبه‌شونده ششم و هشتم	صداقت	قابل اطمینان	اعتماد ساز	
مصاحبه‌شونده سوم و هشتم	وفادار به همکاران			
مصاحبه‌شونده سوم و هفتم	ایجاد‌کننده اطمینان			
مصاحبه‌شونده سوم ششم و چهاردهم	حفظ حریم اجتماعی	قابل اتکا		
مصاحبه‌شونده اول سوم و سیزدهم	قابل اتکا			
مصاحبه‌شونده اول چهارم، دهم و چهاردهم	توسعه دهنده همدلی	وحدت‌افزین		
مصاحبه‌شونده اول دهم، سیزدهم و چهاردهم	همراه نمودن همکاران			
مصاحبه‌شونده نهم یازدهم و دوازدهم	عشق به سازمان			
مصاحبه‌شونده نهم و چهاردهم	افتخار به سازمان			
مصاحبه‌شونده پنجم و یازدهم	حساس به شخصیت سازمان			
مصاحبه‌شونده اول ششم، هشتم و سیزدهم	ارتباط با افراد مختلف و متعدد	شبکه ارتباطات داخلی و خارجی	روابط شبکه‌ای	
مصاحبه‌شونده پانزدهم و دوازدهم	جذاب برای گروه‌های مختلف			
مصاحبه‌شونده هشتم و پانزدهم	اکانت‌های زیاد			
مصاحبه‌شونده ششم دهم و پانزدهم	دوستان زیاد و متفاوت داخلی و خارج سازمانی	پل ارتباطی		
مصاحبه‌شونده دهم سیزدهم و هفدهم	پل ارتباطی بین افراد و سازمانها			
مصاحبه‌شونده دوم و دهم	طرف مشورت دیگران			
مصاحبه‌شونده هشتم و یازدهم	قبول چالش	چالش‌پذیر		
مصاحبه‌شونده چهارم ششم و یازدهم	در جستجوی چالش‌های پنهان و پیش‌رو			
مصاحبه‌شونده سوم دهم و یازدهم	امیدوار در غلبه بر چالش	فعال و پایدار در غلبه بر چالش	انگیزش	
مصاحبه‌شونده سوم ششم و هشتم	تمرکز بر چالش			
مصاحبه‌شونده سوم هفتم و یازدهم	صرف وقت برای غلبه بر چالش			
مصاحبه‌شونده هشتم یازدهم و پانزدهم	پافشاری برای غلبه بر چالش	به‌کارگیری ظرفیت‌های فکری و مهارتی	توانایی	
مصاحبه‌شونده سوم دوازدهم و چهاردهم	به‌کارگیری دانش و مهارت			
مصاحبه‌شونده هشتم و چهاردهم	به‌کارگیری توانایی			
مصاحبه‌شونده سوم چهارم، هشتم، دهم و سیزدهم	مسئول در قبال چالش‌ها	مسئولیت‌پذیر در قبال سازمان		
مصاحبه‌شونده دوم و پنجم	حضور هدفمند و برنامه‌ریزی شده در شرکت			
مصاحبه‌شونده اول و چهارم	در پی دانش روز	کسب دانش روز		
مصاحبه‌شونده سوم و چهارم	کسب دانش از منابع مختلف			
مصاحبه‌شونده سوم و پانزدهم	به‌کارگیری دانش	به روز رسانی و به‌کارگیری دانش	دانش	
مصاحبه‌شونده سوم چهارم و پانزدهم	به روز رسانی آموخته‌ها			
مصاحبه‌شونده چهارم و ششم	شرکت دانش‌بومی داشته باشد	بومی‌سازی دانش		
مصاحبه‌شونده ششم و پانزدهم	کاستن از وابستگی به دانش غیر بومی			
مصاحبه‌شونده سوم چهارم و ششم	دانش در اختیار شرکت باشد			
مصاحبه‌شونده چهارم ششم و هفتم	تمرکز بر مشکلات	تجزیه و تحلیل مساله	ارائه و آزمون ایده	
مصاحبه‌شونده ششم هفتم و یازدهم	بررسی همه‌جانبه مشکل			

مصاحبه‌شونده هشتم و چهاردهم	موشکافی مشکل	کشف و ترکیب ایده	آزمون و بررسی سودمندی ایده	پیدا سازی ایده	مدیریت دانش
مصاحبه‌شونده چهارم و هشتم	ایده پردازی				
مصاحبه‌شونده ششم هشتم و چهاردهم	ترکیب ایده ها	پیش برد ایده	تحقق ایده	تسهیم دانش	تدوین تجربیات
مصاحبه‌شونده چهارم هشتم و دهم	استقبال از آزمون ایده				
مصاحبه‌شونده چهارم و ششم	ریسک پذیری در آزمون ایده	نشر و تبادل دانش	نشر و تبادل دانش	ذخیره دانش	افزودن به دانش سازمانی
مصاحبه‌شونده چهارم هشتم و دهم	بررسی هزینه/فایده اجرای ایده				
مصاحبه‌شونده هشتم و دهم	کار روی ایده	تدوین تجربیات	افزودن به دانش سازمانی	توانایی شناسایی نیاز مشتریان	سرمايه فكري (رابطه‌ای)
مصاحبه‌شونده چهارم ششم و هشتم	پیگیری و رها نکردن ایده				
مصاحبه‌شونده چهارم و هشتم	پافشاری در اجرای ایده	شناخت مشتریان	درک نیاز مشتریان	سرمايه گذاري روی رابطه با مشتریان و ساير ذی نفعان شرکت	چابکی سازمانی
مصاحبه‌شونده چهارم و سیزدهم	در اختیار قرار دادن دانش به دیگران				
مصاحبه‌شونده اول سوم و چهارم	بهره گیری از دانش همکاران	افزودن به دانش سازمانی	درک نیاز مشتریان	سرمايه گذاري روی رابطه با مشتریان و ساير ذی نفعان شرکت	چابکی سازمانی
مصاحبه‌شونده سوم هشتم و سیزدهم	نداشتن بخل دانش				
مصاحبه‌شونده اول چهارم و سیزدهم	تدوین تجربیات	افزودن به دانش سازمانی	درک نیاز مشتریان	سرمايه گذاري روی رابطه با مشتریان و ساير ذی نفعان شرکت	چابکی سازمانی
مصاحبه‌شونده سوم سیزدهم و سیزدهم	رساندن تجربیات به دست دیگران				
مصاحبه‌شونده چهارم و هشتم	چیزی برای اضافه کردن به جهان دارند	شناخت مشتریان	درک نیاز مشتریان	سرمايه گذاري روی رابطه با مشتریان و ساير ذی نفعان شرکت	چابکی سازمانی
مصاحبه‌شونده دوم چهارم و هفدهم	رفرنس پلان شدن				
مصاحبه‌شونده اول دوم و چهارم	شناسایی مشتری	شناخت مشتریان	درک نیاز مشتریان	سرمايه گذاري روی رابطه با مشتریان و ساير ذی نفعان شرکت	چابکی سازمانی
مصاحبه‌شونده اول دوم، دهم و پانزدهم	تمرکز و دقت نظر بر مشتری				
مصاحبه‌شونده دوم چهارم، ششم و یازدهم و پانزدهم	درک نیاز مشتری	شناخت مشتریان	درک نیاز مشتریان	سرمايه گذاري روی رابطه با مشتریان و ساير ذی نفعان شرکت	چابکی سازمانی
مصاحبه‌شونده دوم دهم و پانزدهم	خدمت و مشاوره به مشتری				
مصاحبه‌شونده دهم و پانزدهم	دغدغه مندی در قبال مشتری	شناخت مشتریان	درک نیاز مشتریان	سرمايه گذاري روی رابطه با مشتریان و ساير ذی نفعان شرکت	چابکی سازمانی
مصاحبه‌شونده چهارم دهم و پانزدهم	پاسخ گویی به مشتری				
مصاحبه‌شونده چهارم و پانزدهم	رفع کمبود و نارضایتی مشتری	شناخت مشتریان	درک نیاز مشتریان	سرمايه گذاري روی رابطه با مشتریان و ساير ذی نفعان شرکت	چابکی سازمانی
مصاحبه‌شونده چهارم هشتم، دهم و پانزدهم	ایجاد ارتباط صحیح با مشتری				
مصاحبه‌شونده سیزدهم و هفدهم	رصد و تامین منافع مشتری	شناخت مشتریان	درک نیاز مشتریان	سرمايه گذاري روی رابطه با مشتریان و ساير ذی نفعان شرکت	چابکی سازمانی
مصاحبه‌شونده دهم سیزدهم و پانزدهم	برقراری ارتباط با رقبا و تامین کنندگان				
مصاحبه‌شونده سیزدهم و هفدهم	رصد و تامین منافع سهامداران	شناخت مشتریان	درک نیاز مشتریان	سرمايه گذاري روی رابطه با مشتریان و ساير ذی نفعان شرکت	چابکی سازمانی
مصاحبه‌شونده دوم چهارم و شانزدهم	حس تغییر				
مصاحبه‌شونده دوازدهم، پانزدهم و شانزدهم	درک تغییر	شناخت مشتریان	درک نیاز مشتریان	سرمايه گذاري روی رابطه با مشتریان و ساير ذی نفعان شرکت	چابکی سازمانی
مصاحبه‌شونده دوم یازدهم، دوازدهم و شانزدهم	منعطف				
مصاحبه‌شونده سوم چهارم و هفدهم	روحیه تطبیق با تغییرات	شناخت مشتریان	درک نیاز مشتریان	سرمايه گذاري روی رابطه با مشتریان و ساير ذی نفعان شرکت	چابکی سازمانی
مصاحبه‌شونده دوم چهارم، هفتم، نهم و یازدهم، سیزدهم و هفدهم	عکس العمل سریع				
مصاحبه‌شونده دوم هفتم، دوازدهم و هفدهم	غلبه بر تغییرات	شناخت مشتریان	درک نیاز مشتریان	سرمايه گذاري روی رابطه با مشتریان و ساير ذی نفعان شرکت	چابکی سازمانی
مصاحبه‌شونده چهارم نهم و پانزدهم	بهره گیری از تغییرات برای شرکت				

مصاحبه‌شونده چهارم هشتم و پانزدهم	کشف فرصت	رصد بازار و فرصت‌های آن	آمادگی پاسخ به نیاز بازار و مشتری	سازمان یادگیرنده
مصاحبه‌شونده اول چهارم، هشتم، یازدهم و پانزدهم	رصد بازار			
مصاحبه‌شونده چهارم هشتم و پانزدهم	توجه به روندهای بازار			
مصاحبه‌شونده هشتم و یازدهم	تغییر جهت بازار	پرسش‌گر	پرسش‌گری و توانایی گفت‌و شنود	
مصاحبه‌شونده سوم و هفتم	انتقاد پذیری			
مصاحبه‌شونده سوم یازدهم و سیزدهم	پرسش‌گر			
مصاحبه‌شونده دوم چهارم و دهم	جستجوی راه جدید	شنونده خوب	خلق فرصت یادگیری مداوم	
مصاحبه‌شونده دهم و هفتم	شنونده خوب			
مصاحبه‌شونده دوم هفتم و دهم	صبور			
مصاحبه‌شونده سوم هشتم و سیزدهم	هر لحظه برای یاد دادن	ایجاد کننده تعامل فکری	توانمندی خلق دیدگاه و چشم انداز مشترک در سازمان	
مصاحبه‌شونده سوم و سیزدهم	ولع یادگیری از دیگران			
مصاحبه‌شونده اول نهم دهم، دوازدهم و چهاردهم	میان داری فکری			
مصاحبه‌شونده هفتم و دهم	طرح دیدگاه‌های مشترک	خلق دیدگاه مشترک میان کارکنان		
مصاحبه‌شونده سوم و چهاردهم	بازخورد‌گیری از همکاران			
مصاحبه‌شونده هفتم دهم و دوازدهم	نزدیک نمودن نگرش‌ها			
مصاحبه‌شونده اول چهارم و چهاردهم	چشم انداز مشترک			
مصاحبه‌شونده اول و چهاردهم	برآیند هم جهت دیدگاه‌های مختلف			

است. این رویکرد برای تحلیل، چندین تکنیک چند متغیره مثل تحلیل رگرسیون، تجزیه و تحلیل مسیر و تحلیل عاملی تأییدی را باهم ادغام (چونگ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵) و به صورت هم زمان متغیرهای پنهان، ساختارهای نهفته و روابط بین متغیرها را تجزیه و تحلیل می‌کند (کدک و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۱) همچنین در این رویکرد خطای اندازه‌گیری هر دو متغیر آشکار و پنهان محاسبه (گرو و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۰۴) و ارزیابی دقیق تری از پارامترها و اثرات مدل را ارائه می‌دهد (چونگ و لو<sup>۵</sup>، ۲۰۰۸). به طور کلی مدلسازی معادلات ساختاری از دو بخش اندازه‌گیری و ساختاری تشکیل شده است که بخش اندازه‌گیری به ارزیابی مدل‌های اندازه‌گیری متغیرها از منظر روایی و پایایی و بخش ساختاری به برازش مدل و ارزیابی روابط بین متغیرها می‌پردازد. قبل از پرداختن به مدلسازی معادلات ساختاری جهت کسب بینش اولیه در مورد متغیرها، به توصیف اولیه متغیرها پرداخته شده است.

در این پژوهش بر اساس تحلیل محتوای یافته‌های حاصل از مصاحبه‌های انجام گرفته، سوالات مصاحبه‌ها و مطالعه ادبیات تحقیق، الگوی اولیه چگونگی دستیابی به مزیت رقابتی پایدار از طریق سرمایه روان‌شناختی مثبت طراحی شد (شکل ۲). در این مدل، رفتار شهروندی سازمانی، سرمایه اجتماعی، سرمایه فکری (رابطه‌ای) و سرمایه انسانی پی‌آمدهای منابع انسانی دارای سرمایه روان‌شناختی مثبت هستند که رفتار شهروندی سازمانی و سرمایه فکری به طور مستقیم و سرمایه اجتماعی هم به طور مستقیم و هم از طریق متغیر میانجی مدیریت دانش و سرمایه انسانی، از طریق متغیرهای مدیریت دانش و رفتارکاری نوآورانه موجب کسب مزیت رقابتی پایدار خواهند شد.

## ۴،۲ یافته‌های بخش کمی

در بخش کمی این مطالعه از مدل معادلات ساختاری با رویکرد مبتنی بر کوواریانس<sup>۱</sup> و نرم افزار AMOS<sub>26</sub> بهره گرفته

جدول ۴: توصیف متغیرهای پژوهش

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	چولگی	کشیدگی
رفتار شهروند سازمانی	3.918	0.785	-1.328	1.781

<sup>3</sup>. Cudeck et al

<sup>4</sup>. Grewal et al

<sup>5</sup>. Cheung and Lau

<sup>1</sup>. Covariance-based structural equation modelling (CB-SEM)

<sup>2</sup>. Cheung



-0.077	-0.763	0.665	3.700	سرمایه اجتماعی
7.641	-2.346	0.504	4.077	سرمایه روانشناختی
2.666	-1.466	0.560	3.849	سرمایه فکری
-1.327	-0.096	0.810	3.174	سرمایه انسانی
0.572	-1.007	0.863	3.444	رفتار کاری نوآورانه
-0.210	-0.663	0.904	3.157	مدیریت دانش
1.508	-0.998	0.540	3.620	مزیت رقابتی پایدار
1.222	-1.115	0.558	3.724	چابکی سازمانی
-0.139	-0.639	0.797	3.397	یادگیری سازمانی

کمتر از ۰/۴ (هیر و همکاران، ۲۰۰۹) برای AVE غیر قابل قبول معرفی شده است (جدول ۵). در مرحله بعد به بررسی روایی و اگر یا تشخیصی پرداخته شده که بیانگر این است که نشانگرهای یک سازه با نشانگرهای سازه دیگر همبستگی بالایی نداشته و از هم متمایز باشند. این مهم با استفاده از شاخص HTMT<sup>۶</sup> محاسبه شد که باید نرخ این شاخص کمتر از ۰/۸۵ باشد (Hensler et al, 2015) شاخص HTMT از یک روش جدید برای محاسبه روایی و اگر در مدل سازی معادلات ساختاری است. هنسلسر و همکاران (۲۰۱۵)، با استفاده از شبیه سازی مونت کارلو شاخص HTMT را به عنوان جایگزین روش فورنل لارکر (۱۹۹۷)، معرفی نمودند. آنها براساس مطالعات شبیه سازی، کاستی های روش فورنل لارکر را نشان دادند و روایی و اگر ای یگانه-دوگانه را ارائه دادند. روایی و اگر ای یگانه-دوگانه یکی از ارکان اصلی ارزیابی مدل است. (جدول ۶). همه اینها بیانگر پایایی و روایی مدل های اندازه گیری هستند.

کلاین<sup>۱</sup> (۲۰۱۱) معتقد است توزیع با چولگی بزرگتر از ۳+ و کمتر از ۳- و کشیدگی بیش از ۱۰+ و کمتر از ۱۰- از توزیع نرمال بسیار فاصله دارند (Pahlavan Sharif & Mahdavian, 2015). بنابراین توزیع داده های تمامی متغیرها مطابق جدول ۴ از توزیع نرمال فاصله زیادی ندارند.

## ۵ ارزیابی مدل اندازه گیری

در ابتدا مدل های اندازه گیری را برای بررسی پایایی و اعتبار همگرایی، آزمون کردیم که میزان همگرایی چندین سوال برای اندازه گیری یک مفهوم مشخص شود. این مهم از طریق بارهای عاملی<sup>۲</sup>، پایایی سازه<sup>۳</sup> و میانگین واریانس استخراج شده<sup>۴</sup> ارزیابی شد. برای پایا بودن مدل های اندازه گیری مقدار بار عاملی و CR به ترتیب ۰/۵ و ۰/۷ و مقادیر کمتر از ۰/۴ برای بار عاملی و ۰/۶ برای CR غیر قابل قبول می باشد (هیر و همکاران، ۲۰۲۰). برای اعتبار همگرایی مدل ها، مقدار

جدول ۵ نتایج مدل های اندازه گیری

متغیرها	شاخصها	بار عاملی	CR	AVE	متغیرها	شاخصها	بار عاملی	CR	AVE
تجزیه فاکتورهای روانشناختی	psca1	0.807	۰،۹۲۴	۰،۶۳۶	تجزیه فاکتورهای دانش	knma1	0.762	۰،۸۸۰	۰،۶۴۸
	psca2	0.756				knma2	0.838		
	psca3	0.772				knma3	0.819		
	psca4	0.759				knma4	0.76		
تجزیه فاکتورهای اجتماعی	psca5	0.818	۰،۹۱۰	۰،۵۹۰	رفتار کاری نوآورانه	inbe1	0.693	۰،۸۱۷	۰،۶۰۰
	psca6	0.842				inbe2	0.837		
	psca7	0.822				inbe3	0.788		
	soca1	0.742				orag1	0.731		
سرمایه اجتماعی	soca2	0.801	۰،۹۱۰	۰،۵۹۰	چابکی در شناسایی محیط	orag2	0.767	۰،۶۴۸	۰،۴۸۳
	soca3	0.759				orag3	0.684		
	soca4	0.78				orag4	0.642		

4. Average Variance Extracted (AVE)

5. Hair

6. Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)

1. Kline

2. Factor loadings

3. Composite Reliability (CR)

درونی چابکی در شناسایی محیط	0.486	orag5	۰,۶۰۲	۰,۹۰۰	0.787	soca5	سرمايه انسانی	
	0.626	orag6			0.782	soca6		
	0.715	orag7			0.723	soca7		
	0.74	orag8			0.718	huca1		
	0.743	orag9			0.81	huca2		
	0.744	orag10			0.743	huca3		
	0.719	orag11			0.778	huca4		
	0.766	orag12			0.815	huca5		
	0.727	orag13			0.785	huca6		
	0.592	orle1			0.812	ocbe1		رفتار شهروندی
	0.668	orle2			0.8	ocbe2		
	0.791	orle3			0.779	ocbe3		
	پانگیزی سازمانی	0.807			orle4	۰,۶۳۵		۰,۸۳۹
0.839		orle5	0.738	inca2				
0.84		orle6	0.684	inca3				
			0.619	inca4				
		0.74	inca5					
		0.711	inca6					
		0.634	inca7					

جدول ۶ نتایج HTMT

متغیرها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸
۱ رفتار شهروندی سازمانی								
۲ سرمايه روانشناختی								
۳ سرمايه انسانی								
۴ سرمايه اجتماعی								
۵ سرمايه فکری								
۶ رفتارکاری نوآورانه								
۷ مدیریت دانش								
۸ مزیت رقابتی *								

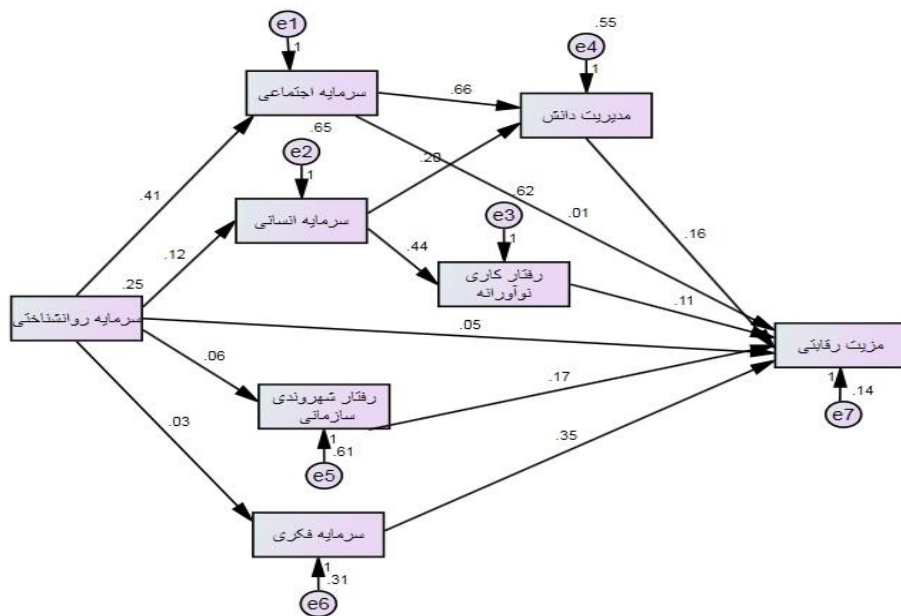
\* متغیر از نوع سازه‌های مرتبه دوم<sup>۱</sup> است.

## ۶ مدل ساختاری

استفاده از تکنیک تولید مدل و اعمال شاخص‌های اصلاح گزارش شده توسط نرم افزار AMOS26 سطح این شاخص‌ها به حد قابل قبول ارتقا پیدا کرد، بنابراین به حذف مسیرهای نامعناد و اضافه کردن مسیرهای منطبق با مبانی نظری برای بهبود برازش مدل پرداخته شد.

پس از ارزیابی و تایید الگوهای اندازه‌گیری، به بررسی روابط فرض شده در مدل ساختاری پرداخته شود که در ابتدا به بررسی شاخص‌های کلی برازش مدل پرداخته شده است. همانطور که جدول ۷ نشان می‌دهد، هیچکدام از شاخص‌های برازش در مدل کیفی در دامنه قابل قبول قرار ندارند. لذا با

<sup>1</sup>. second-order constrect



شکل ۱ مدل اولیه پژوهش در حالت تخمین استاندارد (منبع یافته های پژوهش)

جدول ۷ شاخص های برازش مدل در مدل اولیه و اصلاح شده

شاخص ها	نام شاخص	اختصار	مدل اولیه	مدل اصلاحی	برازش قابل قبول
شاخص های برازش مطلق	نیکویی برازش	GFI	۰,۸۴۸	۰,۹۷۰	>0.9
	نیکویی برازش اصلاح شده	AGFI	۰,۶۳۵	۰,۹۲۷	>0.9
شاخص های برازش تطبیقی	برازش هنجار نشده	NNFI(TLI)	۰,۴۱۳	۰,۹۳۲	>0.9
	برازش هنجار شده	NFI	۰,۶۷۴	۰,۹۳۶	>0.9
	برازش تطبیقی	CFI	۰,۶۸۶	۰,۹۶۴	>0.9
شاخص های برازش مقتصد	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	RMSEA	۰,۲۰۳	۰,۰۶۹	<0.1
	کای دو به هنجار شده به درجه آزادی	CMIN/df	۱۱,۰۸۸	۲,۱۷۲	بین ۱ تا ۳

جدول ۸ ضرایب مسیر در مدل اولیه و نهایی

مسیرها	β مدل اولیه	β مدل نهایی
سرمایه روانشناختی--سرمایه اجتماعی	۰,۳۱۱***	۰,۳۱۱***
سرمایه روانشناختی--سرمایه انسانی	0.077	
سرمایه روانشناختی--رفتار شهروندی سازمانی	0.039	

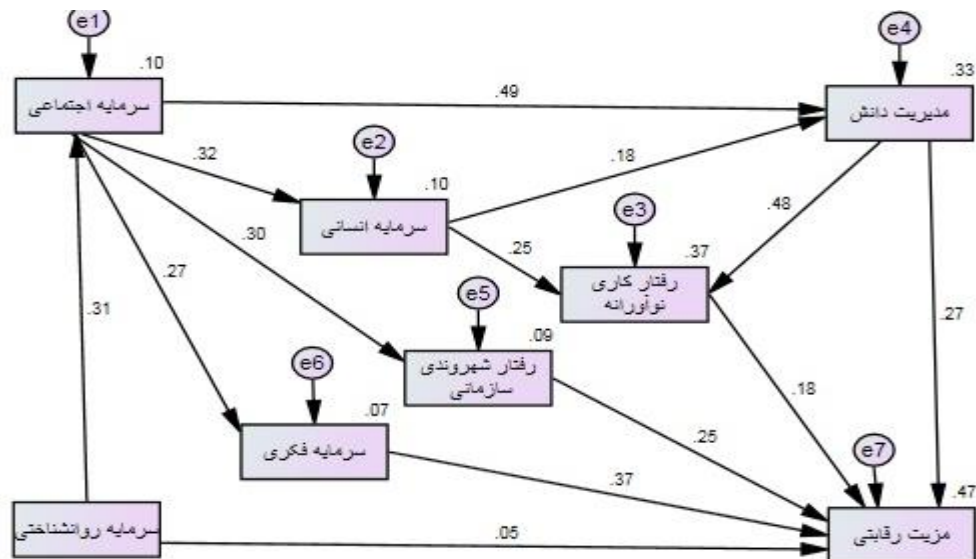
	0.027	سرمایه روانشناختی-->سرمایه فکری
۰,۰۰۴	0.056	سرمایه روانشناختی-->مزیت رقابتی پایدار
۰,۴۸۸***	۰,۵۰۱***	سرمایه اجتماعی-->مدیریت دانش
۰,۱۷۷**	۰,۱۸۲***	سرمایه انسانی-->مدیریت دانش
۰,۲۵۳***	۰,۴۱۳***	سرمایه انسانی-->رفتار کاری نوآورانه
	0.007	سرمایه اجتماعی-->مزیت رقابتی پایدار
۰,۲۵۵***	۰,۲۷۵***	رفتار شهروندی سازمانی-->مزیت رقابتی پایدار
۰,۱۸۴**	۰,۱۹۸***	رفتار کاری نوآورانه-->مزیت رقابتی پایدار
۰,۲۷۳***	۰,۲۸۵***	مدیریت دانش-->مزیت رقابتی پایدار
۰,۳۷۴***	۰,۴۰۴***	سرمایه فکری-->مزیت رقابتی پایدار
۰,۳۲۰***		سرمایه اجتماعی-->سرمایه انسانی
۰,۲۹۶***		سرمایه اجتماعی-->رفتار شهروندی سازمانی
۰,۲۶۹***		سرمایه اجتماعی-->سرمایه فکری
۰,۴۷۹***		مدیریت دانش-->رفتار کاری نوآورانه

p<0.0 \*\*

p<0.001 \*\*\*

سرمایه انسانی، رفتار شهروندی سازمانی و سرمایه فکری و همچنین مسیر مدیریت دانش به رفتار کاری نوآورانه اضافه شد و مشاهده گردید که مدل از برازش مناسبی برای سنجش روابط بین متغیرها برخوردار است. لذا مدل معادلات ساختاری نهایی پژوهش در شکل ۳ نهایی شده است.

ابتدا مدل با حذف مسیرهای غیرمعنادار سرمایه روانشناختی مثبت به سرمایه انسانی، رفتار شهروندی سازمانی و سرمایه فکری و سرمایه اجتماعی به مزیت رقابتی پایدار اجرا شد و مشاهده شد مدل از برازش مناسبی برخوردار نیست. لذا با توجه به مبانی نظری موجود، مسیرهای سرمایه اجتماعی به



روان‌شناختی مثبت بر مزیت رقابتی پایدار نیز بررسی گردید. نتایج جدول ۹ نشان می‌دهد که تمامی مسیرهای غیرمستقیم معنادارند. بنابراین می‌توان گفت سرمایه روان‌شناختی مثبت از طریق غیر مستقیم توسط متغیرهای واسطه به میزان اثر مندرج در جدول ۹ می‌تواند بر مزیت رقابتی پایدار اثرگذار باشد.

در ادامه باتوجه به اینکه مدل ساختاری پژوهش مورد تایید قرار گرفته به بررسی روابط مدل با توجه به ضرایب مسیر پرداخته شد. همانطور که در جدول ۸ نشان داده شده، تمامی مسیرهای مستقیم مدل نهایی معنادار می‌باشد. علاوه بر مسیرهای مستقیم، مسیرهای غیرمستقیم تاثیر سرمایه

جدول ۹ بررسی اثرات غیرمستقیم مسیرها

ضرایب مسیر غیرمستقیم	مسیرهای غیرمستقیم
0.152***	سرمایه روانشناختی -> سرمایه اجتماعی -> مدیریت دانش -> مزیت رقابتی پایدار
0.092***	سرمایه روانشناختی -> سرمایه اجتماعی -> رفتار شهروندسازمانی -> مزیت رقابتی پایدار
0.083***	سرمایه روانشناختی -> سرمایه اجتماعی -> سرمایه فکری -> مزیت رقابتی پایدار
0.099**	سرمایه روانشناختی -> سرمایه اجتماعی -> سرمایه انسانی -> مدیریت دانش -> مزیت رقابتی پایدار
0.099**	سرمایه روانشناختی -> سرمایه اجتماعی -> سرمایه انسانی -> رفتار کاری نوآورانه -> مزیت رقابتی پایدار
0.152**	سرمایه روانشناختی -> سرمایه اجتماعی -> مدیریت دانش -> رفتار کاری نوآورانه -> مزیت رقابتی پایدار
0.099**	سرمایه روانشناختی -> سرمایه اجتماعی -> سرمایه انسانی -> رفتار کاری نوآورانه -> مزیت رقابتی پایدار

p<0.01 \*\*

p<0.001 \*\*\*

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، پیاده سازی 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 چشم انداز 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 دقیق‌تر تحلیل محتوای مصاحبه‌های انجام شده شاخص‌های جدیدی نیز بیان شده است که می‌تواند در جهت تکمیل الگوی مطرح شده موثر واقع شود. شاخص‌هایی از قبیل: جلب مشارکت در انجام وظایف، مساله‌پذیری، وحدت آفرین، مشاور، پل ارتباطی، چالش‌پذیر، مسئولیت‌پذیری در قبال سازمان و مسئولیت‌پذیری در قبال مشتریان از جمله شاخص‌هایی هستند که طی این پژوهش شناسایی شده‌اند.

دقت نظر در سایر پژوهش‌های انجام گرفته نتایج پژوهش حاضر را تایید میکنند. برای مثال: تاثیر سرمایه روان‌شناختی مثبت بر سرمایه اجتماعی با مطالعات اولیو و لوتانز<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) و هاشمی (۲۰۱۲)، تاثیر مثبت سرمایه انسانی بر مدیریت دانش با مطالعات نیکوکار و همکاران (۲۰۱۴)، ارتباط مثبت

## ۷ نتیجه‌گیری و پیشنهادات

این پژوهش با هدف طراحی مدل مفهومی مزیت رقابتی پایدار در شرکت ملی صنایع پتروشیمی ایران انجام شد که طبق نتایج به دست‌آمده سرمایه روان‌شناختی مثبت در کسب مزیت‌رقابتی پایدار نقش محوری دارد. این پژوهش در دو بخش کیفی و کمی انجام گرفت، در بخش کیفی ابتدا از طریق مطالعه مبانی نظری، ابعاد و مؤلفه‌های اولیه شناسایی و استخراج شد. سپس از طریق مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته 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. سپس در بخش کمی مدل بخش کیفی به وسیله پرسشنامه از ۲۴۵ نفر نمونه و با تکنیک معادلات ساختاری و نرم افزار ایموس مورد بررسی و اصلاح قرار گرفت.

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 تایید قرار گرفته است.

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 رفتارکاری نوآورانه. به علاوه

1. Avolio & Iuthans



که در مسیر مدل مشخص شده اقدام کرد. اغلب شرکت‌ها از منابع انسانی در حد استفاده واژگانی در سخنرانی‌ها بهره می‌برند و تعداد کمی از آنها در جذب نیروی انسانی برخی شاخصه‌های در این حوزه را استفاده می‌کنند و تعداد انگشت شماری از این شرکت‌ها در تبدیل منابع انسانی به قابلیت موفق هستند. از این رو کارکنان دارای سرمایه روان شناختی مثبت که از خود ویژگی VRIN (کمیاب، ارزشمند، غیرقابل تقلید، و غیرقابل جایگزین) نشان می‌دهند، در صورتی در کسب مزیت رقابتی سازمان موثر خواهند بود که شرکت از مسیرهای تعیین شده الگوی نهایی این منابع را به قابلیت پویا برای کسب مزیت رقابتی پایدار تبدیل کند. لذا برای دستیابی به هدف غایی این پژوهش پیشنهاد می‌گردد با بهره‌گیری از مدل نهایی پژوهش حاضر، مدل وانگ و احمد<sup>۸</sup> (۲۰۰۷) و مدل مدهاوارانت و هانت<sup>۹</sup> (۲۰۰۸) از منابع انسانی سازمان به قابلیت‌های انسانی پویای سازمان برسیم. وانگ و احمد، چهار سطح را برای رسیدن از منابع به قابلیت پویا تعریف کرده‌اند، منابع تا موقعی که منبع هستند کمکی به سازمان نخواهند کرد لذا منابع انسانی با شاخصه‌های سرمایه روان‌شناختی مثبت به دلیل ویژگی‌های VRIN که از خود نشان می‌دهند تنها می‌توانند در سطح صفر یعنی منابع سازمانی (Zero level) قرار گیرند. سپس در سطح یک یعنی سطح قابلیت‌ها، منابع باید از طریق توسعه و آموزش متغیرهای موثر سرمایه اجتماعی، سرمایه انسانی، فکری، مدیریت دانش، رفتار شهروندی سازمانی و رفتارکاری نوآورانه و برای دستیابی به اهداف سازمان استقرار یابند و به قابلیت‌های سازمانی تبدیل شوند. حال منابع و قابلیت‌های سطح یک می‌بایست مطابق با جهت استراتژی‌های شرکت با یکدیگر تلفیق شوند، این تلفیق با در نظر گرفتن کلیه منابع و قابلیت‌های شرکت انجام میشود پیشنهاد می‌شود هماهنگی بین قابلیت‌ها و استراتژی‌های سازمان از طریق آگاهی رسانی راهبردهای شرکت، آموزش ضمن خدمت و تنظیم مسیر شغلی منابع انسانی دارای قابلیت انجام و آموزش‌ها و اطلاعات لازم مورد نیاز به کارکنان منتقل شود و در این صورت قابلیت‌ها (سطح یک) به قابلیت هسته‌ای (سطح دو) تبدیل شده‌اند. البته در سطح دو، به دلیل اینکه استراتژی‌ها در یک برش زمانی با قابلیت‌ها تلفیق می‌شوند و از سوی دیگر شرایط بازار به سرعت در حال تغییر است، این احتمال وجود دارد که در شرایط پویای تغییرات بازار قابلیت‌های هسته‌ای، خود به بی‌کفایتی هسته‌ای تبدیل شوند برای همین منظور با به سطح سوم یعنی قابلیت‌های پویا برویم در این سطح سازمان یاد می‌گیرد چگونه به نوسازی، بازاریابی و خلق مجدد منابع و قابلیت‌های خود بپردازد، فرآیندی که برای مواجهه با تغییرات محیطی حیاتی است. اجرای فرآیند مشخص شده در مدل برای رسیدن از سرمایه روان‌شناختی مثبت به مزیت رقابتی پایدار (قابلیت چابکی و قابلیت سازمان یادگیرنده)، خود یک قابلیت پویا به شرکت می‌بخشد.

بین سرمایه اجتماعی و مدیریت دانش در پژوهش هافمن<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۵) و ارتباط بین سرمایه اجتماعی و سرمایه انسانی در مطالعه فلاح فرامرزی و همکاران (۲۰۱۵)، ارتباط بین سرمایه اجتماعی و سرمایه فکری در پژوهش محسنی فرد و همکاران (۲۰۱۴)، همچنین تاثیر سرمایه اجتماعی به عنوان عامل کسب مزیت رقابتی با مطالعات شاه طهماسبی و همکاران (۲۰۱۳) و تامر<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۴)، و تومینن<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۳)، تاثیر مدیریت دانش به عنوان عامل کسب مزیت رقابتی با مطالعات لی<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۶) تاثیر رفتارکاری نوآورانه به عنوان عامل کسب مزیت رقابتی با مطالعه لیو<sup>۵</sup> (۲۰۲۰)، تاثیر سرمایه فکری (سرمایه ارتباطی) به عنوان عامل کسب مزیت رقابتی با مطالعه یاسین<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۱۶) و تاثیر رفتار شهروندی سازمانی به عنوان عامل کسب مزیت رقابتی با مطالعه جان و گل<sup>۷</sup> (۲۰۱۶) تطبیق دارد.

با توجه به اینکه در مطالعات قبلی تاثیر 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 می‌بایست ابعاد و متغیرهای میانجی که پی‌آمد سرمایه روان‌شناختی مثبت و عامل موثر بر کسب مزیت رقابتی پایدارند شناسایی می‌شد که در این پژوهش به آن پرداخته شده است.

نگاهی به یافته‌های پژوهش مشخص می‌کند که مدل کیفی پس از اصلاح به وسیله نرم افزار ایموس نشان داد، سرمایه روان‌شناختی مثبت مستقیماً بر مزیت رقابتی پایدار تاثیر گذار است، علاوه بر آن بررسی تاثیر غیر مستقیم این دو متغیر نشان می‌دهد که سرمایه روان‌شناختی از طریق نقش میانجی سرمایه اجتماعی، سرمایه فکری، سرمایه انسانی، مدیریت دانش، رفتار کاری نوآورانه و رفتار شهروندی سازمانی بر مزیت رقابتی پایدار تاثیر می‌گذارد. بررسی دقیق‌تر یافته‌های پژوهش در بخش کیفی و کمی حاکی از آن است که متغیر میانجی محوری بین دو متغیر اصلی، متغیر سرمایه اجتماعی است که با ورود خود، ضمن کاهش اثر مستقیم سرمایه روان‌شناختی مثبت بر مزیت رقابتی، از طریق سایر متغیرها، به خصوص مدیریت دانش و رفتار کار آفرینانه بر مزیت رقابتی پایدار تاثیر می‌گذارد. بر اساس بررسی‌های صورت گرفته در تحقیقات گذشته و نتایج پژوهش حاضر به نظر می‌رسد تحقق هدف استراتژیک کسب مزیت رقابتی پایدار (چابکی و سازمان یادگیرنده) مورد نظر شرکت، صرفاً از طریق در اختیار داشتن منابع انسانی با سرمایه روان‌شناختی مثبت، ارزشمند، کم نظیر، غیر قابل تقلید و غیر قابل جایگزین حاصل نمی‌شود بلکه برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار باید ضمن داشتن دیدگاه منبع محور به نیروی انسانی، در راستای تقویت و توسعه سایر سرمایه‌های مرتبط با منابع انسانی و مدیریت آن‌ها همان‌گونه

6. Yaseen  
7. Jan & gul  
8. Wang & Ahmed  
9. Madhavaram & Hunt

1. Hoffman et al  
2. Tamer  
3. Tuominen  
4. Lee  
5. Liu

پژوهش حاضر تنها مقدمه‌ای برای آغاز پژوهش‌های گسترده‌تر در زمینه سرمایه روان‌شناختی مثبت و مزیت رقابتی پایدار در سازمان‌های مختلف است. قضاوت دقیق‌تر و تعمیم نتایج نیازمند شناسایی و بررسی سایر متغیرهای تاثیرگذار است که امید می‌رود از نظر پژوهشگران علاقه‌مند در آینده دور نماند.

### تشکر قدردانی:

از تمامی خبرگان و متخصصان شرکت ملی صنایع پتروشیمی ایران و شرکت‌های فعال در صنعت پتروشیمی که ما را در انجام این پژوهش یاری کردند، صمیمانه تشکر می‌کنیم.

### سهم نویسندگان:

تمامی نویسندگان به یک اندازه در مفهوم سازی و نگارش مقاله سهم بودند.

### تعارض منافع:

هیچگونه تعارض منافع توسط نویسندگان ذکر نشده است.

بررسی دقیق‌تر یافته‌های پژوهش این مطلب را روشن می‌سازد که بیشترین ضرایب مسیر غیر مستقیم مدل از سرمایه‌های اجتماعی و انسانی و از مسیر مدیریت دانش و رفتارکاری نوآورانه بر مزیت رقابتی پایدار تاثیر می‌گذارند. که نشان دهنده آن است که بهره برداری از سرمایه روان‌شناختی مثبت برای تحت تاثیر قرار دادن سرمایه اجتماعی و به تبع آن تاثیر بر مدیریت دانش و رفتارکاری نوآورانه می‌تواند بهترین مسیر برای تبدیل سرمایه روان‌شناختی مثبت به مزیت رقابتی پایدار باشند لذا پیشنهاد می‌گردد شرکت‌های این صنعت با استفاده از ابزارهای انتخاب نیروی انسانی، آموزش و توسعه به اهداف غایی در زمینه مزیت رقابتی پایدار دست‌یابند.

پیشنهاد می‌شود، مدیران با ایجاد بانک اطلاعاتی از سرمایه روان‌شناختی مثبت، سرمایه اجتماعی و سرمایه انسانی کارکنان، در نظر گرفتن مدل پژوهش حاضر و مقایسه نیازهای روان‌شناختی نقش‌های سازمان با داده‌های بانک اطلاعاتی، نسبت به بهره برداری در برنامه‌های جانشین‌پروری، مدیریت مسیر شغلی و ارتقای سازمانی اقدام نمایند. پیشنهاد می‌گردد سازمان برای سایر سیستم‌های منابع انسانی خود از جمله شناسایی، جذب و استخدام نیروهای جدید نیز از مدل مذکور استفاده کند.

## منابع

- Amidi, M., Hashemzadeh, G., & Alizadeh, A. (2019). Knowledge Management Pattern for Oil Industry Based On Grounded Theory Considering Technical and Human Related Issues. *Strategic studies in the oil and energy industry*, 10(39), 97-126. (In Persian)
- Amrolahi, N., Danaee Fard, H., Fani, A., & Rezaeian, A. (2015). Designing Organizational Well-being Model: Explaining the Pivotal Role of Positive Psychological Capital in Iran's Governmental Organizations. *Organizational behavior studies quarterly*, 3(1), 73-100. (In Persian)
- Avolio, B. & Luthans, F. (2006). *The high impact leader: moments matter in accelerating authentic leadership development*. New York, NY: McGrawHill.
- Babashahi, J., Batmani, M.A., & Tavasoli meimondi, O. (2021). Presenting a Policy Framework for Human Resource Management Subsystems. *Journal of Sustainable Human Resource Management*, 3(4), 177-194.
- Badran, M. A., & Youssef-Morgan, C. M. (2015). Psychological capital and job satisfaction in Egypt. *Journal of Managerial Psychology*, 30(3), 354-370.
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3 (2), 77-101.
- Chahal, H. & Bakshi, P. (2015). Examining intellectual capital and competitive

- advantage relationship. *International Journal of Bank Marketing*, 33(3), 376-399.
- Cheung, M. W. L. (2015). *Meta-analysis: A structural equation modeling approach*. John Wiley & Sons.
- Cheung, G. W., & Lau, R. S. (2008). Testing mediation and suppression effects of latent variables: Bootstrapping with structural equation models. *Organizational research methods*, 11(2), 296-325.
- Chuang, M. Y., Chen, C. J., & Lin, M. ji J. (2016). The impact of social capital on competitive advantage: The mediating effects of collective learning and absorptive capacity. *Management Decision*, 54(6), 1443–1463.
- Clews, R. J. (2016). Project Finance for the International Petroleum Industry. In *Project Finance for the International Petroleum Industry*. Elsevier.
- Creswell, J.W.(2012). *Qualitative Inquiry& Research Design, Choosing Among 5 Approaches*. SAGE Publication. <http://www.ceil-conicet.gov.ar/wp-content/uploads/2018/04/CRESWELLQualitative-Inquiry-and-Research-Design-Creswell.pdf>
- Cudeck, R., Jöreskog, K. G., Sörbom, D., & Du Toit, S. (2001). *Structural equation modeling: Present and future: A Festschrift in honor of Karl Jöreskog*. Scientific Software International.
- Danaee Fard, Danaee Fard, H., Babashahi, J., Azar, A., & Kordnaiej, A. (2015). Achieving national wellbeing through promoting national competitiveness capacity. *Journal of Public Administration*, 7(2), 245–258. (In Persian)
- Dekoulou, P. & Trivellas, P. (2016). Learning Organization in Greek Advertising and Media Industry: Away to face crisis and gain sustainable competitive advantage. *Social and Behavioral Sciences* 148, 338 – 347.
- Diego, E., & Almodóvar, P. (2022). Mapping research trends on strategic agility over the past 25 years: insights from a bibliometric approach. *European Journal of Management and Business Economics*, 31(2), 219–238.
- Ellstrom, D., Holtström, J., Berg, E., & Josefsson, C. (2022). Dynamic capabilities for digital transformation. *Journal of Strategy and Management*, 15(2), 272–286.
- Elrehail, H., Abuhjeeleh, M., Harazneh, I., Alzghoul, A., Alnajdawi, S., & Ibrahim, H. (2019). Employee satisfaction, human resource management practices and competitive advantage: the case of Northern Cyprus. *European Journal of Management and Business Economics*, 29(2), 125-149.
- Fallah faramarzi, M., Mohajeran, B., & Bagheri majd, R. (2015). An Appraisal of the Relationship between Social Capitals, Institutional Partnership, and Human Capital in Higher Education System.

*Journal of research in human resource management*, 7(3), 207-226. (In Persian)

- Garbie, I. H. (2011). Implementation of agility concepts into oil industry. *Journal of Service Science and Management*, 4(02), 203.
- Gheysarian Fard, J. (2018, June 30). *Creating economic prosperity and job creation with the construction of a chemical park in Ilam*. Iranian student news agency. <https://www.isna.ir/news/ilam-47422> (In Persian)
- Golestaneh, S.M. (2014). The Relationship between Psychological Capital and Organizational Citizenship Behavior. *Management and Administrative Sciences Review*, 3(7), 1165-1173.
- Grewal, R., Cote, J. A., & Baumgartner, H. (2004). Multicollinearity and measurement error in structural equation models: Implications for theory testing. *Marketing science*, 23(4), 519-529.
- Guo, W., & Chen, M. (2021). Construction of structural dimensions of organizational human capital competitive advantage. *Journal of Intellectual Capital*, ahead-of-print (ahead-of-print).
- Hair, J. F., Howard, M. C., & Nitzl, C. (2020). Assessing measurement model quality in PLS-SEM using confirmatory composite analysis. *Journal of Business Research*, 109, 101-110.
- Hambrick, D.C., & Crossland, C. (2018). A Strategy for Behavioral Strategy: Appraisal of Small, Midsize and Large Tent Conceptions of This Embryonic Community. *Advances in Strategic Management*, 39, 23-39.
- Hana, U. (2013). Competitive Advantage Achievement through Innovation and Knowledge. *Journal of Competitiveness*, 5(1), 82-96.
- Bani-Hani, J. S., & AL-Hawary, F. (2009). The impact of core competencies on competitive advantage: Strategic challenge. *International bulletin of business administration*, 6(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. (In Persian)
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). *Multivariate Data Analysis* (7th Ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education Limited.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the academy of marketing science*, 43(1), 115-135.
- Hill, C.W.L., Jones, G.R., & Schilling, M.A. (2017). *Strategic management: Theory: An Inegrate Approach*. (11).

- (11TH Edition) 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.
- Jiang, W. (2014). *Business Partnerships and Organizational Performance: The Role of Resources and Capabilities, Contributions to Management Science*, Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
- 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.
- Kadir, A., Aminallah, A., Ibrahim, A. Soleiman, J., Yusof, M., Idris, M., Bahar, M, Hasanordin, R., Rahim, S & Malek, Z. (2018). *The Influence of Intellectual Capital and Corporate Entrepreneurship towards Small and Medium Enterprises' (SMEs) Sustainable Competitive Advantage: Building a Conceptual Framework*. Springer Nature Singapore.
- Kamukama, N. (2013). Intellectual capital: company's invisible source of competitive advantage Competitiveness. *An International Business Journal*, 23(3), 260-283.
- Khanifar, H., rashid, A., sadeghi matin, S., & Nejat, S. (2018). Exploring the effect of Psychological Capital on Intellectual Capital with Emphasis on The Role of Social Capital. *Biaannual journal of psychological research in management*, 4(1), 9-32. (In Persian)
- Kidd, P. (2000). *Two definitions of agility*. Available at website address [www.CheshiireHenbury.com](http://www.CheshiireHenbury.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.
- Lee, V. H., Foo, A. T. L., Leong, L. Y., & Ooi, K. B. (2016). Can competitive advantage be achieved through knowledge management? A case study on SMEs. *Expert Systems with Applications*, 65, 136-151.
- Liold, F.R. (2014). Conquering Change in Oil and Gas: How to Build a Learning Organization. *Journal of Petroleum Technology*, 66 (12), 80-83.



- Liu, C. H. (2020). Creating competitive advantage: Linking perspectives of organization learning, innovation behavior and intellectual capital. *International Journal of Hospitality Management*, 66, 13–23.
- Liu, C.H, Chang, A., & Fang, Y. (2019). Network activities as critical sources of creating capability and competitive advantage: The mediating role of innovation capability and human capital. *Journal of management decision*, 58(3).
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge* (Vol. 198). Oxford: Oxford university press.
- Lux, A.A., Macau, F.R & Brown, K.A. (2020). Putting the entrepreneur back into entrepreneurial ecosystems. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 26(5), 1011-1041.
- Madhavaram, S., & Hunt, S.,D. (2008). The service-dominant logic and a hierarchy of operant resources: developing masterful operant resources and implications for marketing strategy. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 67–82.
- Mehregan, M.R., Asgharzade, E., & Safari, H. (2011). Identification Of IRANs National Petrochemical Company Approach In Competitiveness Through Structural Equation Model And Analytical Hierarchy Process. *Journal of Commercial strategies*, 9(47), 225-240.
- Middle East Bank.(2014, July). *Economic study of Iran's petrochemical industry*.
- Miller Hosley, S. M., Lau, A. T. W., Levy, F. K., & Tan, D. S. K. (1994). The Quest for the Competitive Learning Organization. *Management Decision*, 32(6), 5–15.
- Mobini Dehkori, A., Vahabi, M., & Baghestani, B. (2016). Investigating the Effect of Internal Resource Re-configuration of Dynamic Capabilities on the Businesses Performance. *Strategic studies in the oil and energy industry*, 7(28), 4-27. (In Persian)
- Mohseni Fard, GH., Rezaee, GH., & Hosseini Rad, S. (2014). The Relationship of Social Capital to Intellectual Capital and Knowledge Management. *Journal of new approaches in educational administration*, 4(15), 139-154. (In Persian)
- Nazari, M., Keimasi, M., & Ghodselahe, A. (2019). Designing a Model for Competitive Advantage in Electronic Banking Applying Grounded Theory. *Journal of business management*, 11(1), 45-62. (In Persian)
- Nekoeezade, M., Hosseini, S. M., Gharache, M., & hajokarimi, A. (2014). A Model of Dynamic Capabilities Influence on the Firm's Performance. *Strategic management thought*, 8(2), 67-98. (In Persian)

- Nikoukar, GH., Asgari, N., Gholami, M., & Rahimi, E. (2014). The Role of Intellectual Capital in Facilitating Knowledge Management Practices. *Journal of public administration*, 2(2), 401-418. (In Persian)
- Pahlavan Sharif, s., & Mahdavian, V.(2015). *Structural equation modeling with Amos*.Tehran, Bishe press. (In Persian)
- Ployhart, R. E., & Hale Jr, D. (2014). The fascinating psychological microfoundations of strategy and competitive advantage. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, 1(1), 145-172.
- Powell, T. C., Lovallo, D., & Fox, C. R. (2011). Behavioral strategy. *Strategic Management Journal*, 32(13), 1369–1386.
- 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.
- Pundziene, P., Nikou, S., & Bouwman, H. (2021). The nexus between dynamic capabilities and competitive firm performance: the mediating role of open innovation. *European Journal of Innovation Management*, 25(6), 152-177.
- Rijnsoever, , F. J., & Eveleens, C. P. (2021). Money Don't matter? How incubation experience affects start-up entrepreneurs' resource valuation. *Technovation*, 106, 102294.
- 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.
- Saadi, H., & Khayyati, M. (2014). The mediating role of organizational citizenship behaviors in the relationship between job attitudes and building learning organizations. *Journal of public administration*, 3(3), 503-522. (In Persian)
- Slatten, T., Lien, G., Evenstad, S.B., & Onshus, T. (2021). Supportive study climate and academic performance among university students: the role of psychological capital, positive emotions and study engagement. *International Journal of Quality and Service Sciences*. Vol. ahead-of-print No. ahead-of-prin.
- Santa, M. & Selmin, N. (2016). Learning organization modelling patterns. *Knowledge Management Research and Practice*, 14(1), 106-125.
- Schilke, Schilke, O., Hu, S., & Helfat, C. E. (2018). Quo vadis, dynamic capabilities? A content-analytic review of the current state of knowledge and recommendations for

- future research. *Academy of management annals*, 12(1), 390-439.
- Shahtahmasebi, E., Khodadad Hoseini, S. H., Kordnaeij, A., & Azad Armaki, T. (2013) Designing a Model for the Role of External Social Capital in Competitive Advantage Acquisition (Case Study: Color and Resin Industry). *Organizational Resources Management Researchs*, 3 (1), 69-87. (In Persian)
- 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.
- Tamer, I., Dereli, B., & Saglam, M. (2014). Unorthodox forms of capital in organizations: positive psychological capital, intellectual capital and social capital. *Social and Behavioral Sciences*, 152, 963 – 972.
- 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.
- Toor, S., Ofori, G. (2010). Positive Psychological Capital as a Source of Sustainable Competitive Advantage for Organizations. *Journal of Construction Engineering and Management*, 136(3), 341-352.
- 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.
- Turek, w. & Turek, D. (2015). Innovative behaviour in the workplace: The role of HR flexibility, individual flexibility and psychological capital: The case of Poland. *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.
- Wang, H., Sui, Y., Luthans, F., Wang, D & Wu, Y. (2014). Impact of authentic leadership on performance: Role of followers' positive psychological capital and relational processes. *Journal of Organizational Behavior*, 35(1), 5-21.
- Wilson, S. (2020). Building apparel manufacturing competitiveness through policy—a system dynamics approach. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 24(2), 277-302.
- Yaseen, G., Dajani, D.B., & Yasmeen, H. (2016). The impact of intellectual capital on the competitive advantage: Applied study in Jordanian

telecommunication companies.  
*Computers in Human Behavior*, 62,  
168-175.