

## پدیدارشناسی یادگیری بین‌سازمانی در اجرای پروژه‌های مشترک

وجه‌الله قربانی‌زاده<sup>۱\*</sup>، حبیب رودساز<sup>۲</sup>، میرعلی سیدنقوی<sup>۳</sup>، حسین محمدی<sup>۴</sup>

۱. دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
۲. دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
۳. استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
۴. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، گرایش مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۴/۰۷

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱۱/۰۹

### چکیده

این پژوهش با هدف ارائه تعریف و تعیین جوهره پدیده یادگیری بین‌سازمانی به انجام رسید. در این تحقیق از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته برای گردآوری داده‌ها از سازمان‌های عضو پروژه مشترک مبارزه با قاچاق کالا و ارز و از روش پدیدارشناسی به‌عنوان استراتژی تحقیق بهره به عمل آمد. نتیجه تحقیق منجر به ارائه ساختاری حاوی (۱) معنا و مفهوم، (۲) مشخصه‌ها، (۳) عوامل فراگیرنده، و (۴) آثار و پیامدهای یادگیری بین‌سازمانی گردید. (۱) معنا و مفهوم پدیده شامل به‌اشتراک‌گذاری، بهینه‌یابی، و بومی‌سازی تجربیات؛ ادراک از موفقیت پروژه؛ اخذ بازخورد و پایش فرایند؛ (۲) مشخصه‌های پدیده شامل ایجاد سیستم معانی مشترک؛ و انجام عملیات تیمی مشترک؛ (۳) عوامل فراگیرنده پدیده شامل توسعه تعامل‌های غیررسمی؛ و بهره‌گیری از تجارب برون‌سازمانی؛ (۴) پیامدهای پدیده شامل نیل به حل مسأله؛ و توسعه دانش و نوآوری؛ و آسیب‌ها نیز شامل نیاز به تقویت اقتدار مرکز هماهنگ‌کننده؛ و نیاز به ایجاد بیمه مسئولیت می‌گردد. با ارائه تعریف و تعیین جوهره و قلمرو مفهومی منحصربه‌فرد از پدیده یادگیری بین‌سازمانی، محققان آتی قادر به اشتراک یافته‌ها و ارائه نظریه‌های علمی مرتبط می‌گردند.

**کلیدواژه‌ها:** قلمرو یادگیری بین‌سازمانی، پدیدارشناسی، پروژه مشترک مبارزه با قاچاق کالا و ارز

## ۱- مقدمه

یادگیری بین‌سازمانی را باید سازوکاری برای ایجاد و جمع‌آوری دانش در سطح بین‌سازمانی دانست. یادگیری بین‌سازمانی، دانش فردی را به دانش جمعی توسعه داده و از جمع‌گیری دانش‌های فردی فراتر رفته و سبب توسعه یادگیری سازمانی و کسب دانش جدید از طریق ارتباط‌های بین‌سازمانی می‌گردد. از این رو می‌توان یادگیری بین‌سازمانی را سازوکاری مناسب جهت کسب دانش‌هایی دانست که در داخل سازمان به تنهایی قابل تولید و بهره‌برداری نیست [۱ و ۲ و ۳]. یادگیری سازمانی دربردارنده سازوکاری جهت ذخیره‌سازی تمام دانش یا اطلاعات مدون است، اما یادگیری بین‌سازمانی به اطلاعات به‌دست آمده توسط هر یک از شرکا اشاره دارد. مطالعه پیشینه نظری حاکی از آن است که یادگیری بین‌سازمانی همچون یادگیری سازمانی، عمدتاً بنابر شرایط کارکردی قابلیت تبیین دارد. وجه تمرکز این مفهوم یا بر فرایندهای مکانیکی و پردازش و ذخیره دانش در سطح بین‌سازمانی بوده و یا بر نتایج مثبت بالقوه یادگیری حاصل از همکاری‌های بین‌سازمانی است [۴].

علی‌رغم وجود مفاهیمی در باب تفاوت بین یادگیری بین‌سازمانی و یادگیری سازمانی و سایر مشتق‌های مفهومی، هنوز حد و مرز مفهوم یادگیری بین‌سازمانی از سایر مفاهیم به روشنی مورد مطالعه قرار نگرفته است. به نظر می‌رسد ریشه این مشکل در عدم وجود تعریف جامع و مانع از پدیده یادگیری بین‌سازمانی و عدم وجود مرزهای تمییز دهنده قلمرو این مفهوم باشد. محققان پیشین نیز اذعان داشته‌اند که هیچ اتفاق نظری پیرامون تعریفی مشخص و درکی روشن از قلمرو مفهومی این پدیده وجود ندارد [۵]. از این رو باید پرسید آیا این پدیده از ویژگی‌ها و مشخصه‌های مورد نیاز که بتوان به‌عنوان یک مفهوم آن را مطالعه کرد، برخوردار هست یا خیر؟ به نظر می‌رسد به دلیل وجود خلأ نظری در این باب، ضرورت انجام یک مطالعه کیفی پیرامون قلمرو این مفهوم، توسعه قلمرو نظری و مفهومی آن و ایجاد حد و مرز تمییز دهنده از سایر مشتق‌های مفهومی اجتناب‌ناپذیر باشد. این ادعا را باید به این معنا تأویل نمود که صرفاً با در دست داشتن یک قلمرو مفهومی منحصربه‌فرد، محققان این حوزه مطالعاتی قادر خواهند شد تا به اشتراک نظرها و یافته‌های خود پیرامون یک قلمرو مفهومی خاص بپردازند. لذا ضروری است بین محققان این حوزه مطالعاتی یک حدی از اجماع بر روی تعریف و ماهیت مفهوم و چیستی آن مفهوم، به‌وجود آید تا به این واسطه، آن‌ها از توانایی لازم جهت ارائه چارچوب‌ها و نظریه‌های علمی مرتبط برخوردار گردند. توسعه مفهومی و دستیابی به قلمرو و هویت مستقل و منحصربه‌فرد برای پدیده یادگیری بین‌سازمانی هنگامی میسر است که بتوان

سؤال‌ها، مفاهیم، و شبکه‌ای از ارتباطها ارائه نمود که از نمونه‌های مشابه خود در سایر مشتق‌ها و حوزه‌های مفهومی متمایز باشد و از این گذرگاه بتوان اطمینانی را پیرامون چستی و گستره منحصر به فرد و هویت علمی با مرزهای مجزا برای این پدیده حاصل نمود. بدیهی است این امر مستلزم آن است که قلمرو نوظهور مفهومی پیش‌رو از ارکان هستی‌شناسی و معرفت‌شناسی خاص خود برخوردار باشد. در نتیجه، مصادف با خلق قلمرو موضوعی مجزا برای این مفهوم، محورهای تمرکز تحقیق‌های آتی نیز به سمت‌وسوی تغییر از وضعیت پیشین سوق پیدا خواهد کرد.

در این راستا، پژوهش‌گر با بهره‌گیری از روش‌شناسی پدیدارشناسی و کاربرد روش اصلاحی ون کام<sup>۱</sup> توسط موس‌تاکاس<sup>۲</sup> (۱۹۹۴) [۶]، به اکتشاف و توصیف تجارب زیسته دستگاه‌های درگیر در اجرای پروژه مشترک میارزه با قاچاق کالا و ارز، پرداخته است به گونه‌ای که از این مجرا بتوان به جوهره کلی پدیده یادگیری بین‌سازمانی برای کشف و توصیف یک تئوری عمومی و ارائه تعریف و تعیین قلمرو پژوهشی آن نائل آمد.

از این‌رو، سؤال‌های اصلی پژوهش عبارت‌اند از: (۱) معنا و مفهوم اصلی نهفته در یادگیری بین‌سازمانی و شیوه مدیریت اثربخش آن چیست؟ (۲) عوامل و مقوله‌های فراگیرنده یادگیری بین‌سازمانی در انجام پروژه‌های مشترک چیست؟ (۳) آثار و پیامدهای ناشی از یادگیری بین‌سازمانی در اجرای پروژه‌های مشترک چیست؟ در ادامه به بحث در خصوص پیشینه تحقیق، روش‌شناسی تحقیق و تجزیه و تحلیل داده‌ها، بحث و بررسی یافته‌ها، و در نهایت نتیجه‌گیری و پیشنهادهای تحقیق خواهیم پرداخت.

## ۲- مرور ادبیات و پیشینه

استفاده اثربخش از فرایند تسهیم با کیفیت دانش توسط هر یک از سازمان‌ها سبب تصمیم‌های بهتر و بهینه‌سازی پویایی‌های همکاری خواهد شد. اطلاعات، ارزش و معنا و تناسب خود را به مرور زمان از دست می‌دهد. یادگیری بین‌سازمانی بهنگام، سازمان‌ها را قادر می‌کند تا با آگاهی نسبت به تغییرها و پویایی‌های همکاری، در مقابله با فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی مجهز شوند. این قابلیت از طریق ایجاد سازوکاری برای سازمان‌ها در جهت مقابله فعال در برابر تغییرها، سبب بهبود کیفیت تعامل و عملکرد، و بهبود قابلیت‌های آن‌ها می‌شود [۷ و ۸].

## ۲-۱- یادگیری بین‌سازمانی

فردریک و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۹) پی بردند رقابت و وابستگی بین سازمان‌ها، ممکن است بحث یادگیری را با مخاطره روبه‌رو نماید. از این رو اتحاد سازمان‌ها در رقابت و همکاری سبب بهبود یادگیری می‌گردد. یادگیری در اتحاد دوجانبه رقابت و همکاری، احتیاج به تعهد دوجانبه‌ای دارد که تکروری را کاهش داده و تعهد و ثبات اتحاد را بیشتر نماید. این پیوند سبب پرورش منافع دوجانبه شده و تکروری‌های یادگیری را کاهش می‌دهد [۹]. گیپ و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۷) پی بردند دو آیتم یادگیری، شامل یادگیری چگونه عمل کردن و یادگیری چگونه رقابت کردن به فهم فرایندهای یادگیری شبکه، ارتباط بین یادگیری شبکه و یادگیری سازمانی و نقش تنظیم‌کنندگی شبکه سازمان‌ها در کسب اهداف عملکردی جمعی کمک می‌نمایند [۱]. کارملی و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۱۶) پی بردند که سه سازوکار سبب تبدیل پیوندهای تعاملی بین سازمان‌ها به پیوندهای متعهدانه می‌گردد که دربرگیرنده تعامل و تبادل محترمانه، ارتباط مداوم و قوی و دادوستد تعاملی است. تعهد ارتباطی نیز کلید ایجاد پدیده یادگیری بین‌سازمانی است که این امر از طریق سه سازوکار واقع می‌گردد: در دسترس بودن روانی، تولیدگرایی (ارتباط بین اعضا سبب می‌شود فرصت تولید، یادگیری و پیگیری مطالب جدید فراهم گردد)، و بازسازی بازتابنده (رفتارهای آگاهانه شرکا در تعامل، که هر یک بر اساس نظرها و فعالیت‌های دیگر شرکا نسبت به اصلاح اقدام‌های خود اقدام می‌نمایند) [۱۰].

برخی دیگر از محققان نیز پی بردند سازمان باید هم بر تسهیل تبادل دانش و هم حفظ دانش کلیدی خود توانا بوده و مهارت دوسویه داشته باشد. برای جلوگیری از درونی‌سازی دانش کلیدی سازمان توسط سازمان همکار، سازمان‌ها باید سازوکاری را طراحی کنند تا شریک آن‌ها مجبور شود منفعت دوجانبه را در نظر بگیرد. تعهد دوجانبه (سرمایه‌گذاری دوجانبه و اقدام‌های گروکشانه) بر محافظت از دانش، و یادگیری تعاملی (به‌اشتراک‌گذاری تجربه و ایجاد سیستم معانی مشترک) بر موفقیت تبادل دانش مؤثرند [۱۱]. اگر فرهنگ سازمانی دو همکار، باورهای قوی‌تری نسبت به مالکیت جمعی اطلاعات و دانش داشته باشد و نه مالکیت شخصی، آنگاه تمایل بیشتری از خود برای تسهیم دانش با یکدیگر از خود نشان می‌دهند [۱۲].

برخی از پژوهش‌گران نیز پی بردند رفتارهای یادگیری کارکنان هم می‌تواند رسمی (در قالب وقایع و دیدارهای برنامه‌ریزی شده) و هم غیررسمی (در قالب تبادل دانش و تعامل خودجوش) باشد. رفتارهای یادگیری غیررسمی تأثیر مثبت مداومی بر پیامدهای یادگیری و

رفتارهای یادگیری رسمی دارد. نتیجه آن‌که هم تعامل‌های اجتماعی غیررسمی و هم تعامل‌های رسمی بر پیامدهای یادگیری بین‌سازمانی مؤثر است. سازوکارهای رسمی شامل پروژه‌های مشترک، کارهای مشترک، دیدارهای دوجانبه و اسکان دادن نمایندگان سازمان‌های مقابل در سازمان، بر یادگیری بین‌سازمانی و رفتارهای یادگیری غیررسمی مؤثر است [۱۳].

ماهیت بین‌رشته‌ای مفهوم یادگیری بین‌سازمانی و نبود اجماع در جامعه علمی و ابهام پیرامون چیستی این پدیده، مشخصه‌ها، عوامل، و آثار و پیامدهای آن، عدم برخورداری از ویژگی ایستایی و امکان تکامل بر مبنای تجارب زیسته متفاوت، پیچیدگی این مفهوم را دو چندان می‌نماید. بنابر مرور پیشینه موضوع، به نظر می‌رسد اندیشمندان این حوزه اجماع و اشتراک ذهنی پیرامون قلمرو مفهومی این پدیده نداشته و دارای پراکندگی دیدگاه می‌باشند که این مسئله مانعی در راه نیل به ارائه نظریه‌های علمی منسجم در این زمینه است. بدیهی است به‌منظور نیل سریع‌تر به ایجاد یک قلمرو مفهومی مجزا و منحصربه‌فرد، ارائه چارچوبی جامع بسیار کمک‌کننده خواهد بود. آنچه که در این پژوهش تحت عنوان یک الگو و چارچوب ارائه می‌شود، مدعی است از ظرفیت مورد انتظار جهت متمایز ساختن حد و مرز این قلمرو مفهومی که به روشنی منفک از سایر مشتق‌های مفهومی باشد، برخوردار است.

### ۳- روش‌شناسی پژوهش

به‌منظور انجام این تحقیق از طرح تحقیق کیفی پدیدارشناسی از نوع توصیفی (هوسرل<sup>۶</sup> با استراتژی موستاکاس (۱۹۹۴)) بهره به عمل آوردیم. علت انتخاب و رجحان رویکرد هوسرلی نسبت به دیگر رویکردها همچون رویکرد ون مائن<sup>۷</sup> (بر پایه پدیدارشناسی هرمنوتیکی (تفسیری) هایدگر<sup>۸</sup>) همانا کیفیت خاص پدیدارشناسی هوسرل و ترجمه و تبدیل آن به یک استراتژی تحقیق به‌گونه‌ای سامان‌مند و گام‌به‌گام با فرایندی دقیق و حساب شده از سوی موستاکاس (۱۹۹۴) است. افزون بر این، موستاکاس بر یک مفهوم اساسی هوسرل یعنی تعلیق (اپوخه) متمرکز است که در آن محقق تجارب پیشین خود را تا جایی که امکان دارد، به کنار می‌نهد [۱۴، ص ۳۴ و ۱۵]. رویه تحلیل داده‌های پدیدارشناسی که به‌وسیله موستاکاس (۱۹۹۴) تشریح شده است، شامل تعیین پدیده مورد مطالعه، تعلیق تجارب محقق و گردآوری داده‌ها از کسانی است که پدیده موردنظر را تجربه نموده‌اند. سپس، محقق به تجزیه و تحلیل داده‌ها و تقلیل اطلاعات به گزاره‌ها و عبارت‌های مهم پرداخته و این گزاره‌ها را با هم ترکیب می‌نماید. متعاقب این اقدام، محقق به بسط توصیفی متنی (محتوایی) از تجارب اشخاص (درگیر در موضوع) می‌پردازد، در ادامه توصیفی

ساختاری از تجارب آنان (چگونگی تجربه آن بر حسب شرایط، موقعیت‌ها و یا محتوا) ارائه داده و در پایان به ادغام و تلفیق ترکیبی از توصیف‌های محتوایی و ساختاری برای دستیابی به یک جوهره کلی از تجربه مورد نظر اقدام می‌نماید [۶ و ۱۴، ص ۶۰].

### ۳-۱- جامعه آماری، روش تجزیه و تحلیل، روش نمونه‌گیری و جمع‌آوری داده‌ها

جامعه آماری شامل سازمان‌های مشارکت‌کننده در امر یادگیری بین‌سازمانی، روش نمونه‌گیری به دلیل مشخص بودن اعضای ستاد مبارزه با قاچاق کالا و ارز، روش هدفمند بوده و روش گردآوری اطلاعات به صورت میدانی با ابزار مصاحبه است. استراتژی تحقیق، روش نظریه‌سازی پدیدارشناسی است. جمع‌آوری داده‌ها از طریق جلسه‌های مصاحبه بدون ساختار با ضبط گفتگوها به دست آمد، داده‌های مورد نیاز در ابتدا به صورت دیجیتالی و سپس به صورت مکتوب ثبت شدند. تعداد مشارکت‌کنندگان بر اساس معیار اشباع داده‌ها بعد از ۱۲ مصاحبه نیمه ساختار یافته با آن‌ها مشخص شد. پس از اخذ ۱۲ مصاحبه، محقق به این نتیجه رسید که داده‌های مصاحبه‌های بعدی تکراری است اما به جهت اطمینان بیشتر و به منظور اطمینان از اشباع داده‌ها، تا ۷ مصاحبه تکمیلی دیگر (که ۲ تای آن‌ها از غنای لازم جهت استفاده برخوردار نبود) ادامه داده که مضمون و زیرمضمون جدید دیگری مشاهده نشد. پس از پایان هر مصاحبه، فایل مصاحبه به صورت نوشتاری پیاده‌سازی شد.

درنگ بر درون‌مایه مصاحبه‌ها: پس از پیاده کردن متن هر مصاحبه، مراحل تحلیل مضمونی بر اساس ترکیبی از سه رویکرد (کل‌نگر، جزءنگر، انتخابی) به صورت زیر انجام شد:

- ۱- با استفاده از رویکرد انتخابی، پس از چندین بار خواندن متن، جمله‌ها یا پاراگراف‌های مضمونی استخراج شدند. ۲- معانی نهفته در این عبارات‌ها و جمله‌ها تا حد ممکن با بازنگری رفت‌وبرگشتی متن مصاحبه‌ها، استخراج شدند. سپس عبارات‌ها، جمله‌ها و پاراگراف‌ها در قالب تشکیل خوشه‌های مضمونی و زیرمضمون‌ها سازماندهی شدند. ۳- جهت تمایز مضمون‌های ذاتی از مضمون‌های اتفاقی، تمامی مضمون‌ها مورد بررسی قرار گرفتند. ۴- در تمام مراحل این مطالعه، نوشتن و بازنویسی مضمون‌ها، برداشت‌های کلی از مصاحبه‌ها، تغییر و تبدیل دست‌نوشته‌ها بر اساس موارد جدیدتر کسب شده از داده‌ها جریان داشت. ۵- پژوهش‌گر با مرور مداوم سؤال اصلی پژوهش و طراحی سؤال‌هایی مصاحبه‌ها برای یافتن پاسخ از طریق راه یافتن به تجربیات زیسته مشارکت‌کنندگان، تلاش می‌کرد تا این ارتباط قوی و جهت‌دار با پدیده مورد بررسی حفظ گردد. ۶- پژوهش‌گر در طی روند تحقیق متناوباً یافته‌های خود را در

بستر کل متن قرار داده و رفت‌وبرگشت مداوم از کل به جزء و از جزء به کل و تحلیل مضمونی انجام داده است. مراحل انجام کار پژوهش به شرح جدول زیر است.

جدول ۱. مراحل انجام کار پژوهش (کرسول<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷)

عنوان	شرح
مدیریت داده‌ها	خلق و سازماندهی فایل برای داده‌ها
خواندن، یادداشت‌ها	خواندن متن، نگارش یادداشت‌های حاشیه‌ای، کدهای رسمی، ابتکاری
توصیف کردن	توصیف تجارب فردی از طریق اپوخته توصیف ماهیت و جوهر پدیده
طبقه‌بندی	توسعه گزاره‌های مهم گزاره‌های گروهی در درون واحدهای معنی
توصیف	توسعه یک توصیف محتوایی (چه چیزی رخ داده) توسعه یک توصیف ساختاری (چگونگی تجربه کردن پدیده) توسعه ماهیت و جوهره
توصیف نهایی	رائه یک توصیف یا داستان از جوهر، تجارب، در جداول، اشکال و....

### ۳-۲- اطلاعات جمعیت شناختی

ویژگی‌های جمعیت شناختی مشارکت‌کنندگان مشخص نمود تعداد ۱۱ مشارکت‌کننده از ۱۰ دستگاه اجرایی و ۶ نفر از اعضای ستاد مبارزه با قاچاق کالا و ارز بوده که دبیر کارگروه‌های موضوعی مربوطه هستند. از مجموع تعداد ۱۷ نفر مصاحبه شونده، ۲ نفر زن و ۱۵ نفر مرد هستند. از تعداد فوق ۲ نفر در بازه سنی ۳۱-۴۰ سال، ۱۱ نفر در بازه سنی ۴۱-۵۰، ۴ نفر در بازه سنی ۵۱-۶۰ هستند. همچنین ۴ نفر دارای مدرک لیسانس، ۱۲ نفر دارای مدرک فوق لیسانس، و ۱ نفر دارای مدرک دکتری هستند.

جدول (۲) فراوانی اطلاعات جمعیت شناختی مشارکت‌کنندگان پژوهش

عنوان	فراوانی	درصد	عنوان	فراوانی	درصد	عنوان	فراوانی	درصد
جنسیت			سن			تحصیلات		
زن	۲	۱۲	۳۱-۴۰	۲	۱۲	لیسانس	۴	۲۳
مرد	۱۵	۸۸	۴۱-۵۰	۱۱	۶۵	فوق لیسانس	۱۲	۷۱
جمع	۱۷	۱۰۰	۵۱-۶۰	۴	۲۳	دکتری	۱	۶
			جمع	۱۷	۱۰۰	جمع	۱۷	۱۰۰

### ۳-۳- اعتبار (روایی و پایایی) اثر

بنابر رأی موستاکاس (۱۹۹۴) و کرسول (۲۰۰۷)، مجموعه‌ای از اقدامات کاربردی برای اطمینان از اعتبار پژوهش صورت گرفت: (۱) سؤال‌های مصاحبه تا حد امکان باز طراحی شد تا از وجود هر گونه ذهنیت عاری باشد؛ (۲) در انجام مصاحبه‌ها، محقق سؤال‌های پیگیرانه باز و بدون جهت‌گیری ذهنی مطرح نمود؛ (۳) در حین مصاحبه، محقق با انجام براکتینگ سعی در تعلیق ذهنیت خود در اخذ داده‌ها نمود؛ (۴) از دفترچه یادداشتی جهت ثبت یادداشت‌های بازتابی در طول مراحل تحلیل استفاده شد؛ (۵) ارائه اطمینان به مصاحبه‌شونده‌ها از محرمانگی اطلاعات و عدم مستندسازی اطلاعات تخصصی و واکاوی موضوع تحقیق تنها از زاویه مدیریتی. در این راستا جداول کدگذاری شده مصاحبه‌های قبلی در اختیار مصاحبه‌شونده‌ها قرار می‌گرفت تا به شفاف‌سازی پیرامون این موضع کمک نماید؛ (۶) سعی شد فرایند پیاده‌سازی مصاحبه، کدگذاری، افقی‌سازی و خوشه‌بندی پس از هر مصاحبه صورت پذیرد (حرکت رفت و برگشتی) تا گذر زمان جزئیات مصاحبه را از ذهن محقق دور نکرده و همه جزئیات ثبت شود؛ (۷) در انتخاب مصاحبه‌شونده‌ها از کمک ستاد مبارزه با قاچاق کالا و ارز استفاده شد تا دستگاه‌های فعال این حوزه شناسایی شده و نسبت به جمع‌آوری داده‌های معتبر و حقیقی اقدام گردد؛ (۸) ممیزی بیرونی با کمک دو تن از دانشجویان دکتری رشته مدیریت جهت کدگذاری و دسته‌بندی کدها صورت پذیرفت؛ (۹) در استخراج کدها، از استخراج واحد معنایی و کد جنینی برای به حداقل رساندن انحراف بهره گرفته شد؛ (۱۰) کثرت‌گرایی نظری از طریق سنجش اعتبار یافته‌های پژوهش در قیاس با مبانی نظری تحقق یافت؛ (۱۱) از توصیفات غنی و تفصیلی جهت تشریح جزئیات تجربه مشارکت‌کنندگان پیرامون مفهوم و قلمرو این پدیده بهره به عمل آمد [۶ و ۱۴].

### ۴- یافته‌های پژوهش

با پیوستگی یکپارچه توصیف‌های متنی با توصیف‌های ساختاری پدیده است که ماهیتی تجمعی از تجربه شکل می‌گیرد [۶] و بر این اساس ذات و جوهره پدیده آشکار می‌شود. ذات یا جوهره، مفهومی است که فیلسوفان از آن برای مشخص ساختن منشأ اصلی توان علی یک هستار استفاده می‌کنند. در این قسمت برای دستیابی به جوهره پدیده، نتیجه نهایی توصیف‌های منسجم متنی با نتیجه سازه‌های عام تلفیق می‌شود و ترکیبی از توصیف‌ها، مورد استفاده قرار گرفته است. الف) متن: در این پژوهش افق‌های مربوط به تجارب زیسته مشارکت‌کنندگان در



پژوهش در ۱۱ طبقه و به‌صورت منسجم توصیف شدند. (ب) ساختار: مجموع ۱۱ طبقه از افق‌های مربوط به متن در درون ساختار سه مفهومی سازماندهی شده‌اند. به این ترتیب که یادگیری بین‌سازمانی در قالب (۱) چهار بخش معنا و مفهوم، مشخصه‌ها، عوامل فراگیرنده، و پیامدها و آسیب‌ها، و (۲) عوامل بین‌سازمانی و جمعی، و عوامل فراسازمانی و حاکمیتی دسته‌بندی شده که این ساختار مبنای تحلیل متن مورد استفاده قرار گرفته است.

این مصاحبه‌ها در ۳۳۵ کد اولیه کدگذاری و سپس با ادغام بسیاری از موارد مشترک، در ۹۸ مفهوم و جمله مضمونی گروه‌بندی شدند و در نهایت، جهت نمایان ساختن پدیده یادگیری بین‌سازمانی، ۱۱ درون‌مایه (مضمون) اصلی و ۳۳ درون‌مایه فرعی (زیرمضمون) استخراج شد. در هر مورد سعی شد از نقل قول‌های مستقیم روایت‌های مشارکت‌کنندگان در جهت حمایت از درون‌مایه‌ها و کمک به روند تجزیه و تحلیل استفاده شود و در نهایت این مضامین در یک ساختار نهایی جمع‌آوری شده تا نشان‌دهنده تجربه پدیده موردنظر از دیدگاه مشارکت‌کنندگان پژوهش باشد. مضامین اصلی و درون‌مایه‌های مرتبط به شرح جدول ذیل ارائه می‌گردد.

جدول ۳. استخراج زیرمضامین و مضامین کلان

مضمون اول	مضمون دوم	مضمون سوم	مضمون چهارم	مضمون پنجم	مضمون ششم	مضمون هفتم	مضمون هشتم	مضمون نهم
به‌اشتراک‌گذاری، بهینه‌یابی و بومی‌سازی تجربیات	ادراک از موفقیت پروژه	اخذ بازخورد و پایش فرایند	ایجاد سیستم معانی مشترک	انجام عملیات تیمی مشترک	توسعه تعامل‌های غیررسمی	بهره‌گیری از تجارب برون سازمانی	ادراک از پیامدها	ادراک از آسیب‌ها و چالش‌ها
زیرمضمون‌ها	زیرمضمون‌ها	زیرمضمون‌ها	زیرمضمون‌ها	زیرمضمون‌ها	زیرمضمون‌ها	زیرمضمون‌ها	زیرمضمون‌ها	زیرمضمون‌ها
تبادل تجربیات و اطلاعات در قالب کارگروه‌ها	نیل مستمر به سمت هدف	بازخوردگیری و بازخوردهای همراستا سازی جامعه با اهداف	آگاهی بخشی، تغییر نگرش، و عملیاتی سازی	بهره‌گیری از تیم‌های عملیاتی مشترک	ایجاد هم‌دلی و فضای دوستانه	بهره‌گیری از ظرفیت‌های دانشگاهی و نخبگانی	نیل به حل مسئله	نیاز به تقویت اقتدار مرکز هماهنگ‌کننده
بهره‌گیری از تجربیات فرابخشی	توفیق در انجام مأموریت	نظارت بر اجرا	هم‌اندیشی و توافق بر شیوه انجام اقدام‌ها	مشارکت‌جویی از واحدهای عملیاتی	اهتمام غیررسمی به رفع موانع کاری یکدیگر	بهره‌گیری از تجربیات بین‌المللی	توسعه دانش و نوآوری	نیاز به ایجاد بیمه مسئولیت

			بهره‌گیری از تعامل‌های بین‌فردی خارج از ساختار	انجام کار گروهی	پمپاژ اهمیت مسئله به سطوح تصمیم‌گیر کشوری	استفاده از گزارش‌های موردی و مردمی	ارزیابی مثبت از نتایج همکاری	تبادل تجربیات و اطلاعات از مبادی رسمی
				سرکشی و بازدید تیمی	تزریق اطلاعات به سطوح عملیاتی			عقلانیت استمرار تجربیات موجود
					ایجاد اشتراک بین‌الانسانی			بهینه‌یابی و بومی‌سازی تجربیات
								ایجاد گردش اطلاعاتی
								چندگانه نمودن منابع اخذ داده

## ۵- بحث و بررسی

تجربه یادگیری بین‌سازمانی، تجربه‌ای خاص بوده که بنابر بیان اغلب مشارکت‌کنندگان، دارای ابعاد متعدد و متنوعی است که نشان می‌دهد این تجربه یک تجربه چند بعدی با فرایندی خاص، پیامدهای منحصر به فرد و چالش‌های گوناگون است. جهت تبیین قلمرو پژوهش، پژوهش‌گر اقدام به ارائه یک چارچوب مفهومی شامل سه سطح نمود که یکی از سطوح تحلیل شامل چهار بخش (۱) معنا و مفهوم پدیده، (۲) مشخصه‌های پدیده، (۳) عوامل فراگیرنده پدیده، و (۴) آثار و پیامدهای پدیده است. مبنای تفکیک هر یک از سطوح بدین صورت است که پژوهش‌گر به ارائه تعریفی از هر یک دست یازید تا حد و مرز هر یک مشخص شده و بتوان یک دسته‌بندی مجزا از عوامل ذیل هر بخش ارائه نمود؛ از این رو سطح اول یعنی معنا و مفهوم شامل عواملی است که دیگر مفاهیم از جمله مشخصه‌ها، عوامل فراگیرنده و آثار و پیامدها پیرامون آن معنا می‌یابند و در صورت فقدان آن، قلمرو مفهومی خالی از معنا شده و هر گونه تلاشی جهت ارائه تعریف از پدیده مورد نظر عبث و بیهوده خواهد شد. در حقیقت معنا و مفهوم یادگیری بین‌سازمانی شامل عواملی همچون (۱) به اشتراک‌گذاری، بهینه‌یابی، و بومی‌سازی تجربیات، (۲) ادارک از موفقیت پروژه، و (۳) اخذ بازخورد و پایش فرایند است. مشخصه‌های پدیده شامل خصیصه‌هایی است که با فقدان هر یک از آن‌ها نمی‌توان حد و مرز مفهوم را از سایر مفاهیم مرتبط تمییز داده و آن



را یک تلاش جمعی منتج به پدیده دانست و یادگیری بین‌سازمانی را حاصل نمود. در واقع به واسطه وجود این خصیصه‌هاست که می‌توان یک قلمرویی را ایجاد نمود که در قالب آن محدوده بتوان وقوع پدیده یادگیری بین‌سازمانی را انتظار داشت. از این منظر مشخصه‌های یادگیری بین‌سازمانی دربردارنده عواملی همچون (۱) ایجاد سیستم معانی مشترک، و (۲) انجام عملیات تیمی مشترک است. عوامل فراگیرنده شامل عواملی است که فقدان آن‌ها قلمرو مفهومی پدیده یادگیری بین‌سازمانی را مخدوش نکرده ولی وجود آن‌ها به تسریع وقوع مفهوم کمک می‌نماید که شامل عوامل مکشوفی همچون (۱) توسعه تعامل‌های غیررسمی، و (۲) بهره‌گیری از تجارب برون سازمانی است. آثار و پیامدها نیز حاصل وقوع مفهوم فوق است. عوامل مکشوف این بخش شامل ادراک از پیامدها اعم از ۱- نیل به حل مسئله، و ۲- توسعه دانش و نوآوری بوده، و همچنین شامل ادراک از سایر آسیب‌ها و چالش‌ها اعم از ۱- نیاز به تقویت اقتدار مرکز هماهنگ‌کننده، و ۲- نیاز به ایجاد بیمه مسئولیت است. از این منظر نتایج بحث و بررسی تحقیق بدین شرح قابل طرح است. بر اساس یافته‌های این پژوهش، خلاصه تجربیات در سه سطح ذیل انتظام یافت. سطح اول: (۱) معنا و مفهوم، (۲) مشخصه‌ها، (۳) عوامل فراگیرنده، (۴) آثار و پیامدها؛ سطح دوم: (۱) عوامل بین‌سازمانی و جمعی، (۲) عوامل فراسازمانی و حاکمیتی؛ و سطح سوم: مضامین کلان استخراج شده است.

#### جدول ۴. ساختار سلسله مراتبی افق‌ها و خوشه‌ها

سطح اول: مفاهیم (سازه عام)										
معنا و مفهوم			مشخصه‌ها			عوامل فراگیرنده			آثار و پیامدها	
سطح دوم: خوشه‌های افق‌ها										
عوامل بین‌سازمانی و جمعی			عوامل فراسازمانی و حاکمیتی							
سطح سوم: یکسان‌سازی افق‌ها										
به‌اشتراک‌گذاری، بهبود یابی و بومی‌سازی تجربیات	ادراک از موفقیت پروژه	اخذ بازخورد و پایش فرایند	ایجاد سیستم معانی مشترک	انجام عملیات تیمی مشترک	توسعه تعاملات غیررسمی سازمانی	بهره گیری از تجارب برون سازمانی	نیل به حل مسئله	توسعه دانش و نوآوری	نیاز به تقویت اقتدار مرکز هماهنگ‌کننده	نیاز به ایجاد بیمه مسئولیت

## ۵-۱- تطبیق با مطالعه‌های پیشین

جهت اطمینان از روایی یافته‌های پژوهش ضروری است که آن را با ادبیات نظری پژوهش انطباق داد؛ از این منظر نتایج بحث و بررسی تحقیق بدین شرح قابل طرح است. بنابر نتایج این پژوهش منظور از یادگیری بین‌سازمانی همانا انتقال تجربیات و دانش بین سازمان‌های درگیر در پروژه‌های مشترک بوده به‌گونه‌ای که تغییری پایدار حاصل شده و هدف مشترک و از پیش تعیین شده محقق گردد. این چرخه یادگیری از طریق اخذ بازخورد و یادگیری از تجربه حاصل شده کامل می‌گردد. در ادبیات تحقیق می‌خوانیم که یادگیری بین‌سازمانی به دانش و اطلاعات به دست آمده توسط هر یک از شرکا اشاره دارد [۴، ص ۱۲۷ و ۱۵]. سازمانی‌هایی که دارای ارتباط‌های بین‌سازمانی مشترک هستند، قادر خواهند شد تا منابع دانشی خود را از طریق یادگیری بین‌سازمانی به اشتراک گذاشته و از منابع دانشی سازمان‌های دیگر بهره ببرند؛ از این رو می‌توان یادگیری بین‌سازمانی را سازوکاری مناسب جهت کسب دانش‌هایی دانست که در داخل سازمان قابل تولید و بهره‌برداری نیست [۱۶ و ۱۷ و ۱۸]. آنگونه که رضائیان (۱۳۹۲) بیان می‌کند، یادگیری تغییر نسبتاً پایدار در رفتار یا رفتار بالقوه بوده، که از تجربه مستقیم یا غیرمستقیم ناشی می‌شود [۱۹]. قربانی زاده (۱۳۸۷) نیز مطرح می‌کند یادگیری سازمانی، ایجاد شرایطی در سازمان است که تک‌تک افراد آن شرایط و تغییرهای به وجود آمده را می‌پذیرند و از آن به‌عنوان یک فرایند دائمی استقبال می‌کنند [۲۰، ص ۳۱]. نقش بازخورد و پایش و پالایش فرایند در تبادل تجربیات و تحقق اهداف و تکمیل چرخه یادگیری بین‌سازمانی، مؤثر و با اهمیت تشخیص داده شده است. در ادبیات تحقیق می‌خوانیم وجه اشتراک کلیه تعاریف یادگیری سازمانی حول سه بعد کلیدی قرار دارد که عبارت است از: یادگیری، تغییر و تحول و بهبود. بعد یادگیری در برگرفته کسب دانش جدید، بهبود مستمر، یادگیری از اشتباه‌ها و یادگیری توسط کلیه اعضای سازمان است. بعد تغییر شامل ایجاد تغییر و تحول در رفتار و فرایندهای کاربردی بر پایه دانش به دست آمده است. بعد بهبود شامل بهبود در عملکرد فردی و سازمانی بواسطه فعالیت‌های انجام شده به‌عنوان نتیجه اطلاعات آموخته شده است [۲۱ و ۲۲].

ایجاد یک سیستم معانی مشترک بین دستگاه‌های اجرایی که از طرق مختلف همچون برگزاری جلسه‌های هم‌اندیشی، فرهنگ‌سازی و هم‌راستاسازی جامعه، بهبود نگرش و آماده‌سازی فضای ذهنی، انعکاس اهمیت مسئله به سطوح تصمیم‌گیر کشور، تجهیز سطوح عملیاتی به اطلاعات صورت می‌گیرد، به ایجاد اشتراک بین‌الذهانی منجر شده و فرایند تبادل تجربیات و تحقق اهداف را تسریع می‌نماید. در ادبیات تحقیق می‌خوانیم وجود ارزش‌ها و

اهداف مشترک سبب توسعه اعتماد بین‌سازمانی شده و متعاقباً بر تبادل و تسهیم منابع و بهره‌برداری از مزایای همکاری مشترک مؤثر است [۲۳ و ۲۴]. تفسیر مشترک یک فعالیت اجتماعی است که یک زبان مشترک، تصویری مشترک و برداشت‌ها و فهم‌های مشترکی را ایجاد می‌کند. سازمان‌های مشارکت‌کننده می‌بایست فرایندهایی شناختی طراحی و یا مدل‌های ذهنی مشترکی را ایجاد کنند تا سبب تسهیل تبادل دانش شود [۱۱ و ۵]. تسهیم اطلاعات بر حافظه دانشی ارتباط محور تأثیر مثبت دارد. حافظه دانشی ارتباط‌محور به معنای یک محل ذخیره تجربیات مشترک است و این حافظه دانشی یک سیستم معنای مشترک بین سازمان‌ها ایجاد می‌کند که منجر به ایجاد درک مشترک در یادگیری بین‌سازمانی می‌شود. در حقیقت حافظه دانشی به تقویت ایجاد فهم و درک مشترک و جمع‌آوری دانش و اطلاعات کمک می‌کند [۱۶].

بهره بردن از ظرفیت تیم‌های عملیاتی مشترک بین دستگاه‌های اجرایی نیز آن‌ها را نسبت به پیش برنامه‌ها در سطح اجرا و ردیابی و حل مسائل توانا می‌نماید. در ادبیات تحقیق‌های یادگیری بین‌سازمانی می‌خوانیم اینکه دو سازمان در ارتباط‌های یادگیری مشارکت می‌کنند، احتمال ادراک نیازهای دوجانبه، خلق ارزش بالاتر، ارائه کالاها و خدمات‌های بهتر و در نهایت اثربخشی ارتباط را بهبود می‌بخشد. از سوی دیگر، سازمان‌های با ارتباط‌های یادگیری بالا با احتمال بیشتری می‌توانند هزینه‌ها و مخاطره‌های تبادل بین خود را کاهش دهند، زیرا آن‌ها مشارکت با یکدیگر را توسعه داده و نسبت به محصول‌هایی که به صورت مشترک تولید کرده‌اند، آگاهی بیشتری دارند، و این کارایی ارتباط را در پی دارد [۲۵].

وجود تعامل‌های غیررسمی در انتقال و تبادل تجربیات، عاملی مؤثر و راهگشا در این فرایند است. تعامل‌هایی که با همیاری در حل مسائل یکدیگر حتی خارج از فرایندهای اداری و خارج از ساختار رسمی، به ایجاد و بهبود همدلی و فضای دوستانه و برطرف نمودن مشارکتی خلأهای وظیفه‌ای یکدیگر منجر می‌گردد. در ادبیات تحقیق‌های یادگیری بین‌سازمانی می‌خوانیم به هم-پیوستگی اجتماعی، یک پیوند اجتماعی غیررسمی است که به صورت معناداری بر رفتار شرکای درگیر در پروژه‌های مشترک تأثیر می‌گذارد. این پیوند اجتماعی با کاهش موانع ارتباطی و موانعی که در کسب‌وکار وجود دارد، سبب بهبود اعتماد بین‌سازمانی و متعاقباً یادگیری بین‌سازمانی می‌شود [۲۴]. رفتارهای یادگیری غیررسمی تأثیر مثبت مداومی بر پیامدهای یادگیری و رفتارهای یادگیری رسمی دارد. تعامل‌های اجتماعی غیررسمی مبتنی بر پیمان استراتژیک بر پیامدهای یادگیری بین‌سازمانی مؤثر است [۱۳].

بهره‌گیری از تجارب برون‌سازمانی همچون بهره‌گیری از ظرفیت‌های دانشگاهی و نخبگانی، بهره‌مندی از گزارش‌های مردمی و موردی، و همچنین تجارب بین‌المللی به غنای دانش و اطلاعات دستگاه‌ها افزوده و یادگیری بین دستگاه‌ها را تسریع می‌نماید. در ادبیات یادگیری بین‌سازمانی می‌خوانیم در محدوده نوآوری باز، سازمان‌ها برای ایجاد نوآوری به صورت روزافزونی بر منابع دانشی خارجی وابسته هستند و این مسئله برای توسعه منابع دانشی سازمانی و ایجاد نوآوری ضروری است [۵].

تعامل مشترک سبب حل مسائل فی‌مابین دستگاه‌ها، و توسعه دانش و ایجاد نوآوری نیز شده و به دستاوردهای منحصر به فرد نیز منجر می‌گردد. در ادبیات تحقیق می‌خوانیم سازمان‌ها قادر نیستند تمام دانش و فناوری مورد نیاز خود را تولید کنند و یادگیری بین‌سازمانی شیوه‌ای بسیار مؤثر برای به دست آوردن اطلاعات و دانش جدید است. دانش یکی از اساسی‌ترین منابعی است که سازمان‌ها می‌توانند از طریق ایجاد شبکه به دست آورند. جریان یافتن دانش بین سازمان‌ها سبب ایجاد نوآوری در فرایندها، خدمات‌ها و محصولات و همچنین عملکرد سازمانی و بهبود ظرفیت‌های جذب دانش [۲] و همچنین بهبود یادگیری و قدرت حل مسئله شده و توسعه نوآوری را می‌شود [۲۵ و ۲۶].

از جمله چالش‌هایی که تحقق کامل اهداف را با مشکل مواجه کرده و فرایند تبادل تجربیات را ثقیل می‌نماید، می‌توان به نیاز به وجود یک مرجع هماهنگ‌کننده مقتدر در امر تعامل‌های مشترک بین‌دستگاهی، و نیاز به حمایت و مصونیت حقوقی و قانونی و صدور بیمه مسئولیت جهت تأمین احساس امنیت افراد اشاره کرد. در ادبیات تحقیق نیز می‌خوانیم، می‌بایست موانعی را که در مراحل مختلف یادگیری بین‌سازمانی وجود دارد، مورد توجه قرار داد و بر طراحی سازوکارهایی جهت تسهیل تبادل دانش، اعتماد، کنترل و ارتباطها تمرکز نمود. همچنین علی‌رغم تفاوت در این شیوه‌ها، مسئله حکمرانی بین‌سازمانی در زمینه یادگیری بین‌سازمانی برای دانشمندان به یک مسئله اساسی تبدیل شده است [۲].

## ۵-۲- تعریف یادگیری بین‌سازمانی

لازمه آغاز هر رشته و علمی، وجود تعاریف خوب و مناسب است. برای تعریف یادگیری بین‌سازمانی، باید به بهره‌گیری از مفاهیم ذاتی و بی‌واسطه در مقابل مفاهیم غیرذاتی و باواسطه دست یازید. مفاهیم ذاتی همان عوارضی است که بی‌واسطه عارض یک مفهوم بوده و از ذات پدیده می‌جوشد و بیرون می‌آید. از این گذرگاه باید افزود، ارائه تعریف از هر شاخه

علمی بر اساس عوارض ذاتی موجود در آن علم، صورت می‌پذیرد. لذا یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که برای ارائه تعریف از پدیده یادگیری بین‌سازمانی باید گفت:

سه مفهوم ذاتی پدیده یادگیری بین‌سازمانی، (۱) به‌اشتراک‌گذاری، بهینه‌یابی و بومی‌سازی تجربیات، و (۲) ادراک از موفقیت پروژه، و (۳) اخذ بازخورد و پایش فرایند است. یادگیری بین‌سازمانی در واقع فرایند به‌اشتراک‌گذاری، بهینه‌یابی و بومی‌سازی تجربیات بین سازمان‌های مشارکت‌کننده پیرامون موضوعی خاص بوده که ضروری است به هدف مورد نظر نائل گردند. از این منظر تنها هنگامی می‌توان ادعای توفیق در تبادل تجربیات بین سازمان‌ها و یادگیری بین‌سازمانی را تصدیق نمود که سازمان‌های مشارکت‌کننده با کار جمعی، موفق به نیل به نتیجه شده باشند. این امر از طریق بازخوردگیری از فرایند و نتیجه تعامل‌ها، و اقدام جهت بهبود و اصلاح فرایند کار، یادگیری بین‌سازمانی را محقق می‌نماید. به عبارت بهتر به‌اشتراک‌گذاری تجارب بین سازمان‌ها مشروط بر نیل به نتیجه و تحقق یادگیری از یکدیگر، همسان با یادگیری بین‌سازمانی تلقی می‌گردد. از این رو یادگیری بین‌سازمانی را باید مفهومی مبتنی بر نتیجه تعریف نمود. این پدیده در واقع برخوردار از مشخصه‌هایی همچون (۱) ایجاد سیستم معانی مشترک، و (۲) انجام عملیات تیمی مشترک بوده که در زمره عوارض ذاتی آن قرار می‌گیرد. این مشخصه‌ها بیانگر محدوده تعریف یادگیری بین‌سازمانی بوده و دامنه آن را مشخص می‌نماید. در این راستا، یادگیری بین‌سازمانی برخوردار از مفاهیم مشخصه‌ها، اقدام‌ها و پیامدهایی ذاتی بوده که محدوده تعریف آن را مشخص می‌نماید.

با اتکای به یافته‌های به‌دست آمده از این تحقیق، محدوده و قلمرو اصلی تعریف یادگیری بین‌سازمانی بر اساس عوارض ذاتی آن را می‌توان به شرح ذیل بیان نمود:

یادگیری بین‌سازمانی به‌عنوان پدیده‌ای مبتنی بر تجربه جمعی انسانی عبارت است از: به‌اشتراک‌گذاری، بهینه‌یابی و بومی‌سازی تجربیات بین سازمان‌های مشارکت‌کننده با هدف بهبود عملکرد پیرامون پروژه‌ای مشترک که با پایش مستمر و اخذ بازخورد و رفع و اصلاح فرایند منجر به کسب مطلوب گردیده و با برخوردارگی از مشخصه‌هایی همچون ایجاد سیستم معانی مشترک، انجام عملیات تیمی مشترک، نیل به نتیجه مطلوب را تسریع نموده و با اتخاذ مجموعه‌ای از رفتارها و اقدام‌ها (عوامل فراگیرنده) در جهت هدف مورد انتظار، نتایج و پیامدهایی همچون نیل به حل مسئله، توسعه دانش و نوآوری را حاصل می‌نماید و در این راستا، چالش‌ها و آسیب‌های پیش رو را برطرف ساخته و چارچوب و فرایند مورد نظر را تکمیل می‌نماید.

## ۶- نتیجه‌گیری و پیشنهادهای آتی

تنها هنگامی ادعای وجود یک مفهوم تحقیقاتی مستقل قابل قبول است که قادر باشیم مفهومی با مرزهای قابل تمییز و با محدوده‌ای منحصر به فرد ایجاد نماییم. به عبارت بهتر تا هنگامی که محققان این حوزه، چارچوب‌های مفهومی منسجمی را در دست نداشته باشند، تولید و ارائه نظریه علمی پیرامون این مفهوم دور از دسترس و بیهوده خواهد بود. بدیهی است که محققان این حوزه به اشتراک نظر و اجماع در این قلمرو مفهومی دست نیافته و در رأی و نظر دچار پراکندگی هستند. در این بین، ویژگی‌هایی همچون ماهیت بین‌رشته‌ای مفهوم یادگیری بین سازمانی، عدم وجود توافق و اجماع در جامعه علمی پیرامون چستی پدیده و ابهام پیرامون قلمرو، مشخصه‌ها، عوامل و پیامدهای آن، عدم برخورداری از ویژگی ایستایی و وابستگی و امکان تکامل بر مبنای تجارب زیسته متفاوت، بر ابهام و پیچیدگی پیرامون این مفهوم افزوده است.

به منظور تسریع و تسهیل در نیل به ایجاد یک قلمرو موضوعی و مفهومی مجزا و منحصر به فرد، ارائه چارچوب‌ها و طبقه‌بندی‌ها کمک شایانی می‌کنند. این اثر با واکاوی چستی پدیده و مؤلفه‌های دخیل در آن تلاش نمود با ارائه سطح تحلیلی سه گانه، قلمرو مفهومی این حوزه را از سایر مشتق‌های مفهومی تمییز داده، مفروضات مبنایی آن را به چالش کشیده و مورد سؤال مجدد قرار دهد و پرسش‌های مطالعاتی اساسی را پیرامون آن ایجاد نموده و کانون‌های تمرکز را تبیین نماید. در حقیقت در این تحقیق، پدیده یادگیری بین سازمانی از قلمرو و محدوده‌ای جامع برخوردار گردیده است. میزان نوآوری این پژوهش را می‌توان بر اساس ارائه یک تعریف مشخص و ارائه مفاهیمی نو، ترکیبی جدید از روابط میان مفاهیم این حوزه و ارائه آن در یک چارچوب سه سطحی منسجم ارزیابی و تحلیل نمود.

یکی از دستاوردهای عمومی پژوهش، فراهم آوردن پیش‌فرض‌های هستی‌شناختی و معرفت‌شناختی پدیده یادگیری بین‌سازمانی (چستی پدیده) برای پژوهش‌های آتی است. بر این مبنای، پیش‌فرض‌های فراهم شده در این پژوهش حاکی از آن است که: (۱) مفاهیم مبتلابه این پدیده به دلیل ماهیت بین‌بخشی و بین‌سازمانی، متفاوت از حوزه‌های مشتق شده از آن همچون یادگیری سازمانی و سازمان‌های یادگیرنده است. (۲) این پدیده ماهیتی بین‌رشته‌ای داشته و محدود به رشته‌های حوزه مدیریت نیست و دارای قابلیت کاربرد در حوزه‌های متعدد مدیریتی، اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی، آموزشی-پژوهشی و سیاسی است. (۳) این پدیده دارای ابعادی متنوع از مسائل مبتلابه درون‌سازمانی، بین‌سازمانی و جمعی، فراسازمانی و حاکمیتی است. (۴)



این پدیده شامل ترکیبی از خواص و خصیصه‌های ذاتی و رفتاری است. ۵) این پدیده دارای آثار و پیامدهای ویژه‌ای است. ۶) پدیده یادگیری بین‌سازمانی یک تجربه جمعی حاصل مشارکت تعدادی از سازمان‌هاست. ۷) این پدیده نتیجه‌مدار بوده و مبتنی بر تحقق اهداف جمعی مورد انتظار شرکاست. ۸) برخورداری از یک تعریف مشخص از دامنه و قلمرو پدیده و وجود توافق نظری لازمه اطمینان از صحت و اعتبار یافته‌های پژوهش‌های مربوط است. ۹) این پدیده از ویژگی عدم ایستایی و امکان تغییر و تکامل بر اساس تفاسیر و تجارب مختلف به دلیل ماهیت بین‌رشته‌ای برخوردار است. ۱۰) به دلیل برخورداری مطالعه حاضر از چارچوبی جامع‌الجوانب که دربرگیرنده مفهوم و مشخصات، عوامل فراگیرنده، آثار و پیامدها، عوامل درون‌سازمانی، بین‌سازمانی و فراسازمانی است، ماهیت بین‌رشته‌ای پدیده یادگیری بین‌سازمانی مانعی در قابلیت تعمیم چارچوب ارائه شده اثر حاضر به دیگر رشته‌ها نخواهند بود.

در نتیجه باید گفت پژوهش‌های آتی در این حوزه باید: ۱) بهبوددهنده گستره ادراک از معنای نهفته در یادگیری بین‌سازمانی با واکاوی این مفهوم در مسائل مختلف مبتلابه جوامع باشد؛ ۲) تبیین‌کننده مشخصه‌های قلمرو و مفهوم یادگیری بین‌سازمانی بر اساس عوارض بروز یافته در بررسی مصداق مختلف باشد؛ ۳) توسعه‌دهنده شرایط و عوامل فراگیرنده و تسریع‌کننده مفهوم یادگیری بین‌سازمانی در انجام پروژه‌های مشترک بین سازمان‌ها باشد؛ ۴) تبیین‌کننده نتایج و پیامدهای وقوع یادگیری بین‌سازمانی در اجرای پروژه‌های مشترک بین سازمان‌های مشارکت‌کننده باشد؛ ۵) شفاف‌کننده آسیب‌ها و چالش‌های درون‌سازمانی، بین‌سازمانی و فراسازمانی قلمرو یادگیری بین‌سازمانی جهت مواجهه صحیح با آن‌ها باشد. همچنین علی‌رغم وجود مفروضات غنی و بنیادی در روش‌شناسی پدیدارشناسی توصیفی و ارائه یک چارچوب جامع‌الجوانب در مطالعه حاضر، به دلیل ناهمگن و نامتجانس بودن زمینه‌های موضوعی مفهوم یادگیری بین‌سازمانی و انباشت تجربی بسیار اندک در این حوزه، پیشنهاد می‌گردد که پژوهش‌های آتی با بهره‌گیری از سایر روش‌ها و رویکردهای کیفی و کمی بر غنای نظری پژوهش حاضر بیافزایند. محدودیت‌هایی همچون عدم وجود توافق و اجماع مفهومی پیرامون این پدیده نه تنها نقطه ضعف این حوزه مطالعاتی نیست، بلکه فرصتی برای هر چه غنی‌تر نمودن این محدوده مطالعاتی و عنصری وحدت‌آفرین جهت گردهم‌آوری شاخه‌های مفهومی به ظاهر مورد اختلاف تحت عنوان یادگیری بین‌سازمانی در مطالعات پیش‌روست.

## ۷- پی‌نوشت‌ها

1. Van Kaam
2. Moustakas
3. Fredrich et al.
4. Gibb et al.
5. Carmeli et al.
6. Husserl
7. Van Manen
8. Heidegger
9. Creswell
10. Rezaian
11. Ghorbanizadeh

## ۸- منابع

- [1] Gibb, J., Sune, A., Albers, S. (2017). Network learning: Episodes of inter-organizational learning towards a collective performance goal, *European Management Journal*, 33 (1), 572-582.
- [2] Marchiori, D., Franco, M., (2019). Knowledge transfer in the context of inter-organizational networks: Foundations and intellectual structures, *Journal of Innovation & Knowledge*, 5 (2), 130-139.
- [3] Loebbecke, C., van Fenema, P. C., Powell, P. (2016). Managing inter-organizational knowledge sharing, *Journal of Strategic Information Systems*, 25 (1), 4-14.
- [4] Shoul, A., Mazroui Nasrabadi, E., (2017). Investigation of Effect of Pervasive Quality Management on Innovation Explanation inter-Organizational Learning Mediator Role, *Management Studies in Development and Evolution*, 26 (84), 125-152 (In Persian).
- [5] Xie, X., Wang, L., Wang, S. (2018). Inter-organizational knowledge acquisition and firms' radical innovation: A moderated mediation analysis, *Journal of Business Research*, 90, 295-306.
- [6] Moustakas, C. E. (1994), *Phenomenological research methods*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- [7] Leischnig, A., Geigenmueller, A., Lohmann, S. (2014). On the role of alliance management capability, organizational compatibility, and interaction quality in inter-organizational technology transfer, *Journal of Business Research*, 67 (6),

1049-1057.

- [8] Rajaguru, R., Matanda, M. J. (2013). Effects of inter-organizational compatibility on supply chain capabilities: Exploring the mediating role of inter-organizational information system (IOIS) integration, *Industrial Marketing Management*, 42 (4), 620-632.
- [9] Fredrich, V., Bouncken, R. B., Kraus, S. (2019). The race is on: Configurations of absorptive capacity, interdependence and slack resources for inter-organizational learning in cooperation alliances, *Journal of Business Research*, 101, 862-868.
- [10] Carmeli, A., Zivan, I., Gomes, E., Markman, G. D. (2016). Underlining micro socio-psychological mechanisms of buyer-supplier relationships: Implications for inter-organizational learning agility, *Human Resource Management Review*, 31 (3), 100577.
- [11] Yang, S., Fang, S., Fang, S., Chou, C. (2014). Knowledge exchange and knowledge protection in inter-organizational learning: The ambidexterity perspective, *Industrial Marketing Management*, 43, 346-358.
- [12] Yang, T. M., Maxwell, T. A. (2014). Information-sharing in public organizations: A literature review of interpersonal, intra-organizational and inter-organizational success factors, *Government Information Quarterly*, 28, 164-175.
- [13] Janoxics-Panjaitan, M., Noorderhaven, N. (2008). Formal and informal inter-organizational learning within strategic alliances, *Research Policy*, 37, 1337-1355.
- [14] Creswell, w. John, (2007). *Qualitative Inquiry and research design; choosing Among Five approaches*, (second Edition). Thousands oaks, ca, Sage Publications.
- [15] Forough, A., Heidarzadeh, K., Vazifeh Dust, H., Zaboli, r. (2020). Phenomenological Enquiry in the Role of Brand Personifications to Stimulate Brand Relationship of Shopping Centers & Malls, *Modern Researches in Decision Making*, 5(3), 127-152 (In Persian).

- [16] Gil-Garcia, J. R., Sayogo, D. S. (2016). Government inter-organizational information sharing initiative: Understanding the main determinants of success, *Government Information Quarterly*, 33, 572-582.
- [17] Choi, S., Ko, I. (2012). Leveraging electronic collaboration to promote inter-organizational learning. *International Journal of Information Management*, 32, 550-559.
- [18] Ghorbanizadeh, V., Baeidi Mofradnia, A. (2011). The role of ASYCUDA in organizational learning, technological distinctive competencies and customs performance, *Management Research in Iran*, 15 (4), 175-191 (In Persian).
- [19] Rezaian, A. (2013). *Fundamentals of organization and management*, Samt Publication, Tehran, Iran (In Persian).
- [20] Ghorbanizadeh, V (2008). *Organizational learning and learning organizations based on knowledge management*, Baztab Publication, Tehran, Iran (In Persian).
- [21] Sarani, H., Ahmadzadeh, A., Souri, P. (2018). The Role of Knowledge Management in predicting levels of Organizational Learning (Case Study: Tehran Province of Youth and Sports General Department), *Journal of Sport Management and Motor Behavior*, 14, (27), 89-102 (In Persian).
- [22] Nazari, Sh., Hosseini, H., Alizadeh, B. (2018). The Relationship Between Organizational Learning And Knowledge Management With Organizational Agility In Sport Delegations Of West Azarbaijan Province, *Organizational Behavior Management Studies in Sports*, 5(3), 11-20 (In Persian).
- [23] Jahanseir Khararoudi, F., Azar, A., karimi, T. (2020). Decision- making on dimensions of ambidexterity using an agent-based modeling approach, *Modern Researches in Decision Making*, 5(4), 1-18 (In Persian).
- [24] Chen, Y., Lin, T., Yen, D. (2014). How to facilitate inter-organizational knowledge sharing: The impact of trust, *Information & Management*, 51, 568-578.
- [25] Im, G., (2006). Exploratory and Exploitative Knowledge Sharing in Inter-

organizational Relationships, Robinson College of Business.

- [26] Moshabbaki, A., Ghorbanizadeh, V. (2006). Designing a Model for Determining Learning Organizations Levels: Automobile Pieces Manufacturing Firms, Management Research in Iran, 10 (4), 169-209 (In Persian).

