نوع مقاله: پژوهشی
تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۱۰/۱۳ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۵/۱۲

بررسی نقش میانجی‌گری سرمایه اجتماعی در رابطه مدیریت دانش و عملکرد سازمانی

پیام شجاعی[۱] - مسلم باقری[۲] - مهرداد کیانی[۳] - زهرا محیط قیری[۴]

چکیده

هدف از پژوهش حاضر بررسی نقش میانجی‌گری سرمایه اجتماعی در رابطه بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی بوده است. این تحقیق از نوع تحقیقات توصیفی - هم‌بستگی است. جامعه آماری آن را کارکنان شرکت گاز طبیعی آغار و دالان تشکیل داده است. مطابق جدول کرجسی و مورگان تعداد نمونه ۱۰۰ نفر تعیین شد و پرسش‌نامه‌ها به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده بین آن‌ها توزیع گردید. یافته‌ها نشان می‌دهد که مدیریت دانش بر سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی به ترتیب با ۰/۶۳۳ و ۰/۳۴۱، دارای تأثیر مثبت و معنادار می‌باشند و در این میان، نقش مؤلفه به کارگیری دانش (۰/۹۱۶) و تسهیم دانش (۰/۸۶۸) پُررنگ‌تر است. هم‌چنین تأثیر مثبت و معنادار سرمایه اجتماعی بر عملکرد سازمانی نیز با ۰/۴۷۵ مورد تأیید قرار گرفت. از بین مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی، مؤلفه روابط (۰/۹۰۲)، شبکه‌ها (۰/۸۷۷) و همکاری (۰/۸۳۸) بیش‌ترین نقش را دارا می‌باشند. با تأیید نقش میانجیِ سرمایه اجتماعی، مشخص شد که مدیریت دانش دارای اثری غیرمستقیم برابر ۰/۳۰۰ بر روی عملکرد سازمانی است.

واژگان کلیدی: مدیریت دانش، سرمایه اجتماعی، عملکرد سازمانی، مدل‌سازی معادلات ساختاری.

[۱] استادیار گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران، pshojaei@shirazu.ac.ir
[۲] استادیار گروه مدیریت جهانگردی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران، نویسنده مسئول : (bagherimoslem@shirazu.ac.ir)
[۳] دانشجوی دکتری مدیریت تولید، دانشکده مدیریت، دانشگاه یزد، یزد، ایران، Mehrdad.kiani@stu.yazd.ac.ir
[۴] کارشناسی ارشد مدیریت تولید، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران، zahra.mohit69@gmail.com

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-15]

مقدمه

با توجه به افزایش روزافزون رقابت میان سازمان‌ها و در راستای توجه به تغییر و تحول سازمانی، هر سازمان به دنبال آن است که عملکرد مؤثرتری داشته باشد و این امر توجه پژوهشگران حوزه‌ی علوم انسانی به خصوص روان‌شناسان صنعتی و سازمانی را به خود جلب کرده است. فهم مسائل مرتبط با سازمان‌ها به تأثیرگذاری بیش‌تر آن‌ها منجر می‌گردد (Currie, Zanotti, & Morgan, 2012). عملکرد سازمانی شاخصی است که چگونگی تحقق اهداف سازمان یا مؤسسه را می‌سنجد و یکی از مهم‌ترین شاخص‌های کارایی و اثربخشی سازمانی محسوب می‌شود (Jabbour, Jugend, Jabbour, Gunasekaran, & Latan, 2015). با این اوصاف، سازمان‌ها ناگزیرند در جستجوی روش‌های جدیدی برای بهبود عملکرد خود برآیند (Noruzy, Majazi Dalfard, Azhdari, Nazari, & Rezazadeh, 2013). هم زمان با عصر دانایی و با ظهور سازمان‌های پیچیده، صاحب‌نظران به این قول مشترک دست یافتند که آنچه برای سازمان‌ها مزیت رقابتی پایدار محسوب می‌شود، ایجاد و بهره‌برداری از صلاحیت‌ها و شایستگی‌های کلیدی است (Prahalad & Hammel, 1990). بنابراین سازمان‌ها درصدد دستیابی به منابعی هستند که به راحتی قابل انتقال نبوده و متمایز می‌باشند (Grant, 1994). یک داراییِ حیاتی و مهم در به حداکثر رساندن مزیت سازمانی، سرمایه اجتماعی می‌باشد که در بافت روابط اجتماعی نهفته بوده و می‌توان آن را برای تسهیل فعالیت به کار گرفت (Andrews, 2010). سرمایه اجتماعی برای استحکام اجتماعات بسیار مهم است. در گذشته، بسیاری از اجتماعات، سرمایه اجتماعی را به‌عنوان شالوده و اصل در سازمان‌های خود پذیرفته بودند و سرمایه اجتماعی نه تنها به‌عنوان تنها شبکه امنیت اجتماعی، بلکه به‌عنوان حمایت اجتماعی نیز عمل می‌کرد (Aiemmornsiriphong & Piemyat, 2012). هسته اصلی سرمایه اجتماعی، ارزش شبکه‌های اجتماعی برای اشخاص و جامعه می‌باشد (Elgar, Davis, Wohl, Trites, Zelenski, & Martin, 2011). نظریه پردازان سازمانی بر این عقیده‌اند که سرمایه اجتماعی در یک سازمان، یک ابزار حیاتی برای ارتقای عملکرد است (Andrews, 2010). سرمایه اجتماعی هم‌چون شریانی است که اعتماد شبکه

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-15]

اجتماعی را به درون سازمان انتقال می‌دهد و از این رهگذر سبب تحقق اهداف سازمان و خلق مزیت رقابتی و بقای آن می‌شود (Danchev, 2006). علت توجه سازمان‌ها به سرمایه اجتماعی، در سال‌های اخیر، اهمیت سازمان بر مبنای دانش و رشد اقتصاد شبکه‌ای شده است (فقیهی و فیضی، ۱۳۸۵). این سرمایه یکی از قابلیت‌های مهم سازمانی است که می‌تواند به سازمان‌ها در خلق و تسهیم دانش کمک بسیار نموده، برای آنها، درمقایسه با سازمان‌های دیگر مزیت رقابتی پایدار ایجاد کند (Nahapiet & Ghoshal, 1998). اگر در گذشته بیش‌تر دارایی‌های سازمان‌ها مشهود بوده‌اند، ولی امروزه قسمت اعظم دارایی‌های سازمان نامشهود هستند (Sullivan & Sullivan, 2000). در سال‌های اخیر، دانش به‌عنوان یک منبع سازمانی مهم مورد توجه قرار گرفته و به‌عنوان پایه و اساس توسعه پایدار، به ویژه در محیط‌های به شدت رقابتی یا محیط‌هایی با تغییرات گسترده و گسسته‌ی رادیکال، شناخته می‌شود (Alavi & Leidner, 2001; Allameh & Zare, 2011). در این راستا یکی از مناسب‌ترین راهبردها، تمرکز بر روی دانش و مدیریت صحیح آن است. طبق تعریف لیم، احمد و زئیر[1] (۱۹۹۹)، دانش یک دارایی ناملموس است که به‌عنوان یک ابزار رقابتی دیده می‌شود که باید به گونه‌ای مؤثر توسط هر سازمان مدیریت شود (Ooi Keng, 2014). بسیاری از محققان بر روی این موضوع توافق دارند که مدیریت دانش یک سلسله مراحل نظام‌مند است که دانش مورد نیاز برای موفقیت یک سازمان را از طریق خلق، سازماندهی، ذخیره سازی، تسهیم و بهره‌برداری از دانش فراهم می‌سازد (Asoh, Belardo, & Crnkovic, 2007; Yang, Phelps, & Steensma, 2010; Allameh & Zare, 2011). مدیریت دانشِ سازمانی، عادت‌ها و عملیات عادی و روزمره را متحول کرده است، درست مانند تغییری که تحصیل در افکار و فرهنگ ایجاد می‌کند. با طراحی و سازماندهی فرایند مدیریت دانش می‌توان دانش ضمنی، مهارت‌ها و جریان کاری را به رَویه‌ها، استانداردها و تحلیل محتوای مستندسازی شده منتقل کرد و بستری برای ایجاد رقابت، مزیت رقابتی و توسعه پایدار فراهم نمود (Chang, Hung, Yen, & Tseng, 2009). در این میان، در بین نسل‌های چهارگانه‌ی مدیریت دانش، بسیاری از سازمان‌ها، اجرای مدیریت دانش را در نسل دومِ مدیریت دانش، آغاز کردند؛ موضوعات مورد

[1] Lim, Ahmed & Zairi

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-15]

بحث در پژوهش‌های مدیریت دانش در این دوره بیش‌تر بر توسعه کسب وکار، توسعه سازمان، توسعه چهارچوب‌ها و ساختارهای توسعه عملیات و فرایندها و پیشرفت تکنولوژی تمرکز داشتند. بنابراین، از آن جهت که بیش‌تر تحقیقات انجام شده اثر سرمایه اجتماعی را بر عملکرد یا اثر مدیریت دانش بر عملکرد سازمان را به طور جداگانه مورد بررسی و تحلیل قرار داده‌اند و تحقیقات بسیار محدودی اثر این دو عامل را هم زمان بر عملکرد سازمانی سنجیده‌اند، در این مطالعه، هدف، بررسی اثر هم زمان سرمایه اجتماعی و مدیریت دانش بر عملکرد سازمان خواهد بود. بر همین اساس در این مقاله سعی شده است تا به این سؤال پاسخ داده شود که رابطه مدیریت دانش با عملکرد سازمانی چگونه است و سرمایه اجتماعی تا چه میزان بر رابطه بین آن‌ها تأثیر می‌گذارد؟

امروزه سنجش عملکرد سازمانی، از مهم‌ترین معیارهای سنجش موفقیت در شرکت‌های تجاری به شمار می‌آید. در سنجش عملکرد دو رویکرد عمده وجود دارد: رویکرد سنجش عینی و رویکرد سنجش ذهنی. هر دو رویکرد دارای معایب و محاسن خاص خود هستند. مقیاس‌های عینی واقعی ترند و ابعاد مالی سازمان را تبیین می‌کنند. از طرف دیگر، مقیاس‌های ذهنی کمتر واقع‌گرا بودهغالباً ابعاد سازمان را نشان داده و دارای قابلیت تعمیم‌دهی بیش‌تری هستند (Allen, Dawson, Wheatley, & White, 2008). عملکرد سازمانی شامل سه حوزه خاص از خروجی‌های سازمان است: عملکرد مالی (سود، بازگشت دارایی‌ها، بازگشت سرمایه و ...)، عملکرد بازار (فروش، سهم بازار و ...) و درآمد سهامداران (بازده کلی سهامداران، ارزش افزوده اقتصادی و ... (Richard, 2009). از دید کلاسیک، عملکرد سازمانی معمولاً به عملکرد مالی اشاره دارد، جایی که بودجه، دارایی‌ها، عملیات، محصولات، خدمات، بازارها و منابع انسانی بیش از همه دراثرگذاری پایین خط یک سازمان حیاتی‌اند (Liao & Wu, 2009). عملکرد سازمانی یک شاخص است که بررسی می‌کند چطور یک شرکت به خوبی به اهدافش دست می‌یابد که می‌تواند با اثربخشی و کارایی سازمان در تحقق اهداف ارزیابی شود (Ho, 2008). صرف نظر از چگونگی تعریف عملکرد سازمانی، در خصوص ارزیابی و سنجش آن نیز شیوه‌ها و مدل‌های مختلفی ارائه شده است که یکی ازمهم‌ترین و جامع‌ترین آن‌ها مدل اچیو است که توسط هرسی و گلد اسمیت (۱۹۹۴) ارائه شده است (عباس‌پور و باروتیان، ۱۳۸۹).

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-15]

بر اساس مدل اچیو که در این پژوهش نیز مورد استفاده قرار گرفته، برای سنجش عملکرد سازمانی باید هفت مؤلفه شاملِ توانایی، وضوح، کمک/حمایت، مشوق، ارزیابی، اعتبار و محیط را در نظر گرفت (Hersey, Blanchard, & Johnson, 2008).

۱) توانایی: به دانش و مهارت‌های کارکنان به منظور انجام موفقیت آمیز وظایفشان اشاره دارد (Torabi Shahidi, Shabankareh, & Momayez, 2013).

۲) وضوح: به درک کارکنان از نقش آن‌ها در سازمان و نگرش آن‌ها نسبت به کار و روشن بودن چگونگی انجام آن گفته می‌شود (Torabi Shahidi, Shabankareh, & Momayez, 2013).

۳) کمک/حمایت: اشاره دارد به کمک سازمانی که کارکنان برای تکمیل و اثربخش بودن در کار خود به آن نیازمند هستند (رضایی، صلاحی مقدم و شعبانعلی فمی، ۱۳۹۳)؛

۴) مشوق: به انگیزه و تمایل کارکنان برای انجام وظایفشان بدون هرگونه اکراه اشاره دارد (Sadeghi, Musavi, Samiie & Behrooz, 2013)؛

۵) ارزیابی: به بازخورد روزانه عملکرد کارکنان و بررسی‌های گاه به گاه گفته می‌شود (Hasanpour, Goodarzvand Chegini, Rezaee Dizgah, & Akhavan Khodashahri, 2012)؛

۶) اعتبار: به تصمیم‌گیری متغیّر و مناسب از سوی مدیران در خصوص مسائل مختلف سازمان اشاره دارد (Kheradmand, Valilou, & Lotfi, 2010)؛

۷) محیط: عوامل محیطی از قبیل وجود منابع مالی کافی، شرایط فیزیکی محیط کار، وجود امکانات و تسهیلات، سیستم پاداش‌دهی و غیره که می‌توانند حتی با وجود داشتن تمامی توانایی، وضوح، حمایت و انگیزه لازم برای شغل، باز هم بر عملکرد اثرگذار باشند (Azizpour, Abdi, & KhodaBakhshi, 2013).

یکی دیگر از متغیّرهای مورد بررسی، سرمایه اجتماعی است. سرمایه اجتماعی دارای حالت‌های بسیار مختلفی از پیوندهای اجتماعی است که روابط میان افراد را متأثر از خود ساخته و به حصول اهداف شبکه کمک می‌کند (Mohamed, 2011). سرمایه اجتماعی عاملی کلیدی در کمک به سازمان جهت پیشبرد جریان بین روابط و ارتقای فناوری، اطلاعات،

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-15]

دانش و منابع و مانند آن است (Wu, Ay, & Lien, 2009). پاتنام[1] (۲۰۰۰)، سرمایه اجتماعی را مجموعه‌ای از مفاهیمی مانند اعتماد، هنجارها و شبکه‌ها می‌داند که موجب ایجاد ارتباط و مشارکت بهینه اعضای یک اجتماع شده و در نهایت منافع متقابل اعضا در شبکه، به‌عنوان منابعی هستند که در کنش‌های اعضای جامعه موجود است. از نظر مفهومی، سرمایه اجتماعی بر تعهد و برابری تأکید می‌کند و مبتنی بر ارزش‌های همکاری، خوب کار کردن و اعتماد است (Mike, Rory, Doug, & Pam, 2010; Putnum, 2000). ناهاپیت و گوشال (۱۹۹۸)، ابعاد سه گانه‌ای از سرمایه اجتماعی را مطرح کردند، این ابعاد شامل: بُعد ساختاری، شناختی و رابطه‌ای است.

۱) بُعد ساختاری: به توانایی افراد برای ایجاد ارتباط با سایرین در یک سازمان اشاره دارد. این روابط به گفته ناهاپیت و گوشال شامل کانال‌های ارتباطی می‌باشد که برای جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز است. این جریان اطلاعات می‌تواند باعث ایجاد مزیت رقابتی به واسطه ارتقاء توانایی سازمان برای جذب و تلفیق دانش شود (Leana & Pil, 2006). این بُعد به الگوهای کلی ارتباطات بین افراد اشاره دارد. مهم‌ترین جنبه‌های این بُعد شامل: روابط شبکه‌ای بین افراد، پیکربندی شبکه‌ای و سازمانی مناسب است (Nahapiet & Ghoshal, 1998).

۲) بُعد شناختی: به منابعی اشاره دارد که فراهم‌کننده مظاهر، تعبیرها، تفسیرها و سیستم معانی مشترک در بین گروه هاست. مهم‌ترین جنبه‌های این بُعد عبارتند از: زبان، کدهای مشترک و حکایات مشترک (Nahapiet & Ghoshal, 1998; Lesser & Storck, 2001).

۳) بُعد رابطه ای: توصیف‌کننده نوعی روابط شخصی است که افراد با یکدیگر به خاطر سابقه تعاملاتشان، برقرار می‌کنند. مهم‌ترین جنبه‌های این بُعد شامل: اعتماد، هنجارها، الزامات، انتظارات، شخصیت و هویت است (Nahapiet & Ghoshal, 1998).

از سوی دیگر، امروزه در حوزه رقابتی، دانش به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه، در مقابل سرمایه‌هایی نظیر سرمایه‌های پولی، زمین و مواد اولیه در نظر گرفته شده است (Chen, Zhu, & Yuan, 2004). دانش به‌عنوان توانایی پایدار تعریف شده که به گسترش دارایی‌ها و

[1] Putnum

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-15]

توانایی‌ها جهت دستیابی به اهداف سازمانی کمک می‌کند. در سازمان، دانش به‌عنوان چیزی که کارکنان در مورد مشتریان، محصولات، فرایندها و خطاها و موفقیت‌ها می‌دانند، تعریف شده است (Lapina, 2014). مدیریت دانش شامل برنامه‌ریزی، سازماندهی، انگیزش و کنترل افراد، فرایندها و سیستم‌های درون سازمان برای حصول اطمینان از این که دارایی‌های مبتنی بر دانش به‌صورت کارآمدی بهبود می‌یابند و به کار گرفته می‌شوند، می‌باشد (King, 2009). مدیریت دانش عبارت است از تلاش برای کشف دارایی نهفته در ذهن افراد و تبدیل این گنج پنهان به دارایی سازمانی به طوری که مجموعه‌ی وسیعی از افرادی که در تصمیم‌گیری‌های شرکت دخیل هستند، بتوانند از آن استفاده کنند (Davenport, De Long, & Beers, 1998). جوامع علمی و کسب وکار هر دو بر این باورند که سازمان‌های دانش محور می‌توانند برتری‌های بلندمدت خود را در عرصه‌های رقابتی حفظ کنند به طوری که تسهیم دانش به‌عنوان یک فعالیت پیچیده، اما ارزش آفرین، پایه و اساس بسیاری از استراتژی‌های مدیریت دانش در سازمان هاست (Riege, 2005). پس می‌توان این گونه بیان نمود که ایجاد سیستم‌های مدیریت دانش، یکی از مهم‌ترین راهکارهای بهبود سطح دانش در هر سازمانی شمرده می‌شود (Turban & Maclean, 2004). در مورد مدیریت دانش تاکنون مدل‌های زیادی ارائه شده است. مدل نیومن (۱۹۹۹) مورد استفاده طیف وسیعی از محققان قرار گرفته و در این پژوهش نیز به کار گرفته شده که دارای چهار مرحله به شرح زیر است:

۱- خلق دانش: فرایندی است که طی آن، دانش موردنیاز، در داخل سازمان، خلق می‌شود. این مرحله شامل تمام فعالیت‌هایی است که دانش یا دانش‌های جدید را به سیستم وارد می‌کند. در اینجا فعالیت‌هایی نظیر کشف، ایجاد و یا توسعه دانش، حائز اهمیت است (Newman, 1999).

۲- حفظ و نگهداری دانش: به این مفهوم اشاره دارد که چه دانشی در کجا و تا کی باقی بماند و این نگهداری چگونه باشد که قابلیت بازیابی حداکثری فراهم شود. در اینجا فعالیت‌هایی مورد نظر است که دانش را در سازمان ماندگار می‌کند. در این راستا می‌توان به حافظه سازمانی اشاره کرد. مهم‌ترین وظیفه حافظه سازمانی، نگهداری از دانش سازمانی است (Newman, 1999).

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-15]

۳- تبدیل و انتقال دانش: دانش باید در سازمان شما به راحتی تبادل شود. در اینجا فعالیت‌هایی مطرح می‌شود که با جریان دانش از شکلی به شکل دیگر و یا از فرد یا گروهی به فرد یا گروهی دیگر در ارتباط است. فعالیت‌هایی نظیر کدگذاری دانش و تشکیل تیم‌های تبادل دانش در این مرحله حائز اهمیت است (همتی، ۱۳۸۵).

۴- به کارگیری دانش: فرایندهایی که دانش گرفته شده از دیگران را با توجه به سایر امکانات دانشی خود توسعه می‌دهد و نیز امکان به کارگیری دانش در محیط‌های مختلفِ کاری شما را برآورده می‌سازد. دانش، زمانی ارزشمند است که به کار گرفته شود. فعالیت‌های مدیریت دانش باید طوری باشد که نه تنها اقدامات و برنامه‌های کلان سازمان را تحت تأثیر قرار دهد بلکه آثار آن در فعالیت‌های روزمره سازمان مشاهده شود (همتی، ۱۳۸۵).

در جدول (۱) پژوهش‌هایی که در راستای این پژوهش صورت گرفته است، مشاهده می‌شود.

با توجه پیشینه تحقیق و با مراجعه به منابع و جستجو در فضای مجازی، بررسی‌ها و کنکاش‌های لازم صورت گرفت اما پژوهشی با این عنوان یافت نگردید که نقش سرمایه اجتماعی را به‌عنوان میانجی در رابطه بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی در نظر گیرد. بنابراین چارچوب مفهومی پژوهش مطابق شکل(۱) ارائه گردید.

با توجه به چارچوب مفهومی و هم‌چنین هدف اصلی پژوهش حاضر، فرضیات این پژوهش عبارتند از:

فرضیه اصلی: سرمایه اجتماعی به‌عنوان متغیّری میانجی بر رابطه بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد.

فرضیه فرعی اول: مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه فرعی دوم: مدیریت دانش بر سرمایه اجتماعی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه فرعی سوم: سرمایه اجتماعی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-15]

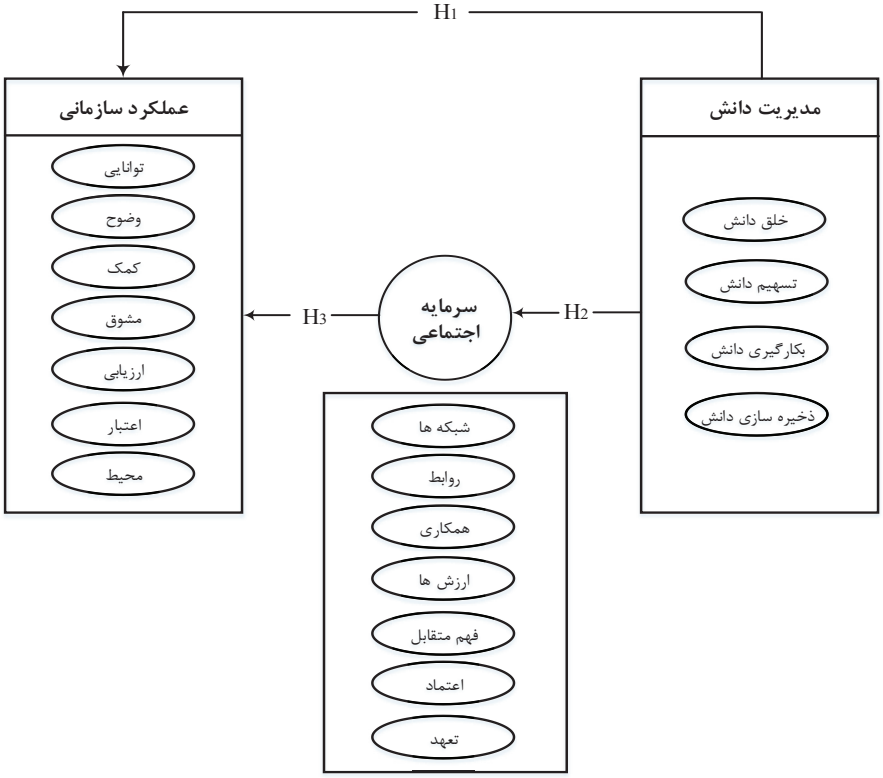
جدول ۱- خلاصه‌ای از پیشینه پژوهش (تنظیم از پژوهشگران)

محققان	توضیحات
بردبار و زارعی (۱۳۹۲)	رابطه مثبت و معناداری بین مدیریت دانش و سرمایه اجتماعی سازمانی وجود دارد.
احمدی بالادهی و رنجبرحسینی (۱۳۹۴)	بین میزان سرمایه اجتماعی و میزان اجرای مدیریت دانش رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. نتایج مقاله نشان می‌دهد که از میان ابعاد مدیریت دانش، بُعد تولید دانش و بُعد ارائه دانش به ترتیب دارای بیش‌ترین و کمترین رابطه با سرمایه اجتماعی بودند.
حمیدی زاده، کوچک زاده و حاج کریمی (۱۳۹۶)	سرمایه اجتماعی بر نوآوری سازمانی و استراتژی‌های دوگانه مدیریت دانش و استراتژی‌های دوگانه مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی تأثیر مثبت و معنادار می‌گذارد.
Gold, Malhotra, & Segars (2001)	یک مدل از مدیریت دانش در زمینه قابلیت ایجاد شده توسعه دادند که نشان می‌دهد قابلیت‌های زیرساخت و مبتنی بر دانش، بر عملکرد سازمان اثرگذار است.
Lee & Choi (2003)	زمینه‌های سازمانی و تکنولوژیکی مدیریت دانش بر فرایندهای مدیریت دانش اثر گذاشته و اثر آن از طریق خروجی‌ها (اثر واسطه ای)، عملکرد سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد.
Choi & Hee-seok (2003)	استراتژی‌های دانش آشکار و استراتژی‌های ضمنی، در رابطه با عملکرد سازمانی، مکمل یکدیگر نیستند
Bosma, Van Praag, Thurik, & De Wit (2004)	سرمایه اجتماعی بر عملکرد به طور مثبتی اثرگذار است.
Leana Carrie, & Pil Frits (2006)	سرمایه اجتماعی نقشی مهم در پیش‌بینی عملکرد سازمانی در مدارس عمومی شهری ایفا می‌کند.
Hoe-Lian, Chua, Luyt, & Sian Lee (2008)	خودفراگیری اثری مثبت و معنادار بر یادگیری سازمانی و قابلیت‌های مدیریت دانش دارد، اما اثر آن بر عملکرد سازمانی مستقیم و معنادار نبوده بلکه به طور غیرمستقیم و از طریق یادگیری سازمانی و قابلیت‌های مدیریت دانش معنادار است.
Zack et al. (2009)	اقدامات مدیریت دانش به طور مستقیم با عملکرد سازمانی رابطه دارد.
Liao & Wu (2009)	مدیریت دانش با عملکرد سازمانی و یادگیری سازمانی رابطه‌ای مثبت دارد.
Fugate et al. (2009)	رابطه مثبت قوی بین فرایندهای مدیریت دانش و عملکرد عملیاتی و سازمانی وجود

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-15]

محققان	توضیحات
	دارد.
Lazarova & Taylor (2009)	با بررسی چندین سازمان دریافتند که مشاغل بدون مرز در سازمان‌ها، بر شکل‌دهی سرمایه اجتماعی (دارای ابعاد: شناختی، ساختاری و ارتباطی) و نهایتاً بر عملکرد سازمانی اثرگذار است.
Andrews (2010)	بعد ارتباطی و شناختی سرمایه اجتماعی به طور مثبتی با عملکرد سازمانی در ارتباطند اما نتایج حاکی از آن بود که بُعد ساختاری سرمایه اجتماعی با عملکرد رابطه‌ای ندارد.
AL-Hakim & Hassan (2012)	مدیریت دانش و مؤلفه‌های آن شامل خلق، کسب، ثبت، انتقال و بهره‌برداری از دانش، هم به شکل مستقیم و هم به‌صورت غیرمستقیم از طریق نوآوری سازمانی، اثر مثبت و معنی‌داری بر عملکرد سازمانی دارند
Danish & Munir (2012)	که بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.
Zaied et al (2012)	تمامی مؤلفه‌های مدیریت دانش شامل کسب، ذخیره و نگهداری و کاربرد دانش، رابطه مثبت و معناداری با عملکرد سازمان‌های دولتی و خصوصی دارند.
Ellinger et al. (2013)	سرمایه‌گذاری سازمان روی سرمایه‌ی اجتماعی به نحو مطلوبی بر روی تعهد، رفتار شهروندی سازمانی و هم‌چنین عملکرد شغلی کارمندان خدماتی تأثیرگذار است.
Lefebvre, Sorenson, Henchion & Gellynck (2016)	تعامل اجتماعی و سرمایه اجتماعی شناختی به طور مثبت و به طور قابل توجهی با تسهیم دانش در شبکه‌های یادگیری ارتباط دارد.
Tong Ha, Lo & Wang (2016)	چهار بُعد مدیریت دانش (کسب دانش، تبدیل دانش، کاربرد دانشو حفظ دانش) بر عملکرد مالی و غیر مالی شرکت‌های کوچک و متوسط مالزی تأثیر مثبتی دارند.
Muthuveloo, Shanmugam & Ping Teoh (2017)	مدیریت دانش تأثیر قابل توجهی بر عملکرد سازمانی دارد. با این حال، در میان چهار بُعد یعنی اجتماعی شدن، درونی سازی، برون‌سازی و ترکیب، صرفاً اجتماعی شدن و درونی‌سازی به تأثیرات قابل توجهی از مدیریت دانش در عملکرد سازمان کمک می‌کند.
Mardani et al. (2018)	فعالیت‌های مدیریت دانش، مستقیماً و به طور غیرمستقیم از طریق افزایش قابلیت نوآوری، بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارند.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-15]



شکل ۱- چارچوب مفهومی پژوهش (تنظیم از پژوهشگر)

روش‌شناسی

این تحقیق از نوع تحقیقات توصیفی - هم‌بستگی است. جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان بخش‌های بهره‌برداری، برق و مکانیک شرکت گاز طبیعی آغار و دالان است که تعداد آن‌ها ۱۳۲ نفر می‌باشد. از این تعداد و از طریق جدول کرجسی و مورگان تعداد نمونه ۱۰۰ نفر به دست آمد و پرسش‌نامه‌ها به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، بین نمونه‌ها توزیع و جمع‌آوری گردید.

پس از بررسی در مبانی نظری و تجربی مدیریت دانش و از میان مدل‌های گوناگون

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-15]

موجود در این زمینه، مدل نیومن[1] برای سنجش مدیریت دانش برگزیده شد. این مدل شامل مؤلفه‌های خلق دانش، تسهیم دانش، به کارگیری دانش و ذخیره دانش می‌باشد که خامدار (۱۳۸۸) بر اساس آن، پرسش‌نامه‌ای را طراحی و روایی و پایایی آن را اندازه‌گیری نمود پرسش‌نامه سنجشِ عملکرد سازمانی بر اساس الگوی اچیو[2] و شامل هفت مؤلفه اصلی (توانایی، وضوح، کمک، انگیزه، ارزیابی، اعتبار، محیط) است که برای سنجش عملکرد سازمانی از آن استفاده شد (Hersey & Goldsmith, 1980). در نهایت پرسش‌نامه‌ای که برای سنجش متغیر سرمایه اجتماعی مورد استفاده قرار گرفت، پرسش‌نامه ۲۸ سؤالی سرمایه اجتماعی سازمانی بود که توسط ناهاپیت و گوشال (۱۹۹۸) در مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت ساخته شده است. این پرسش‌نامه سه مؤلفه سرمایه اجتماعی (شناختی، ساختاری و رابطه ای) را مورد سنجش قرار می‌دهد. پایایی به دست آمده توسط ناهاپیت و گوشال (۱۹۹۸) بر اساس آلفای کرونباخ ۰/۷۹ می‌باشد.

در این پژوهش از مدل‌یابی معادلات ساختاری با کمک روش حداقل مربعات جزئی و نرم‌افزار Smart PLS، جهت آزمون فرضیات و صحت مدل اصلی استفاده شد. از این روش در مواردی که حجم نمونه کوچک بوده و یا توزیع متغیرها نرمال نباشد، استفاده می‌شود. به منظور سنجش روایی پرسش‌نامه، دو نوع روایی محتوا و روایی همگرا در نظر گرفته شد. نتایج نشان می‌دهد که تمامی متغیرها دارای AVE بالاتر از ۰/۵ هستند. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که مؤلفه‌ها می‌توانند به اندازه کافی واریانس متغیرهای مدل پژوهش را تشریح نمایند. لذا ابزار این تحقیق از روایی مناسبی برخوردار است. جهت محاسبه پایایی پرسش‌نامه نیز از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی[3] استفاده شد که نتایج آن در جدول(۲) نشان می‌دهد ابزار این تحقیق از پایایی مناسبی (بالای ۰/۷) برخوردار است.

برای هر یک از ابعاد نیز به طور مشابه در جدول(۳) نتایج نشان داده شده است:

[1] Newman
[2] Achieve
[3] Composite Reliability

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-15]

جدول ۲- نتایج روایی و پایایی سازه‌های پرسش‌نامه (منبع: یافته‌های پژوهش)

سازه‌ها	آلفای کرونباخ	AVE	CR
مدیریت دانش	۰/۹۴۲	۰/۵۷۰	۰/۹۴۸
سرمایه اجتماعی	۰/۹۳۸	۰/۵۵۴	۰/۹۴۵
عملکرد سازمانی	۰/۹۳۱	۰/۶۲۱	۰/۹۴۲

جدول ۳- نتایج روایی و پایایی ابعاد پرسش‌نامه (منبع: یافته‌های پژوهش)

متغیر	ابعاد	آلفای کرونباخ	AVE	CR
عملکرد سازمانی	توانایی	۰/۹۲۱	۰/۸۵۵	۰/۹۴۶
	کمک	۰/۷۸۵	۰/۶۰۶	۰/۸۵۹
	وضوح	۰/۹۳۴	۰/۷۹۱	۰/۹۴۹
	مشوق	۰/۸۳۱	۰/۶۶۶	۰/۸۸۸
	ارزیابی	۰/۸۴۴	/۶۱۰	۰/۸۸۶
	اعتبار	۰/۸۰۵	۰/۶۲۷	۰/۸۷
	محیط	۰/۸۹۵	۰/۸۲۵	۰/۹۳۴
سرمایه اجتماعی	شبکه ها	۰/۸۹۴	۰/۷۵۹	۰/۹۲۶
	روابط	۰/۸۴۷	۰/۶۸۶	۰/۸۹۷
	همکاری	۰/۸۱۸	۰/۶۴۷	۰/۸۷۹
	ارزش ها	۰/۸۴۱	۰/۷۶۰	۰/۹۰۴
	فهم متقابل	۰/۸۵۳	۰/۶۹۴	۰/۹۰
	اعتماد	۰/۹۰۹	۷۳۴	۰/۹۳۲
	تعهد	۰/۸۸۵	۰/۷۴۴	۰/۹۲۱
مدیریت دانش	خلق دانش	۰/۹۳۲	۰/۷۴۵	۰/۹۴۶
	تسهیم دانش	۰/۸۸۹	۰/۶۴۵	۰/۹۱۶
	به کارگیری دانش	۰/۸۹۲	۰/۷	۰/۹۲۱
	ذخیره دانش	۰/۸۹۱	۰/۸۲۲	۰/۹۳۲

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-15]

یافته‌ها

برای بررسی کیفیت مدل، دو شاخص روایی "متقاطع" و "افزونگی" سازه‌ها ملاک عمل قرار می‌گیرد. اعداد مثبت نشانگر کیفیت مناسب مدل هستند. جدول(۴) نتایج مربوط به شاخص روایی متقاطع را نشان می‌دهد. از آنجایی که همگی مثبت می‌باشند، نشان می‌دهد که مدل دارای کیفیت مناسبی است. هم‌چنین ضریب تعیین یعنی R2 یکی از معیارهای کلیدی ارزیابی مدل ساختاری بوده و هرچه مقادیرِ بزرگ‌تری داشته باشد، سطح دقت پیش‌بینی بالاتر است. جدول(۴) نتایج مربوط به مقادیر R2 و شاخص روایی متقاطع سازه‌ها یعنی Q2 را نشان می‌دهد.

نتایج شاخص روایی متقاطع برای ابعاد نیز در جدول(۵) نشان داده شده است.

جهت بررسی برازش مدل اندازه‌گیری لازم است، روایی و پایایی مدل نیز ارزیابی شود. برای سنجش روایی مدلِ اندازه‌گیری باید هم‌بستگی بین سازه‌ها محاسبه شود. جدول(۶)میزان هم‌بستگی را نشان می‌دهد؛ اعداد روی قطر جذر AVE است. مشاهده می‌شود که برای سازه‌های مدل اعداد روی قطر بزرگ‌تر از هم‌بستگی بین سازه‌هاست، لذا برازش مدل اندازه‌گیری قابل قبول می‌باشد. برای ابعاد مدل نیز چنین نتایجی در جدول(۷) به دست آمد که نشان‌دهنده روایی مدل اندازه‌گیری است.

الگوریتم تحلیل داده‌ها در روش PLS نشان می‌دهد که پس از بررسی برازش الگوی اندازه‌گیری، الگوی ساختاری و الگوی کلی، می‌توان به بررسی و آزمون فرضیه‌های تحقیق پرداخت و به یافته‌های پژوهش رسید.

جدول ۴- نتایج شاخص روایی متقاطع برای متغیرها (منبع: یافته‌های پژوهش)

سازه‌ها	CV-Red	CV-Com	R2
مدیریت دانش		۰/۴۹۴	
سرمایه اجتماعی	۰/۲۱۳	۰/۴۸۱	۰/۴۰۱
عملکرد سازمانی	۰/۳۲۶	۰/۵۲۷	۰/۵۴۷

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-15]

جدول ۵- نتایج شاخص روایی متقاطع برای ابعاد (منبع: یافته‌های پژوهش)

متغیر	ابعاد	CV-Red	CV-Com	R2
عملکرد سازمانی	توانایی	۰/۱۸۸	۰/۶۶۵	۰/۲۶۳
	وضوح	۰/۵۱۶	۰/۶۷۵	۰/۶۵۹
	کمک	۰/۳۹۵	۰/۳۴۱	۰/۶۷۱
	مشوق	۰/۵۱۳	۰/۴۵۳	۰/۷۸۱
	ارزیابی	۰/۳۴۹	۰/۴۱۴	۰/۶۵۹
	اعتبار	۰/۳۵۳	۰/۳۶۴	۰/۶۰۵
	محیط	۰/۳۹۱	۰/۶۱۶	۰/۴۹۱
سرمایه اجتماعی	شبکه ها	۰/۵۸۴	۰/۵۸۵	۰/۷۶۹
	روابط	۰/۵۶۷	۰/۴۵۸	۰/۸۱۵
	همکاری	۰/۴۴۶	۰/۴۰۶	۰/۷۰۳
	ارزش ها	۰/۵۳۷	۰/۴۹۷	۰/۶۹۰
	فهم متقابل	۰/۳۹۱	۰/۴۸۰	۰/۵۷۸
	اعتماد	۰/۲	۰/۵۹۶	۰/۲۹۰
	تعهد	۰/۳۱۷	۰/۵۵۹	۰/۴۴۱
مدیریت دانش	خلق دانش	۰/۳۶۴	۰/۶۳۸	۰/۵۴۹
	تسهیم دانش	۰/۴۷۸	۰/۵۰۰	۰/۷۵۳
	بکارگیری دانش	۰/۵۸۳	۰/۵۳۵	۰/۸۴
	ذخیره دانش	۰/۶۱۰	۰/۶۰۶	۰/۷۲۵

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-15]

جدول ۶- روایی مدل اندازه‌گیری بین سازه‌ها (منبع: یافته‌های پژوهش)

سازه‌ها	مدیریت دانش	سرمایه اجتماعی	عملکرد سازمانی
مدیریت دانش	۰/۷۵۵		
سرمایه اجتماعی	۰/۶۳۳	۰/۷۴۴	
عملکرد سازمانی	۰/۶۴۲	۰/۶۹۱	۰/۷۸۸

هنگامی که مقادیر ضرایب مسیر (t) در بازه‌ی بیش‌تر از ۱/۹۶+ باشد، نشان‌دهنده معنادار بودن عامل مربوط و متعاقباً تأیید فرضیه‌های پژوهش است. بنابراین با توجه به نتایج به دست آمده از جدول-۸، نشان می‌دهد که فرضیات این پژوهش مورد تأیید می‌باشد. به عبارت دیگر، می‌توان گفت که مدیریت دانش بر عملکرد دارای اثر مثبت، مستقیم و معناداری برابر ۰/۳۴۱ می‌باشد (فرضیه فرعی اول) و مدیریت دانش بر سرمایه اجتماعی دارای اثر مثبت، مستقیم و معناداری برابر با ۰/۶۳۳ است (فرضیه فرعی دوم). هم‌چنین سرمایه اجتماعی بر عملکرد سازمانی دارای اثر مثبت، مستقیم و معناداری برابر ۰/۴۷۵ می‌باشد (فرضیه فرعی سوم). لذا فرضیه اصلی یعنی میانجی بودن سرمایه اجتماعی در رابطه بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی نیز تأیید می‌شود. با تأیید نقش میانجیِ سرمایه اجتماعی، مدیریت دانش دارای اثر غیرمستقیم، مثبت و معناداری برابر ۰/۳۰۰ بر روی عملکرد سازمانی می‌باشد.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش بررسی نقش میانجی‌گری سرمایه اجتماعی در رابطه بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی می‌باشد. در مقاله حاضر یک فرضیه اصلی و سه فرضیه فرعی مطرح شده است که نتایج آن به ترتیب شرح داده می‌شوند:

فرضیه اول: بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. با توجه به یافته‌ها که نشان‌دهنده ضریب مسیر ۰/۳۴۱ و آماره تی ۳/۳۵۳۵ می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت که مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-15]

جدول ۷- روایی مدل اندازه‌گیری بین ابعاد (منبع: یافته‌های پژوهش)

ابعاد	توانایی	کمک	تعهد	همکاری	خلق دانش	مشوق	محیط	ارزیابی	پیاده‌سازی	درک متقابل	شبکه	روابط	تسهیم دانش	ذخیره‌سازی	اعتماد	اعتبار	ارزش‌ها	وضوح
توانایی	۰/۹۲۴																	
کمک	۰/۴۷۸	۰/۷۷۸																
تعهد	۰/۳۷۶	۰/۴۵۳	۰/۸۶۲															
همکاری	۰/۴۰۸	۰/۵۵۴	۰/۵۸۰	۰/۸۰۴														
خلق دانش	۰/۳۸۸	۰/۵۲۱	۰/۴۰۸	۰/۳۶۰	۰/۸۶۳													
مشوق	۰/۶۹۶	۰/۷۳۰	۰/۴۵۴	۰/۵۰۵	۰/۴۷۲	۰/۸۱۶												
محیط	۰/۴۵۹	۰/۵۷۲	۰/۴۸۸	۰/۴۳۰	۰/۳۸۰	۰/۶۱۱	۰/۹۰۸											
ارزیابی	۰/۴۰۹	۰/۶۷۳	۰/۵۲۳	۰/۶۳۷	۰/۴۹۶	۰/۷۳۸	۰/۶۷۱	۰/۷۸۱										
پیاده‌سازی	۰/۵۰۵	۰/۵۲۰	۰/۴۰۲	۰/۴۴۴	۰/۵۷۵	۰/۵۷۷	۰/۴۲۶	۰/۵۳۷	۰/۸۳۶									
درک‌متقابل	۰/۴۰۲	۰/۵۱۳	۰/۵۶۴	۰/۵۸۳	۰/۳۲۹	۰/۴۶۰	۰/۴۶۴	۰/۵۱۱	۰/۵۱۳	۰/۸۳۳								
شبکه	۰/۴۲۸	۰/۵۷۸	۰/۶۰۷	۰/۷۶۱	۰/۵۳۳	۰/۶۲۸	۰/۴۸۳	۰/۷۰۰	۰/۴۹۳	۰/۵۸۶	۰/۸۷۱							
روابط	۰/۴۹۴	۰/۵۹۸	۰/۵۴۷	۰/۷۳۰	۰/۴۴۶	۰/۵۶۹	۰/۵۳۵	۰/۶۰۵	۰/۴۶۵	۰/۶۸۴	۰/۶۷۷	۰/۸۲۸						
تسهیم‌دانش	۰/۴۰۷	۰/۴۸۰	۰/۳۹۲	۰/۳۹۳	۰/۷۴۰	۰/۴۶۴	۰/۳۴۱	۰/۴۸۲	۰/۶۹۲	۰/۴۶۴	۰/۵۶۸	۰/۴۵۸	۰/۸۰۳					
ذخیره‌سازی	۰/۴۹۱	۰/۵۰۳	۰/۴۲۲	۰/۴۸۸	۰/۴۹۵	۰/۶۴۰	۰/۵۴۰	۰/۶۱۶	۰/۷۶۴	۰/۴۴۵	۰/۴۷۱	۰/۴۹۹	۰/۵۸۲	۰/۹۰۶				
اعتماد	۰/۴۸۸	۰/۴۰۵	۰/۴۴۵	۰/۴۷۹	۰/۲۰۲	۰/۳۸۷	۰/۴۵۹	۰/۴۲۷	۰/۴۱۸	۰/۵۱۷	۰/۵۴۲	۰/۴۳۶	۰/۳۱۴	۰/۳۳۱	۰/۸۵۶			
اعتبار	۰/۵۲۹	۰/۶۶۶	۰/۵۹۹	۰/۵۹۸	۰/۴۹۹	۰/۸۱۵	۰/۶۲۱	۰/۷۰۷	۰/۶۱۶	۰/۵۱۵	۰/۶۹۱	۰/۵۷۳	۰/۵۷۲	۰/۶۶۷	۰/۵۰۳	۰/۷۹۱		
ارزش‌ها	۰/۳۶۶	۰/۵۱۱	۰/۵۹۶	۰/۵۸۲	۰/۵۱۹	۰/۵۵۵	۰/۵۲۷	۰/۵۶۹	۰/۴۴۵	۰/۶۵۷	۰/۶۳۰	۰/۶۷۶	۰/۴۷۳	۰/۵۲۷	۰/۳۹۳	۰/۵۶۶	۰/۸۷۱	
وضوح	۰/۶۸۴	۰/۶۲۹	۰/۳۱۳	۰/۴۷۰	۰/۴۲۰	۰/۶۱۳	۰/۵۴۱	۰/۶۳۷	۰/۵۴۷	۰/۳۹۲	۰/۴۲۸	۰/۵۴۸	۰/۳۴۷	۰/۵۴۷	۰/۳۱۱	۰/۵۵۲	۰/۴۱۱	۰/۸۸۹

این یافته با نتایج پژوهش‌های متعددی هم‌چون صفرزاده و همکاران (۱۳۹۱)، رضایی و همکاران (۱۳۹۳)، زاک و همکاران (۲۰۰۹)، لیائو و وو (۲۰۰۹)، سوزان و کسیم (۲۰۱۰)، الحکیم و حسن (۲۰۱۰)، زاید و همکاران (۲۰۱۲) و دانیش و مونیر (۲۰۱۲) همخوانی دارد. در خصوص نحوه کار و چگونگی اثرگذاری مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی، مرور نتایج مطالعات مختلف حاکی از آن است که مدیریت دانش به شیوه‌های مختلفی می‌تواند بر روی عملکرد سازمانی اثرگذار باشد.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-15]

جدول ۸- نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش (منبع: یافته‌های پژوهش)

روابط	Original Sample (O)	T Statistics (|O/STERR|)	نتیجه
مدیریت دانش ← خلق دانش	۰/۷۴۱۴۴	۱۵/۷۸۲۴۱۴	تأیید
مدیریت دانش ← به کارگیری دانش	۰/۹۱۶۵۷	۴۶/۷۲۰۷۸۶	تأیید
مدیریت دانش ← سرمایه اجتماعی	۰/۶۳۳۵۹	۱۱/۰۰۵۷۹۷	تأیید
مدیریت دانش ← تسهیم دانش	۰/۸۶۸۱۳	۳۶/۵۶۰۵۹۴	تأیید
مدیریت دانش ← ذخیره دانش	۰/۸۵۱۸۳	۳۲/۸۲۳۸۱۱	تأیید
مدیریت دانش ← عملکرد سازمانی	۰/۳۴۱۰۷	۳/۳۵۳۵۲۹	تأیید
عملکرد سازمانی ← توانایی	۰/۵۱۳۰۹	۸/۲۸۳۰۲۹	تأیید
عملکرد سازمانی ← کمک	۰/۸۱۹۶۹	۳۳/۲۱۵۹۵۶	تأیید
عملکرد سازمانی ← مشوق	۰/۸۸۴۰۱	۴۰/۵۸۱۶۷۸	تأیید
عملکرد سازمانی ← محیط	۰/۷۰۱۲۵	۱۰/۹۵۱۱۸۳	تأیید
عملکرد سازمانی ← ارزیابی	۰/۸۱۱۹۹	۳۳/۳۰۹۸۵۳	تأیید
عملکرد سازمانی ← اعتبار	۰/۷۷۸۲۲	۲۱/۷۹۵۵۰۱	تأیید
عملکرد سازمانی ← وضوح	۰/۸۱۲۱۰	۳۱/۹۱۷۰۹۳	تأیید
سرمایه اجتماعی ← تعهد	۰/۶۶۴۱۹	۱۰/۱۳۱۷۲۹	تأیید
سرمایه اجتماعی ← همکاری	۰/۸۳۸۹۰	۲۹/۳۷۹۰۸۸	تأیید
سرمایه اجتماعی ← فهم متقابل	۰/۷۶۰۲۱	۲۱/۵۰۷۵۱۰	تأیید
سرمایه اجتماعی ← شبکه ها	۰/۸۷۷۲۴	۴۰/۹۶۷۴۹۸	تأیید
سرمایه اجتماعی ← عملکرد سازمانی	۰/۴۷۵۱۷	۴/۸۹۸۱۲۱	تأیید
سرمایه اجتماعی ← روابط	۰/۹۰۲۸۸	۴۷/۴۸۸۴۰۳	تأیید
سرمایه اجتماعی ← اعتماد	۰/۵۳۹۱۱	۹/۲۰۱۸۹۳	تأیید
سرمایه اجتماعی ← ارزش ها	۰/۸۳۰۹۱	۲۲/۶۵۵۲۹۸	تأیید
مدیریت دانش ← سرمایه اجتماعی ← عملکرد سازمانی	۰/۶۳۳ ×۰/۴۷۵ =۰/۳۰۰		تأیید

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-15]

در این زمینه برخی از محققان تأکید دارند که به کارگیری مناسب و اثربخش زنجیره مدیریت دانش در سازمان از طریق کمک به بهبود کیفیت خدمات ارایه شده منجر به افزایش عملکرد سازمان می‌شود. هم‌چنین، مدیریت دانش می‌تواند زمینه یادگیری کارآمدتر و مؤثرتر دانش و اطلاعات جدید و در نتیجه توانمندسازی و توسعه حرفه‌ای کارکنان را فراهم نماید تا آن‌ها بتوانند وظایف کاری خود را به شکل اثربخش‌تری انجام دهند که این موضوع نیز به نوبه خود افزایش عملکرد سازمانی را در پی خواهد داشت. مدیریت دانش به سازمان‌ها کمک می‌نماید تا به سرعت برنامه‌ها و فرایندهای خود را با توجه به شرایط متغیر پیرامونی تطبیق داده و در رویارویی با تغییرات بیرونی به شکل اثربخش‌تری عمل نمایند و در نتیجه بتوانند عملکرد خود را همواره در سطح مطلوب حفظ کنند.

فرضیه دوم: بین مدیریت دانش و سرمایه اجتماعی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. یافته‌ها نشان از ضریب مسیر ۰/۶۳۳ و آماره تی ۱۱/۰۰۵ می‌باشد که بیانگر تأیید رابطه بین مدیریت دانش و سرمایه اجتماعی است. نتایج پژوهش بردبار و زارعی (۱۳۹۲) نیز همسو با نتایج این فرضیه می‌باشد. پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان سبب می‌شود تا کارکنان به واسطه شبکه‌سازی و تبادل دانش و تجاربشان، قدرت انطباق و انعطاف‌پذیری بیش‌تری پیدا نموده و تغییرات مرتبط با بهبود سازمانی برای افزایش عملکرد را به شکل راحت‌تری قبول کرده و یا آمادگی بیش‌تری برای واکنش به این تغییرات داشته باشند. در فرایند مدیریت دانش، وقتی کارکنان احساس نمایند که دانش آن‌ها از سوی همکاران و مدیران سازمان مورد توجه قرار گرفته و ارزشمند برشمرده می‌شود، نسبت به کار خود رضایت و تعهد بیش‌تری پیدا کرده و سخت‌تر کار می‌کنند. هم‌چنین، هم‌بستگی بیش‌تر اعضای سازمان و مبادله فعال اطلاعات و ایده‌ها در محیطی باز و قابل اطمینان، ضمن جلوگیری از فرسودگی و زوال دارایی‌های ذهنی در سازمان، این توانایی را به کارکنان در سطوح مختلف می‌دهد تا اهداف و فعالیت‌های سازمان را بهتر درک کرده و این احساس را به آن‌ها القاء می‌کند که کار آن‌ها به‌عنوان بخشی از یک هدف بزرگ‌تر معنی‌دار می‌باشد که این موضوع نیز در نهایت منجر به بهبود رضایت شغلی و انگیزه بیش‌تر کارکنان برای انجام بهتر وظایف شغلی‌شان می‌شود.

فرضیه سوم: بین سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-15]

یافته‌های این فرضیه، ضریب مسیر ۰/۴۷۵ و آماره تی ۴/۸۹۸ را نشان می‌دهد و گویای تأیید این فرضیه می‌باشد. نتایج این فرضیه با نتایج پژوهش‌های محمودزاده و افجه (۱۳۹۰)، بوسما و همکاران (۲۰۰۴)، لینا و پیل (۲۰۰۶) و الینگر و همکاران (۲۰۱۳) همسو می‌باشد. اندرو (۲۰۱۰) با بررسی اثر سرمایه اجتماعی و ساختار بر عملکرد ۱۰۰ سازمان طی سال‌های ۲۰۰۲ تا ۲۰۰۵ این گونه بیان می‌دارد که بُعد ارتباطی و شناختی سرمایه اجتماعی به طور مثبتی با عملکرد سازمانی در ارتباط هستند، اما بُعد ساختاری سرمایه اجتماعی با عملکرد رابطه‌ای ندارد که نتایج این پژوهش با این نتیجه‌گیری همخوانی ندارد. بهبود مستمر عملکرد سازمان‌ها در سایه توجه به سرمایه اجتماعی، نیروی عظیم هم افزایی ایجاد می‌کند که این نیروها می‌تواند پشتیبان برنامه رشد و توسعه و ایجاد فرصت‌های تعالی سازمانی شود. دولت‌ها، سازمان‌ها و مؤسسات تلاش بسیاری را در این مورد اعمال می‌کنند. سرمایه اجتماعی، بستر مناسبی برای بهره‌وری سرمایه انسانی و فیزیکی و راهی برای نیل به موفقیت و بهبود عملکرد سازمان تلقی می‌شود. در تمامی تعاریفی که درباره سرمایه اجتماعی وجود دارد، تأکید بر این است که وسیله‌ای برای رسیدن به اهداف و منافع فردی و گروهی و جامعه محسوب می‌شود.

فرضیه اصلی: سرمایه اجتماعی در رابطه بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی نقش میانجی دارد. نتایج نشان می‌دهد که نقش متغیّر سرمایه اجتماعی به‌عنوان میانجی در رابطه بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی معنادار است و این فرضیه نیز همانند سه فرضیه دیگر تأیید می‌شود. به کارگیری یک زیرساخت مدیریت دانش، محدودیت‌های سنّتی را از بین برده، تسهیم دانش را در میان کارکنان افزایش داده و در نتیجه، اثربخشی شغلی را افزایش می‌دهد. ابزارها، الگوها و بهترین کاربردهای مدیریت دانش که با فرهنگ تسهیم دانش همراه است، یک محیط همکاری شکل داده و اثربخشی سازمان را افزایش می‌دهد. استفاده از فرهنگ تسهیم دانش، خلاقیت و نوآوری را ارتقاء داده و در نتیجه بر جهت استراتژیک تأثیر می‌گذارد.

همواره در بیش‌تر سازمان‌ها در سرتاسر دنیا، مدیران به دنبال ارتقاء و بهبود عملکرد سازمان‌های خویش می‌باشند. در این زمینه، وقوع رویدادهایی مانند گسترش رقابت، پیشرفت

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-15]

فناوری اطلاعات و تلاش همه جانبه سازمان‌ها و واحدهای اقتصادی برای کسب جایگاه بهتر، ضرورت توجه به بهبود مستمر عملکرد سازمانی را دو چندان نموده است. در این راستا، یکی از مناسب‌ترین راهبردها، تمرکز بر روی دانش سازمانی و مدیریت صحیح آن است. بر اساس نتایج مذکور پیشنهاد می‌شود که سازمان‌ها آن دسته از رویه‌های استخدامی را به کار ببرند که علاوه بر توجه به تخصص افراد، به توانایی فرد در ارتباط برقرار کردن با دیگران و علاقه‌مندی فرد به کارگروهی نیز توجه کنند. کاهش بروکراسی سازمانی به منظور افزایش بُعد ساختاری سرمایه اجتماعی و برقراری ارتباط مستمر با دانشگاه و مراکز علمیِ دیگر برای استفاده از جدیدترین دانش فنی مرتبط با فناوری و به کارگیری نیروهای توانمند دانشگاهی در این حوزه نیز پیشنهاد می‌شود. برگزاری دوره‌های آموزشی جهت افزایش تعامل بین کارکنان، الگوهای مناسب ارتباطی به منظور افزایش بُعد رابطه‌ای سرمایه اجتماعی نیز می‌تواند به سازمان کمک قابل ملاحظه‌ای نماید. به‌عنوان پیشنهاد، پژوهشگران آینده می‌توانند این پژوهش را در دیگر سازمان‌ها نیز انجام دهند و نتایج آن را با نتایج این پژوهش مقایسه نمایند. هم‌چنین استفاده از مدل‌های دیگر جهت سنجش متغیرهای مدیریت دانش، سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی، می‌تواند توسط پژوهشگران مورد توجه قرار گیرد. در نهایت، می‌توان تأثیر متغیرهای سازمانی، محیطی و فردی دیگر را بر رابطه بین متغیرهای این پژوهش مورد سنجش قرار داد.

منابع

احمدی بالادهی، سیدمهدی و رنجبرحسینی، عفت‌السادات (۱۳۹۴). سرمایه اجتماعی و رابطه آن با اجرای مدیریت دانش در ناجا، *مطالعات مدیریت بر آموزش نظامی*، شماره ۲، صص ۸۸-۶۷.

بردبار، غلامرضا و زارعی، محبوبه (۱۳۹۲). بررسی تأثیر سرمایه اجتماعی سازمانی بر ارتقاء سطح مدیریت دانش در سازمان بهزیستی استان یزد، *جامعه‌شناسی کاربردی*، شماره ۴، صص ۲۲۷-۲۲۴.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-15]

حمیدی‌زاده، علی، کوچک‌زاده، زهرا و حاج کریمی، فاطمه (۱۳۹۶). بررسی تأثیر سرمایه اجتماعی بر نوآوری سازمانی با تأکید بر نقش میانجیِ استراتژی‌های دوگانه مدیریت دانش، *مدیریت سرمایه اجتماعی*، شماره ۱، صص ۹۴- ۷۵.

خامدار، زهرا (۱۳۸۸). بررسی رابطه میان مدیریت آموزش و توسعه منابع انسانی با مدیریت دانش، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تهران.

رضایی، روح‌الله، صلاحی‌مقدم، نفیسه و شعبانعلی فمی، حسین (۱۳۹۳). بررسی اثر مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی در سازمان جهاد کشاورزی استان البرز، *پژوهش‌های ترویج و آموزش کشاورزی*، شماره ۴، صص ۹۱-۷۷.

صفرزاده، حسین، تدین، اعظم و احمدی، مریم (۱۳۹۱). بررسی تأثیر استراتژی‌های مدیریت دانش بر نوآوری و عملکرد سازمانی (مطالعه موردی مراکز بهداشتی و درمانی شمال فارس)، *طلوع بهداشت*، شماره ۱، صص ۸۶-۷۶.

فقیهی، ابوالحسن و فیضی، طاهره (۱۳۸۵). سرمایه اجتماعی: رویکردی نو در سازمان، *دانش مدیریت*، شماره ۷۲، صص ۴۶-۲۳.

عباس‌پور، عباس و باروتیان، هدی (۱۳۸۹). بررسی رابطه ارتباطات اثربخش و عملکرد سازمانی بر اساس مدل اچیو در واحدهای ستادی شرکت ملی گاز ایران در سال ۱۳۸۸، *مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت*، شماره ۱۰، صص ۳۸-۷.

محمودزاده، سید مجتبی و افجه، سید علی اکبر (۱۳۹۰). الگوی اثرگذاری سرمایه اجتماعی بر عملکرد سازمان: شرکت‌های تابع صنعتی ایران خودرو، *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، شماره ۱ (۲)، صص ۲۲-۱.

همتی، محمد (۱۳۸۵). ارزیابی میزان به‌کارگیری مولفه‌های مدیریت دانش در دانشکده‌های پردیس فنی تهران، *ارائه شده در اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش*، تهران.

Aiemmornsiriphong, S. & Piemyat, S. (2012). Social capital: Means of social safety net and social protection in the communities. *Journal of procedia Engineering*, 32, 1152-1163.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-15]

Alavi, M. & Leidner, D. E. (2001). Review: Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS quarterly*, 25 (1), 107-136.

AL-Hakim, L. A. Y. & Hassan, S. (2012). The relationships among knowledge management processes, innovation, and organisational performance in the Iraqi MTS. *Knowledge Management International Conference (KMICe)*.

Allameh, S. M. & Zare, S. M. (2011). Examining the impact of KM enablers on knowledge management processes. *Procedia Computer Science*, *3*, 1211-1223.

Allen, R. S., Dawson, G., Wheatley, K., & White, S. (2008). Perceived Diversity and Organizational Performance. *Employee relation*, 30 (1), 20-33.

Andrews, R. (2010). Organizational social capital, structure and performance, *Human Relation*, 63 (5), 583-608.

Asoh, D., Belardo, S., & Crnkovic, J. (2007). Assessing knowledge management: Refining and cross validating the knowledge management index using SEM techniques. *International Journal of Knowledge Management*, 3 (2), 1-30.

Azizpour, M., Abdi, S., & Khoda Bakhshi, N. (2013). Personality traits and human resource productivity at cultural organizations. *International Journal of Management Research and Review*, 3 (4), 2703-2706.

Bhatt, F. D. (2008). Knowledge management in organizations: Examining the interaction between technologies techniques, and people. *Journal of knowledge management*, 27, 23-37.

Bosma, N., Van Praag, M., Thurik, R., & De Wit, G. (2004). The value of human and social capital investments for the business performance of startups. *Small Business Economics*, 23 (3), 227-236.

Chang, M. Y., Hung, Y. C, Yen, D.C. D., & Tseng, P.T. (2009). The research on the critical success factors of knowledge management and classification, framework project in the Executive Yuan of Taiwan Government. *Expert Systems with Applications*, 9 (12), 5376-5386.

Chen, J., Zhu, Z., & Yuan Xie, H. (2004). Measuring intellectual capital: a new model and empirical study. *Journal of Intellectual capital*, 5 (1), 195-212.

Choi, B. & Hee-seok, L. (2003). An Empirical Investigation of KM Styles and their Effect on Corporate Performance. *Information and Management*, 40, 403-417.

Currie C., Zanotti C., & Morgan A. (2012). Social determinants of health and well-being among young people. Health Behaviour in School-aged Children (HBSC) study: international report from the 2009/2010 survey,

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-15]

Copenhagen, WHO Regional Office for Europe. *Health Policy for Children and Adolescents*, 6.

Danchev, A. (2006). Social capital and sustainable behavior of the firm. *Industrial Management & Data System*, 106(7), 953-965.

Danish, R. Q. & Munir, Y. (2012). Impact of Knowledge Management Practices on Organizational Performance; an Evidence from Pakistan. *International Journal of Scientific & Engineering Research,* 3 (8), 1-8.

Davenport, T. H., De Long, D. W., & Beers, M. C. (1998). Successful knowledge management projects. *MIT Sloan Management Review*, 39 (2), 43.

Elgar, F. J., Davis, C. G., Wohl, M. J., Trites, S. j., Zelenski, J. M., & Martin, M. S. (2011). Social capital, health and life satisfaction in 50 countries. *Journal of Health & Place*, 17, 1044-1053.

Ellinger, A.E., Musgrove, C. C., Ellinger, A.D., Bachrach, D.G, Baş, A.B., & Wang, Y.L. (2013). Influences of organizational investments in social capital on service employee commitment and performance. *Journal of Business Research*, 66 (8), 1124-1133.

Fugate, B. S., Stank, T. P., & Mentzer, J. T. (2009). Linking improved knowledge management to operational and organizational performance. *Journal of Operations Management*, 27 (3), 247-264.

Gold, A. H., Malhotra, A. & Segars, A. H. (2001). Knowledge management: an organizational capabilities perspective, *Journal of Management Information Systems*, 18 (1), 185-214.

Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. *California management review*, 33 (3), 114-135.

Hasanpour, F., Goodarzvand Chegini, M., Rezaee Dizgah, M., & Akhavan Khodashahri, A. (2012). Therelationship between job stress and employee performance of emergency medicine centers (115) in Guilan province. *Science Road Publishing Corporation*, 1, 43-50.

Hersey, P., Blanchard, K., & Johnson, D. (2008). *Management of Organizational Behavior: Leading Human Resource,* Prentice Hall.

Hersey, P. & Goldsmith, H. M. (1980). *The achieve system: a human-performance problem-solving model, Trends and Issues in OD: Current Theory and Practice*, Pfeiffer/jossey-Bass.

Ho, L. A. (2008). What affects organizational performance? *Industrial Management & Data System*, 108 (9), 1234-1254.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-15]

Hoe-Lian, D., Chua, A. Y., Luyt, B., & Sian Lee, C. (2008). Knowledge access, creation and transfer in e-government portals. *Online Information Review*, 32 (3), 348-369.

Inkpen, A. & Tsang, E. (2005). Social capital, networks, and knowledge transfer. *Academy of Management Review*, 30, 146–165.

Jabbour, Ch. J., Ch., Jugend, D., Jabbour, A., B., L., Gunasekaran, A., & Latan, H. (2015) Green product development and performance of Brazilian firms: measuring the role of human and technical aspects. *Journal of Cleaner Production,* 87, 442-451.

Kheradmand, E., Valilou, M., & Lotfi, A. (2010). The relation between quality of work life and job performance. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 6 (4), 317-323.

King, W. R. (2009). *Knowledge management and organizational learning*, Springer US.

Lapina, I. (2014). Human resource management models: aspect of knowledge management and corporate social responsibility. *Social and Behavioral Sciences*, 110, 577-586.

Lazarova, M. & Taylor, S. (2009), Boundaryless careers, social capital, and knowledge management: Implication for organizational performance. *Journal of Organizational Behavior*, 30 (1), 119-139.

Leana Carrie, R. & Pil Frits, K. (2006). Social Capital and Organizational Performance: Evidence from Urban Public Schools. *Organizational Science*, 17 (3), 353-366.

Lee, H. J. & Young. G. (2001). A Stage Model of Organizational Knowledge Management: A Latent Content Analysis. *Expert Systems with Applications*, 20, 299 - 311.

Lee, H. & Choi, B. (2003). Knowledge management enablers, processes, and organizational performance: an integrative view and empirical examination. *Journal of Management Information Systems*, 20 (1), 179-228.

Lefebvre, V. M., Sorenson, D., Henchion, M., & Gellynck, X. (2016). Social capital and knowledge sharing performance of learning networks. *International Journal of Information Management*, 36 (4), 570-579.

Lesser, E. L. & Storck, J. (2001). Communities of practice and organizational performance. *IBM systems journal*, 40 (4), 830-834.

Liao, S. & Wu, C. (2009). The Relationship among Knowledge Management, Organizational Learning, and Organizationa Performance, *International Journal of Business and Management*, 4(4), 64-76.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-15]

Lim, K.K., Ahmed, P.K., & Zairi, M. (1999). Managing for quality through knowledge management. *Total Quality Management*, 10, 21-615.

Lustri, D. (2007). Knowledge Management model: Practical Application Competency Development. *The Learning Organization*, 14 (2), 186- 202.

Mardani, A., Nikoosokhan, S., Moradi, M., & Doustar, M. (2018). The Relationship between Knowledge Management and Innovation Performance. *The Journal of High Technology Management Research*, 29 (1), 12-26.

Mike B., Rory R.-D., Doug F., & Pam S. (2010). Conceptualizing ethical capital in social enterprise. *Social Enterprise Journal*, 6 (3), 250-264.

Mohamed, S. E. A. (2011). *The Impact of social capital on customer Relationship Management Performance in the Egyptian financial sector*: The University of Hull. Doctoral Thesis.

Muthuveloo, R., Shanmugam. N., & Ping Teoh, A. (2017). The impact of tacit knowledge management on organizational performance: Evidence from Malaysia. *Asia Pacific Management Review*, 22 (4), 192-201.

Nahapiet, J. & Ghoshal, S. (1998). Social Capital, Intellectual Capital and the Organizational Advantage. *Academy of Management Review.* 23 (2), 242-266.

Newman, A. (1999*). Knowledge management*: American Society for Training and Development.

Nonaka, I. & Takeuchi, H., A (1994). Dynamic Theory of Organizational knowledge creation. *Organization Sciences*, 1, 14-37.

Noruzy, A., Majazi Dalfard, V., Azhdari, B., Nazari, S., & Rezazadeh, A. (2013). Relations between transformational leadership, organizational learning, knowledge management, organizational innovation, and organizational performance: an empirical investigation of manufacturing firms. *International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 64 (5), 1073-1085.

Ooi, K.B. (2014). TQM: A facilitator to enhance knowledge management? A structural analysis, *Expert Systems with Application*, 41, 5167-5179.

Prahalad, C. & Hammel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review Journal,* 68 (3), 79-90.

Putnum, R.D. (2000). *Bowling alone, the collapse and revival of American community*. New York: Simon Schuster.

Richard, J. P. (2009). Measuring Organizational Performance as a Dependent Variable: Toward Methodological Best Practice. *Journal of Management*, 35 (3), 718-804.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-15]

Riege, A. (2005). Three-Dozen Kknowledge Sharing Barriers Managers Must Consider. *Journal of Knowledge Management*, 1 (3), 18-35.

Sadeghi, M., Musavi, M., Samiie, S., & Behrooz, A. (2013). Developing human resource productivity through organizational justice. *Public Administration and Governance*, 3 (2), 173-190.

Sarfarazi, M., Inalo, A. B., & Khalili, M. R. (2012). Investigating Factors of the Performance of the Hormozgan Judiciary Staff influencing Client Satisfaction using the ACHIEVE Model. *Journal of American Science*, 8 (9), 864-872.

Sullivan J, P, H. & Sullivan S, P, H. (2000). Valuing intangible companies: an intellectual capital approach. *Journal of Intellectual capital*, 1 (4), 328-340

Suzana, R., & Kasim, R. (2010). The relationship of knowledge management practices, competencies and the organizational performance of government departments in Malaysia. *Human and Social Sciences*, 5(4), 219- 225.

Tong Ha, S., Lo, M. C., & Wang, Y. C. (2016). Relationship between Knowledge Management and Organizational Performance: A Test on SMEs in Malaysia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 224, 184-189.

Torabi Shahidi, H., Shabankareh, N., & Momayez, A. (2013). Investigating the impact of performance management on human resource performance across head offices of Agricultural bank branches in Tehran. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3 (8), 177-188

Turban, E. & Maclean, E. (2004). *Information Technology for management*. 3rd, john wiley & Sons Ine.

Wu, C.M, A.y, C.R. & Lien, B.Y.H. (2009). The role of social capital and organizational learning in promoting innovation performance. *Information Systems and Change Management*, 4 (2), 171-186.

Yang, H., Phelps, C., & Steensma, H. (2010). Learning from what others have learned from you: The positive effects of technological spillovers on originating firms. *Academy of Management Journal*, 53 (2), 371-389.

Zack, M., McKeen, J., & Singh, S. (2009). Knowledge Management and Organizational Performance: An Exploratory Analysis. *Journal of Knowledge Management*, 13 (6), 392-409.

Zaied, A. N. H., Hussein, G. S., & Hassan, M. M. (2012). The role of knowledge management in enhancing organizational performance. *International Journal of Information Engineering and Electronic Business*, 4 (5), 27.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-15]

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-15]