



## Investigating the Social Capital Effect on Knowledge Management Cycle in Banks: Competitive Benchmarking Approach

Rasool Sadat<sup>1</sup> Ruhallah Nouri<sup>2</sup> Atefeh Montakhab rad<sup>3</sup>

### Abstract

Each organization's function is influenced by intangible and intangible factors of both internal and external, some of which are social capital that is directly related to human factors. Social capital can be considered as a widespread research effort in order to spread the entire space of the organization. Finding effective factors in the growth or decline of social capital and recognizing its relationship with knowledge management processes and the performance of organizations as an important issue for the minds of managers and leaders of organizations that seek to use knowledge management to gain competitive advantage in their organization are very important. In this paper, the factors affecting the strengthening of social capital and the relationship between these criteria with each other, as well as the impact of these criteria on the organizational knowledge management cycle for the two banks, have been investigated by a competitive modeling approach. The DENP model has been used to measure the impact of social capital criteria and sub criteria and ranking on their importance. Finally, using the Structural Equation Method, using the SmartPLS software, the effect of social capital factors on the knowledge management cycle is investigated. The results of the research show that by explaining policies to strengthen these indicators in these two organizations, it facilitated the creation, organization, sharing and utilization of organizational knowledge and influenced the knowledge and strategic goals of banks.

**Keywords:** Social Capital, Knowledge Creation, Competitive Benchmarking, Knowledge Sharing, Knowledge Organization.

---

<sup>1</sup> Corresponding author: Assistant professor, Department of Management, Kharzami University, Tehran, Iran  
msadatraoul@khu.ac.ir

<sup>2</sup> Assistant professor, Department of Management, Kharzami University, Tehran, Iran rnoori@khu.ac.ir

<sup>3</sup> Master of Management, Kharzami University, Tehran, Iran atefeh.mnt@gmail.com





## سنجش اثر رشد سرمایه اجتماعی بر چرخه مدیریت دانش در بانک‌ها با رویکرد الگوگزینی رقابتی

سید مهدی سادات رسول\*، روح‌الله نوری\*\*، عاطفه منتخب راد\*\*\*

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۸/۱۳

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۱/۲۰

### چکیده

عملکرد هر سازمانی متأثر از سرمایه‌های مختلف اجتماعی، انسانی، مالی و طبیعی است؛ در این میان عامل سرمایه اجتماعی در رابطه مستقیم با عوامل انسانی است و به جهت اشاعه در کل فضای سازمان مورد توجه تحقیقات وسیعی قرار گرفته است. از دیدگاه مدیریت دانش، یافتن عوامل تأثیرگذار در رشد و یا افول سرمایه اجتماعی و شناخت رابطه آن با فرآیندهای مدیریت دانش و عملکرد سازمان‌ها به‌عنوان یک مسئله مهم ذهن مدیران و رهبران سازمان‌هایی که به دنبال استفاده از مدیریت دانش برای کسب مزیت رقابتی در سازمان خود می‌باشند را با خود جلب نموده است. از سوی دیگر اثر رشد سرمایه‌های اجتماعی در سازمان‌های مختلف با توجه به نوع فعالیت بنگاه‌ها متفاوت می‌باشد و در نتیجه بنگاه‌های با نوع فعالیت مشابه احتمالاً اثرات مشابه‌تری از این جنبه می‌توانند داشته باشند. در این مقاله عوامل مؤثر در تقویت سرمایه اجتماعی و رابطه این معیارها با یکدیگر و همچنین تأثیر این معیارها بر روی چرخه مدیریت دانش سازمانی برای دو بانک پیشروی کشور با توجه به نوع فعالیت مشابه آنها در صنعت بانکداری در حوزه مدیریت دانش با رویکرد الگوگزینی رقابتی به‌منظور در دسترس قراردادن نتایج برای مدیران هر دو بانک بدون ذکر نام آنها برای طرفین مورد بررسی قرار گرفته است. مدل دنپ برای سنجش میزان تأثیر معیارها و زیر معیارهای سرمایه اجتماعی و رتبه‌بندی بر حسب اهمیت آنها به کار گرفته شده است. در نهایت با استفاده از روش معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار SmartPLS میزان تأثیر عوامل سرمایه اجتماعی بر چرخه مدیریت دانش بررسی شده است. نتایج تحقیق پتانسیل‌های بهبود را برای هر دو بانک نشان می‌دهد، به گونه‌ای که می‌توان با تبیین سیاست‌هایی جهت تقویت سرمایه اجتماعی در بانکی که بعد خاصی از سرمایه اجتماعی و تأثیر آن بر مدیریت دانش نسبت به دیگری در آن ضعیف‌تر می‌باشد موجبات تقویت چرخه مدیریت دانش برای هر دو بانک را فراهم نمود.

**کلیدواژه‌ها:** سرمایه اجتماعی، خلق دانش، سازمان‌دهی دانش، تسهیم و تبادل دانش، الگوگزینی رقابتی.

## مقدمه:

امروزه در جامعه‌شناسی و اقتصاد و به تازگی در علوم مدیریت و سازمان، مفهوم سرمایه اجتماعی به صورت گسترده‌ای مورد استفاده قرار گرفته است. هر سازمانی برای ادامه حیات اقتصادی خود و پیشبرد برنامه‌های رشد و توسعه نیاز به بهره بردن از منابع ملموس و غیر ملموس دارد که می‌توان از آنها به عنوان سرمایه‌های مختلف درون سازمانی و برون سازمانی یاد کرد، سرمایه‌هایی همچون سرمایه‌های مالی، سرمایه‌های انسانی، سرمایه‌های طبیعی و سرمایه اجتماعی که هر یک می‌تواند همچون جریان حیات در بدنه سازمان کارایی بخش‌های مختلف سیستم را پشتیبانی کرده و ترکیبی از آنها تضمینی بر ادامه رشد و توسعه بنگاه‌های اقتصادی گردد.

مفهوم سرمایه اجتماعی به پیوندها و ارتباطات میان اعضای یک شبکه به عنوان منبعی با ارزش اشاره دارد و با خلق هنجارها و اعتماد متقابل موجب تحقق اهداف اعضا می‌شود. در غیاب سرمایه اجتماعی سایر سرمایه‌های سازمان اثر بخشی خود را از دست داده و پیمودن راه‌های توسعه و تکامل فرهنگی و اقتصادی، ناهموار و دشوار می‌گردد. سرمایه اجتماعی یک فاکتور مناسب برای تعیین رضایت شغلی و کیفیت زندگی سازمانی می‌باشد و از عناصر مختلف تشکیل شده است. عناصر مذکور در هر سازمانی از مؤلفه‌های غیرملموس فرهنگ سازمانی است که با انسانها و روابط بین آنها تعریف می‌گردد لذا ضعف و قوت این عناصر و همچنین میزان تأثیرگذاری آنها بر سرمایه اجتماعی و نهایتاً بر فرآیندهای مدیریت دانش و عملکرد سازمانی برای هر سازمانی مهم و چالش برانگیز بوده و شیوه برخورد و نوع نگرش سازمان به این مقوله به طور یقین می‌تواند نزدیک شدن به اهداف سازمانی را تسهیل کرده و موجب رشد و توسعه سازمانی گردد.

از سوی دیگر مدیریت دانش نیز به صورت گسترده‌ایی در سال‌های اخیر مد نظر سازمانها قرار گرفته است. مدیریت دانش تئوری‌ها، فرآیندها، فناوری‌ها و مدل‌هایی را شامل می‌شود که از پشتیبانی، توسعه و بهره برداری از دارایی‌های دانشی حمایت می‌کنند. با مدیریت کردن سرمایه‌های فکری که در دانش ضمنی و آشکار وجود دارد، می‌توان به سازمان کمک کرد تا از

محیطش یاد بگیرد و از این دانش در فرآیندهای کسب و کار خود استفاده کند. بسیاری از مدل‌های مدیریت دانش، از فرآیند چهار مرحله‌ای برای تشریح گام‌های مدیریت دانش استفاده شده است. این چهار مرحله عمدتاً شامل: خلق دانش، سازمان‌دهی دانش، تسهیم و تبادل دانش و به‌کارگیری دانش می‌باشد. مروری بر روند تکامل مدیریت دانش حاکی از آن است که مدیریت دانش، در سراسر دوره‌ها به شکل‌های مختلفی حضور داشته، از تصاویر حک‌شده در لوح‌های رسی گرفته تا انواع دستگاه‌های فنی و فناوریانه که امروزه انسان با استفاده از آنها، ایجاد فرهنگ دانش‌مدار و تحقق یکپارچه چهار حلقه خلق، سازمان‌دهی، تبادل و بکار بستن دانش آن را مدیریت می‌کند. (برگرن، ۲۰۰۳).<sup>۱</sup> برای مدیریت دانش چرخه‌های مختلفی ارائه شده است. چرخه مدیریت دانش زاک<sup>۲</sup> مشتق شده از کار بر روی طراحی و توسعه محصول اطلاعات است (مایر و زاک، ۱۹۹۹).<sup>۳</sup>

سرمایه اجتماعی به تأیید بسیاری از محققین که در این تحقیق از آنها یاد خواهد شد؛ به‌عنوان یکی از تأثیرگذارترین منابعی است که چه در سطح کلان کشور چه در سطح بنگاه‌های اقتصادی شناخته شده است و متأسفانه به دلیل غیر ملموس بودن و در نتیجه آسان نبودن سنجش آن در سطح جامعه و سازمان‌ها در کشور ایران مورد غفلت قرار گرفته است به بیان دیگر می‌توان اذعان داشت که ضعف سرمایه اجتماعی در سازمان‌ها در کل باعث کاهش روند پیشرفت جریان دانشی، افزایش هزینه‌های مدیریتی و در نتیجه کاهش کارایی و عملکرد سیستم خواهد شد که این خود اهمیت موضوع تحقیق را نشان می‌دهد. یکی از رویکردهایی که سازمان‌ها می‌توانند هزینه‌های مدیریتی و کاهش کارایی خود را کاهش دهند الگوگزینی<sup>۴</sup> خود نسبت به سایر فعالین در صنعت خود می‌باشد. الگوگزینی انواع مختلفی دارد که در نوعی از آن تحت عنوان الگوگزینی رقابتی<sup>۱</sup> یک سازمان مشاور به‌عنوان واسطه دو یا چند سازمان با فعالیت مشابه در یک حوزه خاص را مورد بررسی و مطالعه قرار داده و نتایج و دستاوردهای بررسی و مطالعه را بدون اینکه نام

<sup>1</sup> Bergeren

<sup>2</sup> Zack

<sup>3</sup> Meyer and zack

<sup>4</sup> Benchmarking

سازمان‌ها را برای یکدیگر افشاء نماید در اختیار طرفین قرار می‌دهد تا بتوانند در حوزه‌هایی که نسبت به دیگری ضعیف‌تر عمل می‌نمایند ارتقاء دهد.

تحقیق حاضر عملکرد دو بانک پیشرو به دلیل فعالیت مشابه در حوزه مدیریت دانش و سرمایه اجتماعی با رویکرد الگوگزینی رقابتی پس از جلب نظر مدیران آنها توسط پژوهشگران تحقیق در نقش سازمان مشاور واسطه مقایسه می‌شود. در بخش دوم پیشینه تحقیق ارائه شده است در بخش سوم روش انجام تحقیق به اختصار شرح داده شده است، در بخش چهارم نتایج و یافته‌های تحقیق ارائه شده است و نهایتاً در بخش پنجم جمع‌بندی و نتیجه‌گیری ارائه شده است.

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش:

آموزه‌های فلاسفه یونان و پس از آن تأکید ادیان الهی نشان می‌دهد سرمایه اجتماعی که با عناوینی همچون - عمل اخلاقی، محبت، همیاری، تعاون و همکاری، صداقت، خدمت به هم‌نوع، دیگر دوستی و نظایر این‌ها معرفی می‌شده است همواره از مؤلفه‌های مؤثر در روابط انسان‌ها و پیشبرد امور به شمار می‌رفته است. اما تغییر عنوان این آموزه‌ها به سرمایه اجتماعی و ظهور شکل امروزی آن در متون جامعه‌شناسی با یادداشت‌های هانیفان<sup>۲</sup> (۱۹۱۶) سرپرست وقت مدارس ویرجینیای غربی آغاز می‌شود و پس از آن توسط سیلورمن<sup>۳</sup> (۱۹۳۵) در کتاب "جوهر اصلی اقتصادها" پا به عرصه سایر مکاتب از جمله مکاتب اقتصادی می‌گذارد. جاکوبز (۱۹۶۱) نیز سرمایه اجتماعی را در مسایل شهری مورد بررسی قرار می‌دهد. به هر روی نظریه سرمایه اجتماعی با تدوین کتاب "بنیادهای نظریه اجتماعی" کلمن<sup>۴</sup> (۱۹۹۰ / ۱۳۷۷) تئوریزه می‌شود و به لحاظ نظری مفهوم دقیق‌تری می‌یابد تا آنکه مطالعات تجربی پاتنام<sup>۵</sup> (۱۹۹۳) و فوکویاما<sup>۱</sup>

<sup>1</sup> Competitive Benchmarking

<sup>2</sup> Hanifan

<sup>3</sup> Silverman

<sup>4</sup> Coleman

<sup>5</sup> Putnam

(۱۳۷۹ / ۱۹۹۷) در کمی‌سازی مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی و تلاش آنها در تبیین اختلاف درجه توسعه‌یافتگی مناطق و جوامع از طریق اختلاف ذخیره سرمایه اجتماعی آنها سرمایه اجتماعی را در مرکز توجه مطالعات علوم انسانی به‌ویژه علوم اقتصادی قرار می‌دهد. سرمایه اجتماعی یک موضوع نو در علوم اجتماعی است که درک مفهومی و نظری آن ادامه خواهد یافت. سرمایه اجتماعی مفهومی بین‌رشته‌ای است که در جامعه‌شناسی، اقتصاد، روانشناسی و سایر حوزه‌های اجتماعی کاربرد دارد.

(اوکونور<sup>۲</sup>، ۱۹۷۳) نشان داد موقعیت اولیه‌ای که هر جامعه به لحاظ سرمایه اجتماعی به ارث می‌برد تا چه حد در پیشرفت اقتصادی مؤثر است. (گن لوری<sup>۳</sup>، ۱۹۷۹) با هدف انتقاد در نظریه‌های نئوکلاسیک مفهوم سرمایه اجتماعی را در الگوی خود وارد ساخت. (پالدام<sup>۴</sup>، ۲۰۰۰) نیز معتقد است سرمایه اجتماعی به‌عنوان محصول شبکه، مجموعه منافی است که فرد با متصل شدن به شبکه یا شبکه‌ها به‌دست می‌آورد و مقیاسی است برای تعداد یا تراکم شبکه‌هایی که یک فرد ساخته است. همچنین در مقاله خود با عنوان "نقش سرمایه اجتماعی در توسعه" روش‌هایی را برای افزایش ذخیره سرمایه اجتماعی در سازمان‌ها ارائه می‌کند. نیز در مقاله خود با عنوان "نگرشی بر سرمایه اجتماعی و ابعاد آن" به دنبال معرفی مفهوم سرمایه اجتماعی، روش تخمین عوامل سازنده سرمایه اجتماعی و بررسی نقش آن در کارایی اقتصادی می‌باشد. همچنین از نظر سرمایه اجتماعی چیزی جز تعاملات اجتماعی نبوده که در شاخص‌های وفاداری، اعتماد، اتصالات شبکه‌ای، اقتدار فردی، هویت سازمانی، عمل متقابل، هنجارهای اجتماعی و اعتبار متجلی می‌شود. (بورديو<sup>۱</sup>، ۱۹۸۳) در مقاله خود با عنوان "سرمایه اقتصادی، سرمایه فرهنگی، سرمایه اجتماعی" به‌جزئیات بیشتر در سرمایه اجتماعی می‌پردازد و انواع مختلف سرمایه را به‌صورت فرهنگی، اقتصادی، کارکردی، شخصی، اجتماعی و نمادین تعریف می‌کند. وی معتقد

---

<sup>1</sup> Fukuyama

<sup>2</sup> Oakenur

<sup>3</sup> Glen Laurie

<sup>4</sup> Palad

است سرمایه بسته به عرصه‌ای که در آن عمل می‌کند به سه شکل اساسی ظاهر می‌شود. ۱. سرمایه اقتصادی که بی‌درنگ و مستقیماً قابل تبدیل به پول است و ممکن است به شکل حقوق مالکیت درآمد. ۲. سرمایه فرهنگی که با بعضی از شروط قابلیت تبدیل به سرمایه اقتصادی را دارد و ممکن است به شکل توانی‌های آموزشی درآیند. ۳. سرمایه اجتماعی که ساخته شده از تکالیف و تعهدات اجتماعی "پیوندها و ارتباطات" است و در برخی شرایط به سرمایه اقتصادی قابل تبدیل است و چه بسا به شکل اصالت و نجابت درآمد. سازمان توسعه و همکاری‌های اقتصادی معتقد است سرمایه اجتماعی، شبکه‌هایی دارای هنجارها، ارزش‌ها و برداشت‌های مشترک است که همکاری در داخل و بین گروه‌ها را تسهیل می‌کند.<sup>۱</sup> (یکی از اصلی‌ترین وظایف مدیریت در خلق سرمایه اجتماعی در سازمان‌ها ایجاد موقعیت‌های پایدار برای برنامه‌های آموزشی در تمام سطوح سازمان می‌باشد) کوپل<sup>۲</sup>، (۲۰۱۲). سرمایه اجتماعی استفاده و یا خلق سرمایه‌های دیگر مانند سرمایه فکری، مالی و فرهنگی را افزایش می‌دهد ولی به‌طور مستقیم نمی‌توان سرمایه اجتماعی را اندازه‌گیری نمود. تاکنون آنالیز سرمایه اجتماعی به شاخص‌های در سطح فردی و سازمانی در سطوح مختلف تکیه داشته و مانعی برای چگونگی بهبود سرمایه اجتماعی در طول زمان می‌باشد (اسچنوربین، ۲۰۱۴)<sup>۳</sup>. استفاده از سرمایه اجتماعی (مانند سرمایه انسانی) موجب انباشت روز افزون آن خواهد شد (وستالند<sup>۴</sup>، ۲۰۰۶). سازمان‌ها می‌توانند با مدیریت سامانمند سرمایه اجتماعی از طریق فرآیندهای مدیریت دانش از قبیل (خلق، سازمان‌دهی، تسهیم و به‌کارگیری) برای خود مزیت رقابتی ایجاد کنند. اگرچه فرآیندهای مدیریت دانش خود به عملکرد سازمان کمک می‌کند ولی سرمایه اجتماعی نیز موجب توسعه و بهتر شدن آن می‌گردد (داود، ۲۰۱۴)<sup>۵</sup>. همچنین یافته‌های محققین نشان از تأثیر سرمایه‌های اجتماعی بر

---

<sup>1</sup> Bourdieu

<sup>2</sup> OECD

<sup>3</sup> couple

<sup>4</sup> Schnurbein

<sup>5</sup> Westland



ظرفیت جذب و یادگیری جمعی در سازمان‌ها دارد (چانگ و همکاران ۲۰۱۶). در تحقیقی دیگر راهبردهای مدیریت دانش دارایی‌های نامشهود و کارایی‌های نوآوری میان شرکت‌های با فناوری بالا و شرکت‌های با فناوری پایین مورد بررسی قرار گرفته است، نتایج حاکی از آن است که در نظر گرفتن سطح فناوری شرکت‌ها به‌عنوان متغیر اقتصادی مؤثر بر رابطه مالکیت معنوی و نوآوری برجسته می‌باشد همچنین تحلیل مفهومی از ارتباط میان راهبردهای مدیریت دانش و مالکیت معنوی ارائه شده است (البدین ۲۰۱۸). در تحقیقی بارویکرد مطالعه مورد چندگانه میان چندین شرکت فعال در حوزه فناوری اطلاعات نقش پشتیبانی از توسعه منابع انسانی در پیاده‌سازی و اجرای موفق مدیریت دانش بسیار مهم و حیاتی شناخته شده است (سادوا ۲۰۱۹). در پژوهش دیگری بررسی‌هایی در خصوص الگوگزینی به‌منظور شناسایی پتانسیل‌های بهبود با توجه به کیفیت نیروی انسانی سازمان‌ها و ساختار مالکیت معنوی انجام شده است، در این پژوهش بر استفاده از روش خبرگان و تحلیل‌های آماری به‌منظور شناسایی این پتانسیل‌ها تأکید شده است (کوخ ۲۰۱۹). در پژوهش دیگری که روی شرکت‌های کوچک و متوسط کشور اندونزی صورت گرفته است نقش مدیریت دانش، توسعه استعدادها و سرمایه اجتماعی تأثیر قابل توجهی بر نوآوری و مزیت‌های رقابتی دارا می‌باشد (ماچمود ۲۰۲۰). در مقاله‌ایی که به‌منظور بررسی نقش مدیریت دانش بر راهبردهای رقابتی شرکت‌های کوچک و متوسط پرداخته است، نتایج حاکی از نقش مهم و مؤثر مدیریت دانش بر عملکرد آندسته از شرکت‌هایی است که به دنبال راهبرد تمایز می‌باشند و نقش مدیریت دانش بر عملکرد شرکت‌هایی که به دنبال کاهش هزینه به‌عنوان راهبرد هستند مهم شناخته نشده است (نگا، ۲۰۲۰).

<sup>1</sup>Daud

<sup>2</sup> Chuang

<sup>3</sup> Elberdin

<sup>4</sup> Sachdeva

<sup>5</sup> Kokh

<sup>6</sup> Machmud

<sup>7</sup> Ngah

همان‌گونه که از پژوهش‌های انجام‌شده قابل ملاحظه است هیچ‌یک از آنها به صورت مستقیم به دنبال شناسایی نقاط قابل بهبود در حوزه تأثیر سرمایه اجتماعی بر مدیریت دانش نبوده‌اند. پژوهش حاضر به دنبال پوشش این شکاف با در نظر گرفتن دو بانک پیشرو است که در آنها چرخه مدیریت دانش پیاده‌سازی شده است. دستاوردهای این پژوهش می‌تواند به منظور ارتقای عملکرد چرخه مدیریت دانش میان این دو بانک و سایر مؤسسات مالی و اعتباری مورد استفاده قرار گیرد و منجر به افزایش مزیت رقابتی آنها در ارائه خدمات بهتر و مناسب‌تر برای جامعه گردد.

### روش شناسی پژوهش:

جامعه مورد مطالعه در این تحقیق دو بانک ۱ و ۲ می‌باشند که به دلیل پیشرو بودن آنها در استقرار چرخه مدیریت دانش و همچنین تمایل آنها به همکاری انتخاب شده‌اند؛ نمونه آماری مورد نظر کارمندان، کارشناسان و مدیران بانک‌های ۱ و ۲ با تحصیلات دیپلم و بالاتر می‌باشد که دوره سه ماهه آزمایشی بدو استخدام را گذرانده‌اند. حجم جامعه ۱۰۰ نفر از هر سازمان می‌باشد. برای تعیین حجم نمونه در روش PLS برای معادلات ساختاری از جدول تعیین اندازه نمونه استفاده می‌شود که با توجه به اینکه حداکثر روابط بین متغیرهای پنهان در مدل شش می‌باشد پس حجم نمونه ۷۵ نفر در نظر گرفته شد. در این پژوهش از پرسشنامه به‌عنوان ابزار اصلی جمع‌آوری اطلاعات استفاده شده است. نحوه جمع‌آوری داده‌ها در روش دلفی، به صورت انتخاب افراد خبره در هر دو سازمان و ارسال پرسشنامه از طریق پست الکترونیکی بوده و در شرایط لزوم مصاحبه تلفنی صورت گرفته است.

در این پژوهش برای بررسی اعتبار از اعتبار محتوا استفاده شده است. اعتبار محتوا به این مطلب اشاره می‌کند که سؤالات آزمون تا چه حد در ظاهر شبیه به موضوعی هستند که برای اندازه‌گیری آن تهیه شده‌اند. برای بررسی اعتبار محتوا از نظر اساتید محترم نیز استفاده گردید. آنان نیز پس از بررسی و مطابقت سؤالات با متغیرهای اندازه‌گیری شده نظرات خود را اعلام کردند، محقق نیز پس از اعمال نمودن تغییرات لازم برای بالا بردن اعتبار وسیله اندازه‌گیری، اقدام به تنظیم پرسشنامه نهایی نمود. در هنگام اجرا نیز ضمن جلب نظر پاسخگویان در مورد

اهمیت کار، با توجه و نظارت محقق به روا بودن سؤالات آزمون کمک شده است. برای تعیین و محاسبه ضریب پایایی تکنیک های متعددی وجود دارد که معروف ترین آنها روش آلفای کرونباخ است که در این پژوهش از آن بهره برده شده است. آلفای کرونباخ بالای ۰/۷ و پایایی ترکیبی بالاتر از ۰/۷ به عنوان مینا قرار گرفته اند.

هر محقق ممکن است برای انجام پژوهش خود از یک یا چند روش استفاده نماید. در تحقیق حاضر از دو روش برای تجزیه و تحلیل داده ها و دستیابی به نتیجه مطلوب استفاده شده است.

۱. روش تصمیم گیری چند شاخصه (Dematel ANP(DANP) که به دلیل پیچیدگی ناشی از ارتباط میان عوامل به کار گرفته شده است؛

۲. روش آماری معادلات ساختاری (SEM) که به دلیل برتری این روش برای نمونه های کوچک ذکر شده است. دلیل بعدی داده های غیر نرمال است که محققین در برخی پژوهش ها با آن روبرو می شوند و در نهایت دلیل آخر استفاده از این روش، سر و کار داشتن با مدل های اندازه گیری از نوع سازنده است؛

نخست با توجه به شرایط پژوهش از روش DANP برای شناسایی میزان تأثیر عوامل سرمایه اجتماعی بر یکدیگر و سپس رتبه بندی این عوامل استفاده شده که در این روش با استفاده از ماتریس دیمتل زیرمعیارها، سوپر ماتریس ANP تشکیل می شود و در نهایت وزن معیارها و زیرمعیارها به دست می آید و سپس از روش معادلات ساختاری SEM به منظور بررسی و شناسایی تأثیر عوامل سرمایه اجتماعی بر چرخه مدیریت دانش بهره گرفته شده است. یک مدل معادلات ساختاری از ۲ مؤلفه تشکیل شده است:

۱. یک مدل ساختاری که ساختار علی بین متغیرهای پنهان و اینکه عامل ها چگونه به هم مرتبط می شوند را مشخص می کند.

۲. یک مدل اندازه گیری که روابط بین متغیرهای پنهان و متغیرهای مشاهده شده را تعریف می کند.

هنگامی که هدف کاربرد و پیش‌بینی است رویکرد PLS مناسب می‌باشد در روش SEM گردآوری داده از طریق تهیه پرسشنامه الکترونیکی در فرم نگارگوگل و ارسال از طریق پست الکترونیکی انجام گرفته است و جهت استاندارد سازی و جایگذاری داده‌های گم شده (سوالات پاسخ داده نشده) از نرم‌افزار spss همچنین برای تخلیص و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار pls استفاده شده است.

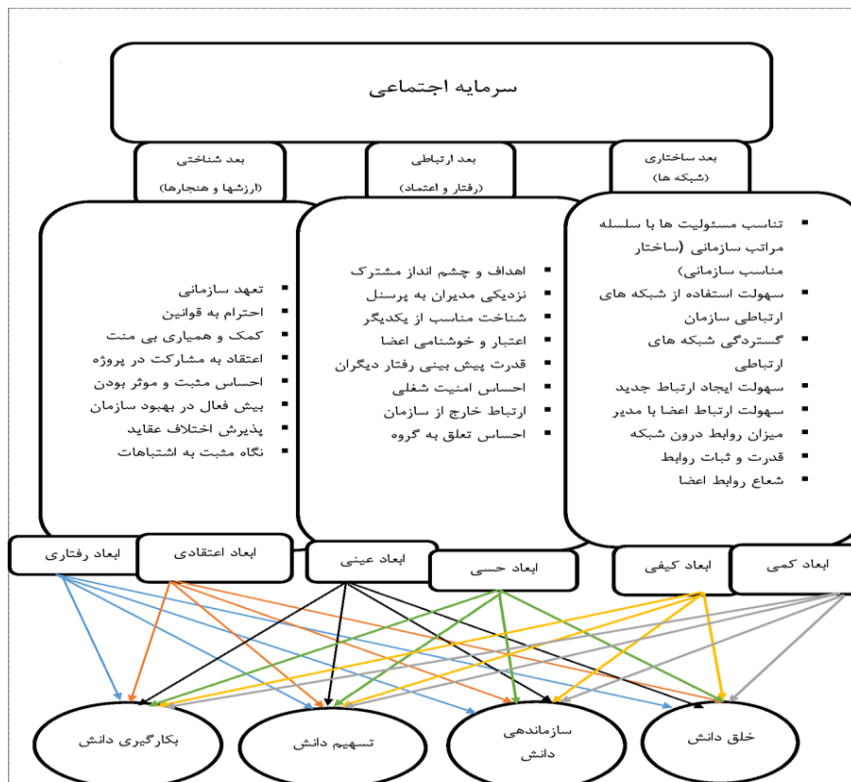
مراحل انجام این تحقیق در شکل (۱) نشان داده شده است.



شکل ۱. مراحل انجام تحقیق

لذا در این روش با کمک نرم‌افزار pls ابتدا تحلیل عاملی تحقیق انجام پذیرفته و سپس مدل اصلی پژوهش بررسی می‌گردد. در نهایت فرضیات تحقیق آزمون می‌شوند. برای بررسی و

تحلیل فرضیات تحقیق از روش معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار PIs بهره برده شده است. این روش این امکان را فراهم می کند تا صحت فرضیات تحقیق را مورد آزمون قرار داده و معنادار بودن ضرایب به دست آمده را نشان داد. شکل (۲) مدل اولیه مفهومی تحقیق را نشان می دهد.



شکل ۲. مدل اولیه مفهومی تحقیق

فرضیه های تحقیق به تعداد ۲۴ مورد برای هر یک از بانک ها و جمعا ۴۸ فرضیه بوده که به شرح زیر می باشند: بعد شماره ... سرمایه اجتماعی بر عنصر شماره ... چرخه مدیریت دانش

تأثیر مثبت و معناداری دارد. برای مثال فرضیه شماره اول به صورت زیر می‌باشد؛ قابل بیان است که از ذکر سایر فرضیه‌ها به دلیل حجیم کردن متن اجتناب شده است.

### فرضیه اول:

فرض صفر: برای بانک شماره ۱ بعد کمی سرمایه اجتماعی بر خلق دانش اثر مثبت و معناداری دارد.  
فرض یک: برای بانک شماره ۱ بعد کمی سرمایه اجتماعی بر خلق دانش اثر مثبت و معناداری ندارد.

### یافته‌های پژوهش:

با توجه به جدول (۱) در بانک یک بعد ساختاری دارای بالاترین مقدار  $D$  است پس تأثیرگذارترین بعد است. بعد شناختی دارای بالاترین مقدار  $R$  است پس تأثیرپذیرترین بعد است. از طرفی عامل بعد شناختی دارای بزرگترین  $D+R$  است که نشان‌دهنده این است که این بعد بیشترین ارتباط با دیگر ابعاد دارد. همچنین بعد ساختاری و بعد ارتباطی دارای  $D-R$  مثبت هستند پس از نوع علت به شمار می‌روند و بعد شناختی دارای  $D-R$  منفی است که نشان می‌دهد این عامل از نوع معلول است. همچنین با توجه به جدول برای بانک دو بعد ارتباطی دارای بالاترین مقدار  $D$  است پس تأثیرگذارترین بعد است. بعد شناختی دارای بالاترین مقدار  $R$  است پس تأثیرپذیرترین بعد است. از طرفی عامل بعد شناختی دارای بزرگترین  $D+R$  است که نشان‌دهنده این است که این بعد بیشترین ارتباط با دیگر ابعاد دارد. همچنین بعد ساختاری و بعد ارتباطی دارای  $D-R$  مثبت هستند پس از نوع علت به شمار می‌روند و بعد شناختی دارای  $D-R$  منفی است که نشان می‌دهد این عامل از نوع معلول است.

جدول ۱. نتایج تأثیرگذاری و تأثیرپذیری ابعاد اصلی سرمایه اجتماعی

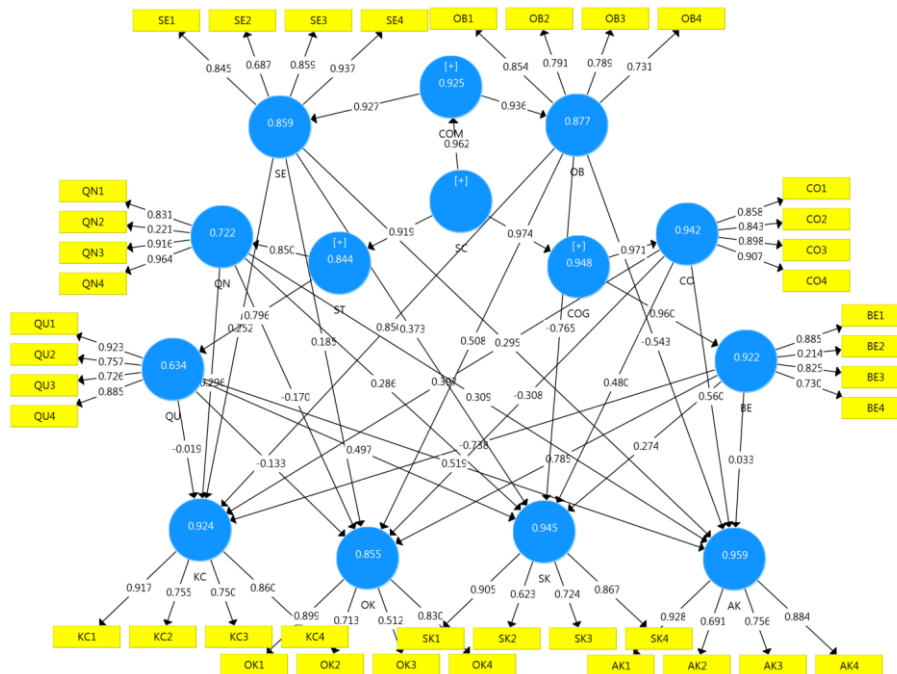
| بانک شماره دو |       |       |       | بانک شماره یک |       |       |       |             |
|---------------|-------|-------|-------|---------------|-------|-------|-------|-------------|
| D-R           | D+R   | R     | D     | D-R           | D+R   | R     | D     |             |
| ۰.۲۷۷         | ۷.۶۴۲ | ۳.۶۸۳ | ۳.۹۵۹ | ۰.۳۲۲         | ۴.۹۸۸ | ۲.۳۳۳ | ۲.۶۵۵ | بعد ساختاری |
| ۰.۲۵۶         | ۷.۷۰۰ | ۳.۷۲۲ | ۳.۹۷۸ | ۰.۳۰۵         | ۵.۰۰۰ | ۲.۳۴۸ | ۲.۶۵۳ | بعد ارتباطی |
| -۰.۵۳۳        | ۷.۷۷۸ | ۴.۱۵۵ | ۳.۶۲۲ | -۰.۶۲۷        | ۵.۱۶۰ | ۲.۸۹۴ | ۲.۲۶۶ | بعد شناختی  |

با توجه به جدول (۲) در بانک یک بعد شناختی با وزن ۰.۳۸۰ اولویت اول، بعد ارتباطی با وزن ۰.۳۱۱ اولویت دوم و بعد ساختاری با وزن ۰.۳۰۹ اولویت سوم را دارد. همچنین در بین زیرمعیارهای نیز ابعاد رفتاری با وزن ۰.۱۹۳ اولویت اول، ابعاد اعتقادی با وزن ۰.۱۸۶ اولویت دوم، ابعاد عینی با وزن ۰.۱۶۴ اولویت سوم، ابعاد کیفی با وزن ۰.۱۶۰ اولویت چهارم، ابعاد کمی با وزن ۰.۱۴۹ اولویت پنجم و ابعاد حسی با وزن ۰.۱۴۸ اولویت ششم را در بین زیرمعیارها دارند. در بانک دو بعد شناختی با وزن ۰.۳۵۹ اولویت اول، بعد ارتباطی با وزن ۰.۳۲۳ اولویت دوم و بعد ساختاری با وزن ۰.۳۱۹ اولویت سوم را دارد. همچنین در بین زیرمعیارهای نیز ابعاد رفتاری با وزن ۰.۱۸۴ اولویت اول، ابعاد اعتقادی با وزن ۰.۱۷۴ اولویت دوم، ابعاد عینی با وزن ۰.۱۶۷ اولویت سوم، ابعاد کیفی با وزن ۰.۱۶۴ اولویت چهارم، ابعاد حسی با وزن ۰.۱۵۵ اولویت پنجم و ابعاد کمی با وزن ۰.۱۵۴ اولویت ششم را در بین زیرمعیارها دارند.

**جدول ۲. وزن نهایی معیارها و زیرمعیارها**

| بانک شماره دو |          | بانک شماره یک |          | عامل          |
|---------------|----------|---------------|----------|---------------|
| وزن نهایی     | وزن نسبی | وزن نهایی     | وزن نسبی |               |
|               | ۰.۳۱۹    |               | ۰.۳۰۹    | بعد ساختاری   |
| ۰.۱۵۴         | ۰.۴۸۴    | ۰.۱۴۹         | ۰.۴۸۱    | ابعاد کمی     |
| ۰.۱۶۴         | ۰.۵۱۶    | ۰.۱۶۰         | ۰.۵۱۹    | ابعاد کیفی    |
|               | ۰.۳۲۳    |               | ۰.۳۱۱    | بعد ارتباطی   |
| ۰.۱۵۵         | ۰.۴۸۱    | ۰.۱۴۸         | ۰.۴۷۴    | ابعاد حسی     |
| ۰.۱۶۷         | ۰.۵۱۹    | ۰.۱۶۴         | ۰.۵۲۶    | ابعاد عینی    |
|               | ۰.۳۵۹    |               | ۰.۳۸۰    | بعد شناختی    |
| ۰.۱۷۴         | ۰.۴۸۷    | ۰.۱۸۶         | ۰.۴۹۱    | ابعاد اعتقادی |
| ۰.۱۸۴         | ۰.۵۱۳    | ۰.۱۹۳         | ۰.۵۰۹    | ابعاد رفتاری  |

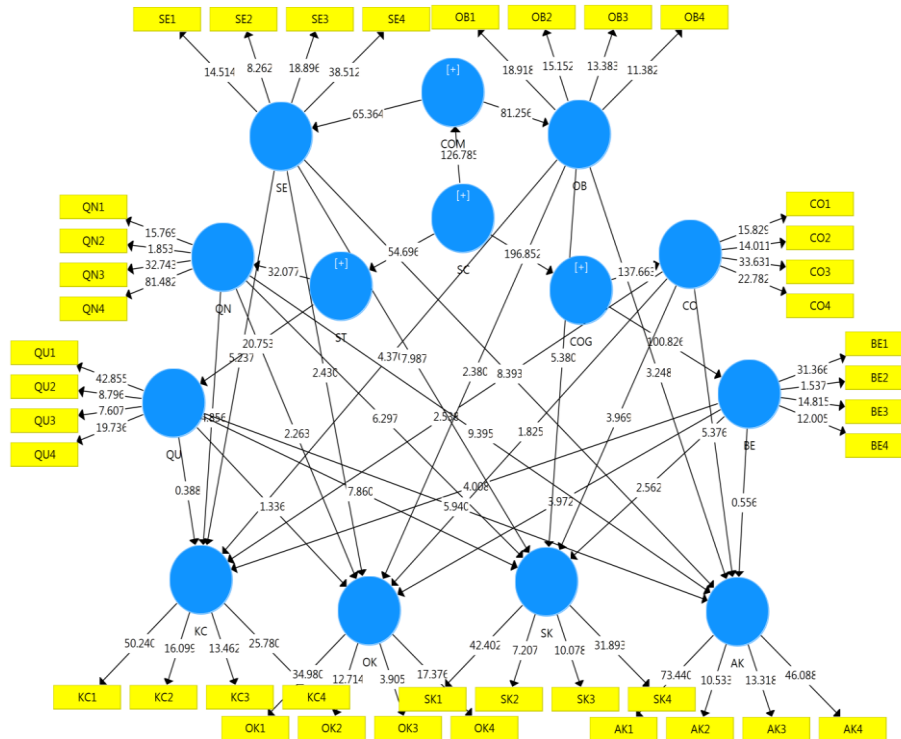
در ادامه، به بررسی آزمون فرضیات تحقیق با استفاده از نرم‌افزار SmartPLS می‌پردازیم. در مدل شکل (۲)، ضرایب مسیر<sup>۱</sup> یا ضریب بتا ( $\beta$ ) مشخص شده‌اند. مقادیر (T- values) نیز در مدل شکل (۳)، نشان داده شده است. از دیگر خروجی‌های نرم‌افزار که در شکل (۲) ملاحظه می‌شود، ضرایب  $R^2$  است که در درون دایره هر متغیر مکنون درون‌زا (یعنی متغیر مکنونی که فرض شده است تحت تأثیر یک یا چند متغیر مکنون دیگر می‌باشد) آمده است. این ضریب نشان‌دهنده درصدی از واریانس متغیر مکنون است که توسط متغیرهای مکنون اثرگذار بر آن توضیح داده می‌شود.



شکل ۲. مدل ساختاری اولیه تحقیق همراه با ضرایب بارهای عاملی (بانک یک)

<sup>1</sup> Path Coefficient



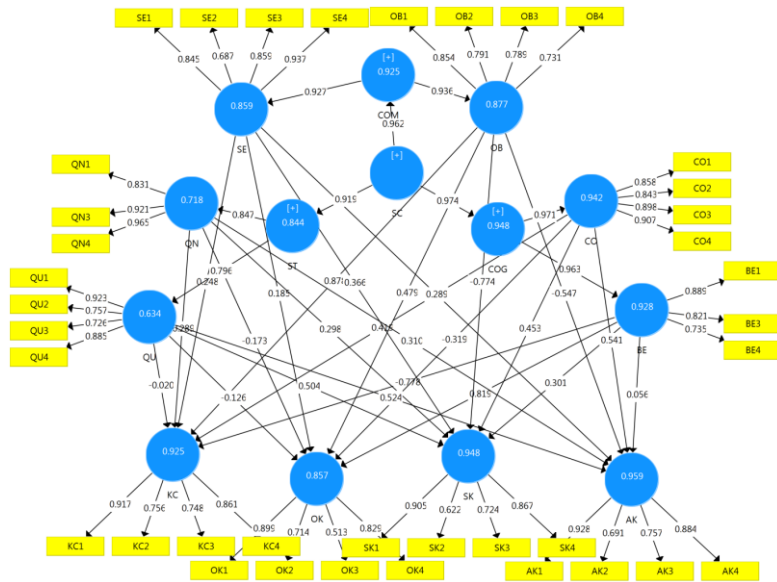


شکل ۳. مدل ساختاری اولیه تحقیق همراه با ضرایب معناداری Z (بانک یک)

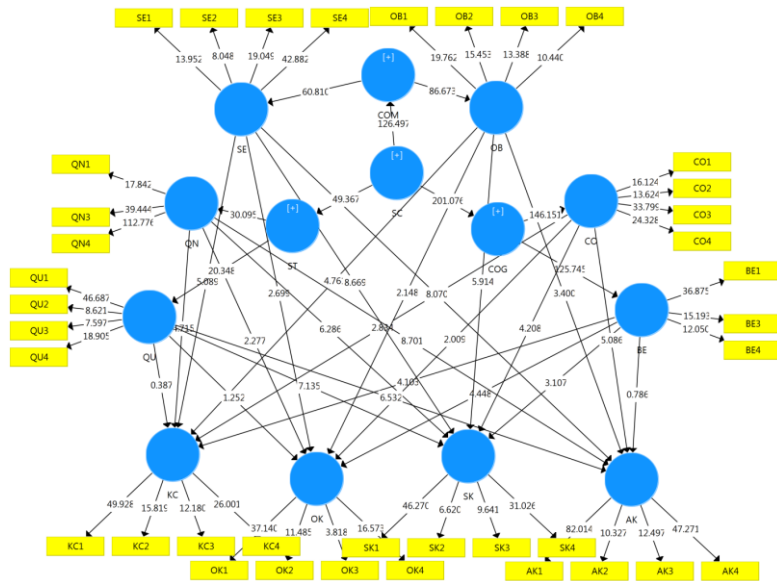
پس از آزمون مدل معادلات ساختاری با نرم‌افزار SmartPLS مشاهده شد که بعضی از سؤالات بار عاملی بسیار پایینی داشتند لذا به دلیل رعایت روایی همگرا در مدل و به منظور پایایی بهتر پژوهش حاضر و بالا بردن آلفای کرونباخ ناگزیر به حذف سؤالات شدیم که در شکل دوم مدل تأییدی، سؤالات حذف شده مشخص گردیده‌اند. پس از حذف سؤالات مدل نهایی تحقیق مجدداً توسط نرم‌افزار SmartPLS مورد آزمون قرار گرفت.

**بنابراین در مدل دوم:** در متغیر ابعاد کیفی شاخص شماره ۲ به دلیل بار عاملی پایین از مدل نهایی حذف گردیده است. در متغیر ابعاد رفتاری نیز شاخص شماره ۲ حذف گردیده است.

سنجش اثر رشد سرمایه اجتماعی بر چرخه مدیریت دانش در بانکها با رویکرد الگو‌گزینی رقابتی

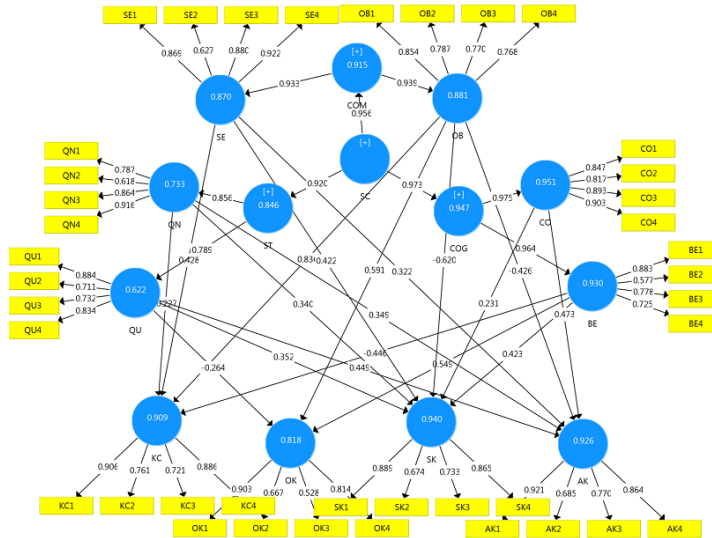


شکل ۳. مدل ساختاری تأییدشده تحقیق همراه با ضرایب بارهای عاملی بانک یک

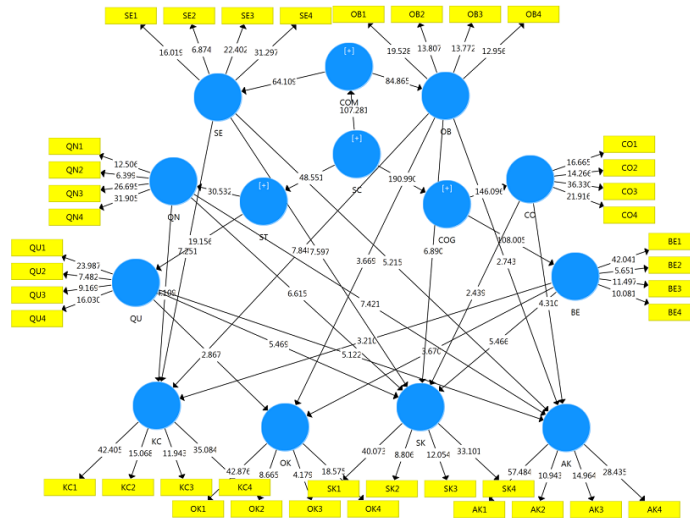


شکل ۴. مدل ساختاری تأییدشده تحقیق همراه با ضرایب Z بانک یک

بر همین منوال نتایج برای بانک دو به شرح زیر می باشد:



شکل ۶. مدل ساختاری تأییدشده تحقیق همراه با ضرایب بارهای عاملی بانک دو



شکل ۷. مدل ساختاری تأییدشده تحقیق همراه با ضرایب Z بانک دو

در ادامه بر اساس نتایج به دست آمده از نرم افزار SmartPLS، به بررسی برازش مدل، شامل برازش مدل اندازه گیری، برازش مدل ساختاری و برازش کلی مدل می پردازیم. ضرایب مسیر، معناداری و نتایج آزمون برای هر دو بانک در جدول (۳) نشان داده شده است همان گونه که قابل مشاهده است هر دو بانک در کلیه فرضیه ها غیر از دو فرضیه مشابه یکدیگر می باشند.

جدول ۱. مقایسه نتایج بر مبنای الگوزینی رقابتی بانک یک و بانک دو

| نتیجه آزمون بانک دو | نتیجه آزمون بانک یک | معناداری بانک دو | معناداری بانک یک | ضریب مسیر بانک دو | ضریب مسیر بانک یک | کد مسیر (از به چپ به راست) | مسیر (از-به)               |
|---------------------|---------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|----------------------------|----------------------------|
| تائید               | تائید               | ۳/۲۹۴            | ۴/۸۵۶            | ۰/۱۷۲             | ۰/۲۹۶             | QN KC                      | ابعاد کمی خلق دانش         |
| رد                  | رد                  | ۰/۰۷۱            | ۲/۲۶۳            | -۰/۰۰۴            | -۰/۱۷۰            | QN OK                      | ابعاد کمی سازمان دهی دانش  |
| تائید               | تائید               | ۶/۶۲۱            | ۶/۲۹۷            | ۰/۳۴۱             | ۰/۲۸۶             | SK QN                      | ابعاد کم تسهیم دانش        |
| تائید               | تائید               | ۷/۴۴۵            | ۹/۳۹۵            | ۰/۳۵۵             | ۰/۳۰۹             | AK QN                      | ابعاد کمی به کارگیری دانش  |
| رد                  | رد                  | ۱/۸۳۶            | ۰/۳۸۸            | ۰/۱۷۹             | -۰/۰۱۹            | KC QU                      | ابعاد کیفی خلق دانش        |
| رد                  | رد                  | ۲/۷۵۰            | ۱/۳۳۶            | -۰/۳۲۳            | -۰/۱۳۳            | OK QU                      | ابعاد کیفی سازمان دهی دانش |
| تائید               | تائید               | ۵/۵۴۹            | ۷/۸۶۰            | ۰/۳۵۱             | ۰/۴۹۷             | SK QU                      | ابعاد کیفی تسهیم دانش      |
| تائید               | تائید               | ۳/۹۴۸            | ۵/۹۴۰            | ۰/۴۳۵             | ۰/۵۱۹             | QU AK                      | ابعاد کیفی به کارگیری دانش |
| تائید               | تائید               | ۶/۰۱۵            | ۵/۲۳۷            | ۰/۳۵۹             | ۰/۲۵۲             | SE KC                      | ابعاد حسی خلق دانش         |
| رد                  | تائید               | ۱/۴۴۳            | ۲/۴۳۰            | ۰/۱۲۷             | ۰/۱۸۵             | SE OK                      | ابعاد حسی سازمان دهی دانش  |
| تائید               | تائید               | ۷/۴۶۸            | ۷/۹۸۷            | ۰/۴۲۲             | ۰/۳۷۳             | SE SK                      | ابعاد حسی تسهیم دانش       |

| نتیجه<br>آزمون<br>بانک<br>دو | نتیجه<br>آزمون<br>بانک<br>یک | معناداری<br>بانک دو | معناداری<br>بانک<br>یک | ضریب<br>مسیر<br>بانک دو | ضریب<br>مسیر<br>بانک یک | کد مسیر<br>(از به<br>چپ به<br>راست) | مسیر<br>(از-به)                    |
|------------------------------|------------------------------|---------------------|------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------------------|------------------------------------|
| تائید                        | تائید                        | ۵/۰۹۶               | ۸/۳۹۳                  | ۰/۳۲۴                   | ۰/۲۹۵                   | SE AK                               | ابعاد حسی<br>به کارگیری دانش       |
| تائید                        | تائید                        | ۳/۶۵۶               | ۴/۳۷۰                  | ۰/۵۹۱                   | ۰/۸۵۰                   | OB KC                               | ابعاد عینی خلق<br>دانش             |
| تائید                        | تائید                        | ۳/۴۰۴               | ۲/۳۸۰                  | ۰/۶۴۶                   | ۰/۵۰۸                   | OB OK                               | ابعاد عینی<br>سازمان دهی<br>دانش   |
| رد                           | رد                           | ۶/۲۷۱               | ۵/۳۸۰                  | -۰/۶۳۰                  | -۰/۷۶۵                  | OB SK                               | ابعاد عینی<br>تسهیم دانش           |
| رد                           | رد                           | ۲/۵۲۸               | ۳/۲۴۸                  | -۰/۴۴۵                  | -۰/۵۴۳                  | OB AK                               | ابعاد عینی<br>به کارگیری دانش      |
| رد                           | تائید                        | ۱/۸۰۱               | ۲/۵۳۸                  | ۰/۲۲۶                   | ۰/۳۹۷                   | CO KC                               | ابعاد اعتقادی<br>خلق دانش          |
| رد                           | رد                           | ۰/۸۴۷               | ۱/۸۲۵                  | -۰/۱۱۷                  | -۰/۳۰۸                  | CO OK                               | ابعاد اعتقادی<br>سازمان دهی دانش   |
| تائید                        | تائید                        | ۲/۱۷۱               | ۳/۹۶۹                  | ۰/۲۱۷                   | ۰/۴۸۰                   | CO SK                               | ابعاد اعتقادی<br>تسهیم دانش        |
| تائید                        | تائید                        | ۲/۸۹۷               | ۵/۳۷۶                  | ۰/۴۱۶                   | ۰/۵۶۰                   | CO AK                               | ابعاد اعتقادی<br>به کارگیری دانش   |
| رد                           | رد                           | ۳/۶۱۱               | ۴/۰۰۸                  | -۰/۵۹۵                  | -۰/۷۳۸                  | BE KC                               | ابعاد رفتاری خلق<br>دانش           |
| تائید                        | تائید                        | ۲/۸۷۳               | ۳/۹۷۲                  | ۰/۵۵۵                   | ۰/۷۸۵                   | BE OK                               | ابعاد رفتاری<br>سازمان دهی<br>دانش |
| تائید                        | تائید                        | ۵/۶۷۱               | ۲/۵۶۲                  | ۰/۴۴۷                   | ۰/۲۷۴                   | BE SK                               | ابعاد رفتاری<br>تسهیم دانش         |
| رد                           | رد                           | ۱/۱۳۸               | ۰/۵۵۶                  | ۰/۰۸۲                   | ۰/۰۳۳                   | BE AK                               | ابعاد رفتاری<br>به کارگیری دانش    |

با توجه به حجیم بودن تحلیل تک تک فرضیه‌ها به صورت مجزا صرفاً به تحلیل دو مورد از آنها می‌پردازیم فرضیه شماره یک که برای هر دو بانک مورد تأیید قرار گرفته است و فرضیه شماره ۱۰ که برای یک بانک تأیید و برای دیگری رد شده است. برای مثال در تحلیل فرضیه اول داریم:

- فرضیه اول بانک ۱: برای بانک ۱ بعد کمی سرمایه اجتماعی بر خلق دانش اثر مثبت و معناداری دارد.

مطابق جدول ۳ می‌توان گفت با توجه به اینکه ضریب مسیر رابطه بعد کمی بر خلق دانش  $0/۲۹۶$  و آماره  $t$  برای این مسیر  $۴/۸۵۶$  و مقدار آن بالاتر از آستانه معنی‌داری یعنی  $۱/۹۶$  به دست آمده است. لذا فرضیه اول این تحقیق یعنی اثر مثبت و معنادار بعد کمی بر خلق دانش تأیید می‌گردد.

- فرضیه اول بانک ۲: برای بانک ۲ بعد کمی سرمایه اجتماعی بر خلق دانش اثر مثبت و معناداری دارد.

مطابق جدول ۳ می‌توان گفت با توجه به اینکه ضریب مسیر رابطه بعد کمی بر خلق دانش  $۰/۱۷۲$  و آماره  $t$  برای این مسیر  $۳/۲۹۴$  و مقدار آن بالاتر از آستانه معنی‌داری یعنی  $۱/۹۶$  به دست آمده است. لذا فرضیه اول این تحقیق یعنی اثر مثبت و معنادار بعد کمی بر خلق دانش تأیید می‌گردد.

### جمع‌بندی فرضیه شماره ۱ از دیدگاه الگوزینی رقابتی:

برای هر دو بانک مورد بررسی بعد کمی سرمایه اجتماعی بر خلق دانش اثر مثبت و معناداری دارد، لکن بر اساس بررسی آماره‌ها می‌توان استدلال کرد که در بانک ۱ اثر بعد کمی سرمایه اجتماعی بر خلق دانش بیشتری بوده و لذا بانک ۲ می‌تواند با ارتقای بعد کمی سرمایه اجتماعی خود احتمالاً خلق دانش بهتر و مؤثرتری را تجربه نماید.

همچنین در تحلیل فرضیه ۱۰ام داریم:

- فرضیه ۱۰ام بانک ۱: برای بانک ۱ بعد حسی سرمایه اجتماعی بر سازمان‌دهی دانش اثر مثبت و معناداری دارد.

مطابق جدول ۳ می‌توان گفت با توجه به اینکه ضریب مسیر رابطه بعد حسی بر سازمان‌دهی دانش ۰/۱۸۵ و آماره  $t$  برای این مسیر ۲/۴۳۰ و مقدار آن بالاتر از آستانه معنی‌داری یعنی ۱/۹۶ به‌دست‌آمده است. لذا فرضیه دهم این تحقیق یعنی اثر مثبت و معنادار بعد حسی بر سازمان‌دهی دانش تأیید می‌گردد.

- فرضیه ۱۰ام بانک ۲: برای بانک ۲ بعد حسی سرمایه اجتماعی بر سازمان‌دهی دانش اثر مثبت و معناداری دارد.

مطابق جدول ۳ می‌توان گفت با توجه به اینکه ضریب مسیر رابطه بعد حسی بر سازمان‌دهی دانش ۰/۱۲۷ و آماره  $t$  برای این مسیر ۱/۴۴۳ و مقدار آن پایین‌تر از آستانه معنی‌داری یعنی ۱/۹۶ به‌دست‌آمده است. لذا فرضیه دهم این تحقیق یعنی اثر مثبت و معنادار بعد حسی بر سازمان‌دهی دانش رد می‌گردد.

### جمع‌بندی فرضیه شماره ۱۰ از دیدگاه الگوگزینی رقابتی:

برای بانک شماره ۱ بعد حسی سرمایه اجتماعی بر سازمان‌دهی دانش اثر مثبت و معناداری دارد، لکن برای بانک ۲ چنین اثری وجود ندارد. بانک ۲ می‌تواند بررسی و مطالعاتی را در خصوص ابعاد حسی کارکنان خود با توجه به ویژگی‌های مختلف آنها صورت دهد. به همین ترتیب سایر ۲۲ فرضیه برای هر یک از این بانک‌ها نیز قابل تجزیه و تحلیل می‌باشند.

## نتیجه گیری و پیشنهادها:

راهبرد و خطی مشی بانک یک، سرمایه‌گذاری خرد از طریق سپرده‌های مختلف و ارتباط با مشتری است. سیاست کار با مشتریان خرد<sup>۱</sup> در کنار کار با مشتریان شرکتی راهبرد کاربردی بانک یک است و در واقع راهبرد توسعه‌ای و سیستم مشارکتی دارند. راهبرد و چشم‌انداز بانک دو تغییر از سیاست کار با مشتریان خرد به صورت تدریجی به سمت کار با مشتریان شرکتی است. در واقع سیاست بانک جلوگیری از تکرر مشتری و تعداد زیاد سپرده و ایجاد چند لاین سرمایه‌گذاری محدود ولی پر بازده است؛ که در واقع خطی مشی این سرمایه‌گذاری‌های کلان را یک گروه مشاور خبره اقتصادی تعیین می‌کنند.

پس از بررسی روش دنپ و اولویت‌بندی و اهمیت زیرمعیارهای سرمایه اجتماعی و ارتباط آن با تأثیر این زیر معیارها بر روی محورهای مدیریت دانش با استفاده از روش معادلات ساختاری به این نتیجه می‌رسیم که در هر دو بانک مورد بررسی ابعاد رفتاری و شاخص‌های آن در بعد شناختی با سازمان‌دهی دانش بیشترین اهمیت و تأثیرگذاری را از میان بقیه ارتباطات دارند. هر دو بانک تقریباً در تأثیرگذاری عوامل سرمایه اجتماعی روی محورهای مدیریت دانش مشابه هم هستند به جز در رابطه تأثیر ابعاد حسی بر روی سازمان‌دهی دانش و ابعاد اعتقادی بر روی خلق دانش که در بانک ۱ این دو رابطه، تأثیرگذاری مثبت دارند ولی در بانک دوم رابطه‌ای برای این تأثیرگذاری وجود ندارد که می‌تواند در تحقیقات آتی منشاء و دلیل آن مورد بررسی قرار گیرد.

در بانک یک بعد ارتباطی با ۷۵ درصد بیشترین تأثیرگذاری را بر روی چهار محور اصلی مدیریت دانش داشته است در بانک دو بعد شناختی با ۵۰ درصد کمترین تأثیرگذاری را بر روی محورهای مدیریت دانش داشته است بنابراین، بدیهی است در سازمانی که جریان دانشی توسط یک هسته مرکزی مدیریت می‌شود تأثیر مشارکت افراد مجموعه، فعالیت بیشتر آنها در بهبود سازمان و کمک و همیاری بی منت آن‌ها بر محورهای خلق، سازمان‌دهی، تسهیم و به‌کارگیری دانش به مراتب کمتر از بقیه ابعاد خواهد بود.

<sup>1</sup> Business to customer(B2C)



از بین ده فرضیه رد شده در بانک دو، ۷ فرضیه مربوط به عدم تأثیرگذاری زیرمعیار سرمایه اجتماعی بر روی دو محور خلق و سازمان‌دهی دانش است. از آنجایی که راهبرد بانک دو، بانکداری شرکتی و ایجاد چند خط اعتباری محدود ولی پر بازده است برای خلق دانش از تعداد خبره در این زمینه استفاده می‌کنند که دانش این افراد نیز قابلیت سازمان‌دهی بسیار کمی دارد. هر دو بانک بالاترین شاخص از نظر درجه اهمیت در سرمایه اجتماعی بیشترین تأثیرگذاری را بر روی محورهای مدیریت دانش در روش معادلات ساختاری داشته است.

طبق یافته محققین گذشته به‌کارگیری مدیریت دانش در سازمان‌هایی که راهبرد اصلی توسعه خود را ورود به بازارهای جدید قرار داده‌اند می‌تواند بر رشد آنها موثرتر باشد، تحقیقات آتی می‌تواند بر الگوگزینی رقابتی میان چنین سازمان‌هایی متمرکز باشد. همچنین تأثیر هر یک از ابعاد سرمایه اجتماعی بر راهبرد رشد سازمان می‌تواند به‌عنوان مبنای دیگری برای تحقیقات آتی قرار گیرد.

## منابع

- Abili, K., Abili, M. (2011), Social Capital Management in Iranian Knowledge-Based SMEs, Proceedings of the European Conference on Intellectual Capital, p17-23. 7p.
- Aslam, M. M. Haris; S., Khuram; S., Aly R., Ramish, A. (2013), Social Capital and Knowledge Sharing as Determinants of Academic Performance, Journal of Behavioral & Applied Management, Vol. 15 Issue 1, p25-41. 17p
- Arena, Michael J.; Uhl-Bien, M. (2016), Complexity Leadership Theory: Shifting from Human Capital to Social Capital, People & Strategy. Vol. 39 Issue 2, p22-27. 6p.
- Adler, P., & S. Krwon. (2002). Social Capital: Prospects for a new Concept, Academy of management Review, Vol. 27, No.1, pp. 17-40.
- Bolino, M.C., & W.H. Turnley . (2002). citizenship behavior and the creation of social capital in organizations, Academy of management review, Vol .27, NO. 4, pp. 505-522
- Burt, R.S. (1976). "Interpretational Confounding of Unobserved Variables in Structural Equation Models", Sociological Methods and Research.
- Bullen P ; Onyx, Jenny, (1998). Measuring Social Capital in Five Communities in NSW, neighborhood and community centers.
- Bullen, P ; Onyx, Jenny (1990). Social Capital in Family Support Service and Neighborhood and Community Centers in NSW. An Analysis CACOM, Sydney University of Technology.
- Buenechea-Elberdin, M., Sáenz, J. and Kianto, A. (2018), "Knowledge management strategies, intellectual capital, and innovation performance: a comparison between high- and low-tech firms", Journal of Knowledge Management, Vol. 22 No. 8, pp. 1757-1781.
- Burt R, (1992). Structural Holes, The Social Structure of Competition, Cambridge, MA, Harvard University Press.
- Burt, R.S. (1976). "Interpretational Confounding of Unobserved Variables in Structural Equation Models", Sociological Methods and Research.
- Bullen P; Onyx, Jenny, (1998). Measuring Social Capital in Five Communities in NSW, neighborhood and community centers.
- Bullen, P; Onyx, Jenny (1990). Social Capital in Family Support Service and Neighborhood and Community Centers in NSW. An Analysis CACOM, Sydney University of Technology.
- Claro, Danny Pimentel; Gonzalez, Gabriel R. (2009), INCREASING SALESPERSON PERFORMANCE WITH SOCIAL CAPITAL: THE IMPACT OF CENTRALITY, TIE

STRENGTH AND NETWORK DIVERSITY. AMA Winter Educators' Conference Proceedings. 2009, Vol. 20, p220-221. 2p.

- Chia, Joy. (2011), COMMUNICATING, CONNECTING AND DEVELOPING SOCIAL CAPITAL FOR SUSTAINABLE ORGANISATIONS AND THEIR COMMUNITIES, Australasian Journal of Regional Studies, Vol. 17 Issue 3, p330-351. 22p.
- Chuang, M.-Y., Chen, C.-J. and Lin, M.-j.J. (2016), The impact of social capital on competitive advantage: The mediating effects of collective learning and absorptive capacity, Management Decision, Vol. 54 No. 6, pp. 1443-1463.
- Dhillon, Jaswinder K. (2009), The role of social capital in sustaining partnership, British Educational Research Journal., Vol. 35 Issue 5, p687-704. 18p.
- ۲۰)Daud, Salina; Yusoff, Wan Fadzilah Wan. (2010), KNOWLEDGE MANAGEMENT AND FIRM PERFORMANCE IN SMEs: THE ROLE OF SOCIAL CAPITAL AS A MEDIATING VARIABLE. Asian Academy of Management Journal. 2010, Vol. 15 Issue 2, p135-155. 21p. 4 Charts.,
- Easterling, D. (2008), The Leadership Role of Community Foundations in Building Social Capital, National Civic Review, Vol. 97 Issue 4, p39-51. 13p.
- Requena, F. (2003), SOCIAL CAPITAL, SATISFACTION AND QUALITY OF LIFE IN THE WORKPLACE, Social Indicators Research, Vol. 61 Issue 3, p331. 30p.
- -Widen, Gunilla, (2011), Social Capital and Knowledge Sharing – Lessons Learned, L.M. Camarinha-Matos et al. (Eds.): PRO-VE 2011, IFIP AICT 362, pp. 48–57.
- Hunt, S.D. (1999), “The strategic imperative and sustainable competitive advantage: public policy implications of resource-advantage theory”, Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 27 No. 2, pp. 144-59.
- ۲۴)Fukuyama F, (2001). Social Capital, Civil Society and Development, Third World Quarterly, Vol. 22, No. 1, pp 7 –20.
- Nahapiet, J., & S. Ghoshal (1998). Social Capital, Intellectual capital & the organizational advantage, Academy of management Review, Vol. 23, No. 2, pp. 242-260.
- LEANA, C. R.; PIL, F. K. (2006), Social capital and organizational performance: Evidence from urban public schools, Organization Science, v. 17, n. 3, p. 353-366, 2006.
- Tzeng, G. H., Chen, W. H., Yu, R., Shih, M. L. (2010). Fuzzy decision maps: a generalization of the DEMATEL methods. Soft Computing 14
- Wu, W. W., Lee, Y. T., (2007). Developing global managers' es using the fuzzy
- Falk, I. & Kilpatrick, S. (2000), What is social capital ? A study of interaction in a rural community. European Society for Rural Sociology Sociologia Ruralis, 40(1).

- Fredette, Christopher; Bradshaw, Patricia. (2012), Social Capital and Nonprofit Governance Effectiveness, *Nonprofit Management & Leadership*, Vol. 22 Issue 4, p391-409. 19p.
- Fong, P.S.W., & Choi, S.k.Y. (2009). "The processes of knowledge management in professional services firms in the construction industry: a critical assessment of both theory and practice". *Journal of knowledge management*, 13, 2, 110-126.
- Fukuyama F, (2001). Social Capital, Civil Society and Development, *Third World Quarterly*, Vol22, No1, pp 7 –20.
- Fukuyama, F. (1995). *Trust: the social virtues and the creation prosperity*, New York: Free Press.
- Fukuyama, Francis, (1999), Social capital and civil society, Conference on second generation reform, The Institute of Public Policy, George Mason University, October 1
- Fukuyama F, (2000). Social Capital, Civil Society and Development, IMF Working Paper Wp/00/74, April.
- Gallagher, D., Ting, L., Palmer, A. (2008). "A Journey into the Unknown: Taking the Fear out of Structural Equation Modeling with AMOS for the First-Timer User", *The Marketing Review* 255-275.
- Grootaert, C., Deepa N., Veronica N. and Michael W., (2005). *Measuring Social Capital an Integrated Questionnaire*, world bank working paper no.18
- Graham, I. W. 1991. An essay on organizational citizenship behavior, *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 4: 249-270.
- Gholami, K., Yazdkhasti, B., Rabbani, R., Roushani, A. (2011), The More Satisfaction, the Best Productivity: Examining the Relationship Between Social Capital and job Satisfaction Among Staff at an Iranian Company.
- Proceedings of the European Conference on Intellectual Capital. 2011, p509-513. 5p. 5 Charts
- Halpren D. (2005). *Social Capital*, polity press.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E., Tatham, R. (2006). "Multivariate Analysis (6th ed.)", New Jersey: Pearson Education Inc.
- Heffron, John M. (2000), Beyond community and society: The externalities of social capital building, *Policy Sciences*. Vol. 33 Issue 3/4, p477-494. 18p.
- ۴۳Hunt, S.D. (1999), "The strategic imperative and sustainable competitive advantage: public policy implicationsofresource-advantagetheory", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.27 No.2, pp. 144-59.

- 
- Iravani, M. (2010), Role of Social Capital on Development, Journal of Alternative Perspectives in the Social Sciences, Vol. 2 Issue 2, p966-978, 13p.
  - Inkpen, Andrew C.; Tsang, Eric W. K. (2005), SOCIAL CAPITAL, NETWORKS, AND KNOWLEDGE TRANSFER Academy of Management Review, Vol. 30 Issue 1, p146-165. 20p.
  - Inkeles, Alex. (2000), Measuring social capital and its consequences, Policy Sciences, Vol. 33 Issue 3/4, p245-268. 24p.
  - King, Nancy C. (2004), Social Capital and Nonprofit Leaders, Nonprofit Management & Leadership, Vol. 14 Issue 4, p471-486. 16p.
  - Kokh, Vladimir; Tkachenko, Elena; Samovarova, Olga; Osipenko, Alina, (Sep 2019), Benchmarking as a Tool for Modernizing Industrial Enterprises, European Conference on Knowledge Management.
  - Krishna, A. ; Elizabeth S., (2000). Cross-Cultural Measure of Social capital: a tool and results from India and Panama, Washington DC: world bank social capital initiative paper no.21.
  - Kumar, V., Smart, P. A., Maddern, H., Maull, R. S. (2008). "Alternative Perspectives on Service Quality and Customer Satisfaction", The Role of BPM . International Journal of Service Industry Management.
  - Lowndes V, Wilson D. (2001). Social Capital and Local Government: Exploring the Intuitional Design Variable, political studies, No 49, pp:629-647.
  - Landry, R., N. Amara, & M. Lamari . (2002). Does social capital determine innovation? To what extent, Technological Forecasting & Social Change, No. 69, pp. 681–701
  - Leana, C.R., & H.J. Van Buren (1999). Organizational Social And Employment Practices, Academy of management Review, Vol. 24, No.3, 538-555.
  - LEANA, C. R.; PIL, F. K. (2006), Social capital and organizational performance: Evidence from urban public schools, Organization Science, v. 17, n. 3, p. 353-366, 2006.
  - Lowe, G. and G. Schellenberg. ( 2001), What's a Good Job? The
  - 122
  - Importance of Employment Relationships (Canadian Policy Research Networks, Renouf Publishing, Ottawa).
  - Molitor, F., Rossi, M., B., Lisa; F., Julie. (2011), Increasing social capital and personal efficacy through small-scale community events. Journal of Community Psychology. Aug2011, Vol. 39 Issue 6, p749-754. 6p. 2 Charts. DOI: 10.1002/jcop.20452.

- Machmud A., Sueb M., (2020), The Competitive Advantages Of SMEs In Indonesia Based On Talent Development, Social Capital, Knowledge Management And Innovation, Vol. 12 No. 1.
- Mahmood, K. (2015), SOCIAL CAPITAL: FROM CONCEPT TO THEORY, Pakistan Journal of Science, Vol. 67 No.1March
- Moran, P. (2005), STRUCTURAL vs. RELATIONAL EMBEDDEDNESS: SOCIAL CAPITAL AND MANAGERIAL PERFORMANCE, Strategic Management Journal, Vol. 26 Issue 12, p1129-1151. 23p.
- McLure W., Molly; Faraj, S. (2005), WHY SHOULD I SHARE? EXAMINING SOCIAL CAPITAL AND KNOWLEDGE CONTRIBUTION IN ELECTRONIC NETWORKS OF PRACTICE, MIS Quarterly, Vol. 29 Issue 1, p35-57. 23p.
- Nahapiet, J., & S. Ghoshal (1998). Social Capital, Intellectual capital & the organizational advantage, Academy of management Review, Vol. 23, No. 2, pp. 242-260.
- Newman, B. D, Conrad, K. W. (2000,). A Framework for Characterizing Knowledge Management Methods, Practices, and Technologies. In PAKM
- Ngah, R. and Wong, K.Y. (2020), "Linking knowledge management to competitive strategies of knowledge-based SMEs", The Bottom Line, Vol. 33 No. 1, pp. 42-59.
- OLIVEIRA, J. F. (2013), The influence of the social capital on business performance: an analysis in the context of horizontal business networks. Revista de Administração Mackenzie, São Paulo, v. 14, n. 3, p. 209-235.
- OECD, (2001). The Well – Being of Nations: The Role of Human and Social Capital,OECD.
- Putnam RD, (1995). Bowling Alone: America's Declining Social Capital, journal of democracy, Vol.6.
- Putnam RD, (2000). Bowling Alone: The Collapse and Revival of American
- 123 Community,Simon and Schuster, New York
- Putnam,R.D ; Goos, (2002), "Bowling Together: American Prospect,13,3,accessed on 1 September 2002 at <http://www.prospect.org/print/v13/3/putnam-r.html>
- Pasricha, S. (2015), Harnessing the Power of Social Capital, Public Relations Strategist, Vol. 21 Issue 2, p16-17. 2p.
- Pendakur, Ravi; Mata, Fernand. (2012), Social Capital Formation and Diversity: Impacts of Individual and Place-Related Characteristics, Journal of Ethnic & Migration Studies, Vol. 38 Issue 10, p1491-1511. 21p.
- Popa, Diana M.; Nica C., Gabriela B. (2011), TRUST AND SOCIAL CAPITAL IN THE VIRTUAL ORGANIZATION, Annals of DAAAM & Proceedings, p289-290. 2p.

- PALISZKIEWICZ, JOANNA O. (2011), TRUST AND KNOWLEDGE SHARING A CRITICAL COMBINATION, Studies & Proceedings Polish Association for Knowledge Management, Issue 42, p168-175. 8p.
- Prusak, L., Cohen, D. (2001), How to Invest in Social Capital, Harvard Business Review, Vol. 79 Issue 6, p86-93. 8p.
- Paldam, M. (2000), Social Capital: One or Many? Definition and Measurement, Journal of Economic Surveys., Vol. 14 Issue 5, p629. 25p.
- Raluca, Badea M. (2013), SOCIAL CAPITAL FRAMEWORK AND ITS INFLUENCE ON THE ENTREPRENEURIAL ACTIVITY, Annals of the University of Oradea, Economic Science Series, Vol. 22 Issue 1, p581-589. 9p.
- Requena, Felix. (2003), SOCIAL CAPITAL, SATISFACTION AND QUALITY OF LIFE IN THE WORKPLACE, Social Indicators Research, Vol. 61 Issue 3, p331. 30p.
- Rose R, (1998), Getting Things Done in an Ant-Modern Society: Social Capital Networks in Russia, Washington DC, World Bank Social Capital Initiative paper, NO.6. November.
- Sachdeva G., Seema (2019) Knowledge Management Systems Leveraging the Competitive Advantage of Top IT Organizations: A Multi-case Study of Benchmarking Practices. In: Fong S., Akashe S., Mahalle P. (eds) Information and Communication Technology for Competitive Strategies. Lecture Notes in Networks and Systems, vol 40. Springer, Singapore.
- Schiff M, (1992), Social Capital, Labor Mobility and Welfare, Ration.Soc.4.
- Stone, W. (2001). Measuring social capital, toward a theoretically informed measuring framework for researching social capital in family and community life, Australian Institute of Family Studies, Research Paper No.24
- Schnurbein, Georg von. (2014), Managing Organizational Social Capital through Value Configurations, Nonprofit Management & Leadership, Vol. 24 Issue 3, p357-376. 20p.
- Tantardini, M., Kroll, A., (2016), THE ROLE OF ORGANIZATIONAL SOCIAL CAPITAL IN PERFORMANCE MANAGEMENT, Public Performance & Management Review, Vol. 39 Issue 1, p83-99. 17p.
- Tymon, W.G & S.A. Stumpf (2003). Social Capital in the success of Knowledge workers, Career Development Turner International, pp. 12-20.
- Widén, Gunilla, (2011), Social Capital and Knowledge Sharing – Lessons Learned, L.M. Camarinha-Matos et al. (Eds.): PRO-VE 2011, IFIP AICT 362, pp. 48–57.
- Wallis J, (2004), "Social Economic and Social Capital". Journal of Social Economics . 3:239-258