

مدیریت سرمایه اجتماعی

دوره ۲، شماره ۲، تابستان ۱۳۹۴، صفحات ۲۶۷ - ۲۹۰

شاپا چاپی: ۶۰۷۱-۲۴۲۳

شاپا الکترونیکی: ۶۰۸ X-۲۴۲۳

<http://jscm.ut.ac.ir>

## رابطه سرمایه اجتماعی و سرمایه انسانی با عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: فروشگاه‌های شهر کرمان)

سجاد شمسی گوشکی<sup>۱\*</sup>، روح‌الله نعمتی<sup>۲</sup>

۱. دانشجوی دکتری، دانشکده مدیریت و حسابداری، پردیس فارابی دانشگاه تهران، ایران

۲. کارشناسی ارشد، دانشکده اقتصاد و علوم اجتماعی، دانشگاه شهید چمران اهواز، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۰۱/۲۶؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۰۴/۱)

### چکیده

اگر سرمایه‌های انسانی و اجتماعی در کنار هم به کار گرفته شود، برای سازمان مزیت رقابتی برتر ایجاد می‌کند و عملکرد آن را بهبود می‌بخشد. هدف این تحقیق، تبیین رابطه سرمایه اجتماعی و سرمایه انسانی با عملکرد سازمانی است. جامعه آماری تحقیق، تمامی کارکنان فروشگاه‌های شهر کرمان است. داده‌های مورد نیاز با استفاده از ابزار پرسش‌نامه، از ۱۵۲ نفر از کارکنان این فروشگاه‌ها جمع‌آوری و با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و SmartPLS تجزیه و تحلیل شد. نتایج نشان می‌دهد بین سرمایه اجتماعی و سرمایه انسانی رابطه معنی‌دار و مثبتی وجود دارد. سرمایه اجتماعی نیز تأثیر معنی‌دار و مثبتی بر عملکرد سازمانی دارد. از میان عوامل موجود در سرمایه اجتماعی، هم‌بستگی میان افراد، روابط اشخاص با مؤسسه‌های کسب و کار و روابط غیررسمی با مدیران فروشگاه، بیشترین تأثیر و سایر عوامل تأثیر کمتری بر سرمایه انسانی و عملکرد سازمانی دارند. به‌علاوه، سرمایه انسانی تأثیر معنی‌دار و مثبتی بر عملکرد سازمانی دارد. از میان عوامل موجود در سرمایه انسانی نیز تخصص حرفه‌ای در مدیریت سازمان، تجارب متنوع، تجربه کار فنی یا کار با فناوری و جست‌وجو و اکتشاف فرصت‌ها بیشترین تأثیر و سایر عوامل تأثیر کمتری بر عملکرد سازمانی دارند. نتایج آزمون مدل تحقیق نیز نشان می‌دهد این مدل از برازش خوبی برخوردار است.

### کلیدواژگان

سرمایه اجتماعی، سرمایه انسانی، عملکرد سازمانی.

\* نویسنده مسئول، رایانامه: [sajjad.shams64@gmail.com](mailto:sajjad.shams64@gmail.com)

## مقدمه

در محیط پیچیده و متلاطم امروزی، هدف اصلی کسب و کار، دستیابی به مزیت رقابتی برتر و بهبود عملکرد سازمانی است. کسب مزیت رقابتی به سازمان اجازه می‌دهد عملکرد خود را بهتر از رقبا بهبود بخشد (Raduan et al., 2009). برای این کار، سازمان به منابعی کمیاب، تقلیدناپذیر و غیرقابل جایگزینی نیاز دارد. این منابع در سه دسته منابع ملموس، ناملموس و قابلیت‌های سازمان طبقه‌بندی می‌شوند. اما مالکیت منابع به خودی خود مزیت رقابتی ایجاد نمی‌کند؛ بلکه ترکیب مناسب و منحصربه‌فرد بودن منابع است که مزیت رقابتی ایجاد می‌کند (Ariño et al., 2001). به علاوه، مهم‌ترین منابعی که می‌تواند برای سازمان مزیت رقابتی پایدار ایجاد کند، منابع ناملموس مثل سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی است. نکته درخور توجه این است که مالکیت سرمایه ناملموسی که هم مزیت رقابتی ایجاد می‌کند و هم اهرمی برای افزایش عملکرد است، به‌سادگی میسر نیست (Griffith et al., 2010).

در عصر فشرده‌گی دانش و اقتصاد شبکه‌ای، توانایی ایجاد سرمایه اجتماعی در میان شبکه‌های ارتباطی حیاتی است و عاملی کلیدی برای افزایش عملکرد سازمانی محسوب می‌شود. نظریه‌های مفهومی نشان می‌دهد که سرمایه اجتماعی اثر مثبتی بر رشد اقتصادی و موفقیت سازمان دارد؛ اما شواهد تجربی نتایج ناسازگاری از خود نشان می‌دهد. عده‌ای از محققان به این نتیجه رسیدند که سرمایه اجتماعی عملکرد گروه‌ها را بهبود می‌بخشد و عده‌ای دیگر ادعان دارند که آثار پنهانی بر عملکرد گروه‌ها دارد (Yang et al., 2011).

این نتایج ناسازگار نشان می‌دهد وجود عوامل دیگری در کنار سرمایه اجتماعی می‌تواند عملکرد را بهبود بخشد. مهم‌ترین این عوامل سرمایه‌های انسانی است. اگر سرمایه‌های انسانی و اجتماعی در کنار هم به کار گرفته شود، برای سازمان مزیت رقابتی برتر ایجاد می‌کند و عملکرد سازمان را بهتر بهبود می‌بخشد (Yang et al., 2011).

بنابراین، هدف این تحقیق، تبیین رابطه سرمایه اجتماعی و سرمایه انسانی با عملکرد سازمانی در فروشگاه‌های شهر کرمان است. در ابتدا، بیان مسئله تحقیق و بعد از آن مبانی نظری و پیشینه تحقیق، روابط و فرضیه‌ها، روش و یافته‌های تحقیق مطرح می‌شود. در پایان هم بحث و نتیجه‌گیری آورده می‌شود.

### بیان مسئله

نظام توزیع به‌عنوان یکی از ارکان کلیدی اقتصاد هر کشور، نقش بسزایی در عملکرد اقتصادی هر کشور ایفا می‌کند. در این رکن از اقتصاد، فروشگاه‌ها به‌عنوان آخرین حلقه واسط آن، نقش بسیار مهمی دارند. فروشگاه‌ها در صنعتی کار می‌کنند که با مشتریان و رقبای بسیاری مواجه‌اند. در این صنعت، مشتریان از ارزش پولی بسیاری برخوردارند و مشتریان عوامل حیاتی موفقیت فروشگاه‌ها به‌شمار می‌روند. صنعت فروشگاه‌داری از استعداد سوددهی درخور توجهی برخوردار است و ارزش هر مشتری بیش از آن چیزی است که به‌عنوان بهای محصول پرداخت می‌کند (شمسی گوشکی و دیگران، ۱۳۹۲).

توانایی جذب مشتریان جدید و حفظ مشتریان کنونی، شاید مهم‌ترین عامل در ایجاد تفاوت‌های عملکردی میان فروشگاه‌ها باشد. در نتیجه رقابت شدید و فشرده در این صنعت، بسیاری از فروشگاه‌ها با مشکلات عدیده‌ای در عملکرد سازمانی خود مواجه هستند. در این میان، فروشگاه‌های شهر کرمان نیز از این امر مستثنا نیستند. نتیجه طبیعی این محیط رقابتی کاهش سهم بازار، فروش، سود، رضایت شغلی کارکنان، بهره‌وری، حسن نیت و کیفیت خدمات فروشگاه‌ها و در نهایت، کاهش عملکرد سازمانی نسبت به رقبا خواهد بود. بنابراین، کاهش عملکرد سازمانی، مدیران این فروشگاه‌ها را به این فکر انداخت تا به دنبال راهکاری باشند تا بتوانند با مشکلات عملکردی خود به بهترین وجه ممکن مواجه شوند. یکی از مهم‌ترین و شاید بهترین راهکارها، استفاده از سرمایه‌های اجتماعی و انسانی ارزشمند و غنی برای کاهش مسائل عملکردی و بهبود آن است.

سرمایه انسانی، مهم ترین سرمایه هر سازمانی است و سرمایه اجتماعی روابط نزدیک و تنگاتنگ میان اعضای سازمان را تسهیل می کند. این منابع ارزشمند، تعاملات فردی مورد نیاز برای اقدام جمعی را فراهم می کند. دانش و تجربه افراد به طور اجتماعی ساخته می شود و در زمینه اجتماعی قرار می گیرد. بنابراین، سرمایه اجتماعی مکانیسمی کلیدی برای دستیابی به جریان دانش است. به علاوه، پویایی های اجتماعی از روابط میان فردی و گروهی نشئت می گیرد و تعیین کننده اصلی ایجاد دانش و تجربه انسانی است. داشتن نیروی انسانی به تنهایی کافی نیست؛ بلکه زمانی این نیروها به سرمایه ارزشمند برای سازمان تبدیل می شود که تجارب، اطلاعات، مهارت ها و تخصص آن ها از طریق تعاملات اجتماعی تبادل و تسهیم شده و بین اعضای سازمان انتقال یابد (Terry Kim et al., 2013).

شواهد نیز نشان می دهد استفاده مناسب از سرمایه های انسانی و اجتماعی رفتار منفی کارکنان را کاهش، کیفیت کاری و همکاری کارکنان را افزایش و عملکرد شغلی را بهبود می بخشد. در مقابل، اگر سازمانی نتواند از این سرمایه ها به نحو مطلوب استفاده کند، نگرش کارکنان به کار تضعیف می شود و حوادث حین کار و تعارض بین شخصی افزایش می یابد و رضایت و عملکرد شغلی کارکنان کاهش می یابد (Mahajan & Benson, 2013). بنابراین، سرمایه های انسانی و اجتماعی امکان دستیابی به اهدافی را فراهم می کند که به تنهایی امکان آن میسر نیست. محققان بیان می کنند که این سرمایه ها راه حل بسیاری از مسائل هماهنگی، هزینه های مبادلاتی هنگفت و مسائل ارتباطات میان فردی است و می تواند کارآمدی و اثربخشی را افزایش دهد (Clopton, 2011). بنابراین، مسئله اصلی این است که چگونه و از طریق چه فرایندی سرمایه های اجتماعی و انسانی به بهبود عملکرد کمک می کند.

### مبانی نظری و پیشینه تحقیق

وضعیت فرد در جامعه و روابط اجتماعی او به خصوصیات فرد مثل تجربه، سطح دانش، خبرگی و توانمندی های شناختی وی مربوط می شود. بنابراین، شناخت بهتر سرمایه های انسانی و اجتماعی

کمک می‌کند تا به شناخت بهتری از عملکرد سازمانی دست یافت. بر همین اساس، در ادامه، ابتدا مبانی نظری پیرامون عملکرد سازمانی، سرمایه اجتماعی و سرمایه انسانی و سپس روابط و فرضیه‌ها مطرح می‌شود.

### عملکرد سازمانی

اندازه‌گیری عملکرد سازمان، چالشی کلیدی برای محققان ایجاد کرده است. آن‌ها معیارهای مختلفی برای اندازه‌گیری عملکرد در نظر می‌گیرند (Parnell, 2013). عملکرد سازمان از چند بعد تشکیل شده است. این ابعاد عبارت‌اند از: عملکرد از دیدگاه سهام‌داران، عملکرد از دیدگاه مشتریان، عملکرد از دیدگاه سهام‌داران دیگر مثل کارمندان و عملکرد پایدار و بلندمدت (Feurer & Chaharbaghi, 1996). عملکرد برتر کسب‌وکار، همیشه از مالکیت مهارت‌ها، دانش، منابع، دارایی‌ها یا قابلیت‌هایی نشئت می‌گیرد که منحصر به فرد بوده و به‌سختی قابل تقلید است (Wang et al., 2006). برای اندازه‌گیری عملکرد شاخص‌های مختلفی وجود دارد؛ از جمله عملکرد جامع، تغییر در موجودی، تغییر در بازدهی سرمایه و تغییر در دیدگاه مشتری (Megicks, 2007).

در این تحقیق عملکرد سازمانی با سهم بازار، فروش، سود، اندازه شرکت و عملکرد عمومی سنجیده می‌شود.

### سرمایه اجتماعی

سرمایه اجتماعی مفهومی است که دانشمندان علوم اجتماعی، به دفعات برای شناخت روابط اجتماعی آن را مطالعه کرده‌اند. روابط اجتماعی مختلف مثل روابط دوستی، خانوادگی و کاری می‌تواند به افراد در یافتن شغل، به‌دست آوردن پشتیبانی روحی و جسمی و خلق ایده‌های جدید و سیالی منابع سازمان کمک کند (Yang et al., 2011).

- آگوستو و فلشیو<sup>۱</sup> و دیگران (۲۰۱۴) سرمایه اجتماعی را شامل پنج بعد می‌دانند:
۱. وضعیت: این بعد وضعیت اقتصادی، جمعیتی، فرهنگی و سیاسی فرد را در اجتماع نشان می‌دهد.
  ۲. روابط و حمایت خانوادگی: این بعد روابط خانوادگی، روابط کاری، روابط ورزشی، روابط نهادی، روابط سیاسی، پشتیبانی خانواده در مقابل چالش‌ها و حمایت خانواده در مقابل مشکلات را شامل می‌شود.
  ۳. همدلی: این بعد شامل هم‌بستگی میان اشخاص، اعتماد میان اشخاص و شناخت ضعف‌ها می‌شود.
  ۴. روابط شخصی: این بعد شامل روابط اشخاص با نهادهای مالی، روابط اشخاص با نهادهای حاکمیتی، روابط اشخاص با مؤسسه‌های کسب‌وکار، روابط اشخاص با مؤسسه‌های ورزشی و روابط اشخاص با نهادهای فرهنگی می‌شود.
  ۵. روابط اجتماعی: این بعد شامل روابط غیررسمی با سازمان‌های بیمه‌ای و بانک‌ها، روابط غیررسمی با حاکمیت، روابط غیررسمی با مدیران مؤسسه و روابط غیررسمی با نهادهای فرهنگی می‌شود.
- بنابراین در این تحقیق، سرمایه اجتماعی با پنج بعد وضعیت، روابط و حمایت خانوادگی، همدلی، روابط شخصی و روابط اجتماعی سنجیده می‌شود.

- 
1. Augusto Feli'cio
  2. Status
  3. Interlinking & family support
  4. Complicity
  5. Personal relations
  6. Social relations

## سرمایه انسانی

امروزه افزایش علاقه به مدیریت دانش و یادگیری سازمانی، میزان توجه به سرمایه هوشمندی<sup>۱</sup> و داری‌های ناملموس را افزایش داده است. سرمایه هوشمندی، دانشی است که می‌تواند به ارزش تبدیل شود. سرمایه انسانی جزء کلیدی سرمایه هوشمندی و ترکیبی از دانش، مهارت، نوآوری و توانایی هر کارمند در انجام وظایف محوله است (Rompho & Siengthai, 2012).

بنابراین، سرمایه انسانی مهم‌ترین منبع مزیت رقابتی پایدار سازمان است و سرمایه‌گذاری در آن بهره‌وری و نتایج عملکرد کارکنان را افزایش می‌دهد. نظریه سرمایه انسانی، بیشتر بر سرمایه انسانی کارکنان و اثر آن بر دستاوردهای سازمان تمرکز دارد. سرمایه انسانی بیان‌کننده دانش جمعی، مهارت‌ها و قابلیت‌های افراد شاغل در سازمان است. از دیدگاه سازمانی، سرمایه انسانی نتیجه سرمایه‌گذاری متفکرانه در امر انتخاب کارکنان با مهارت‌های عمومی بیشتر، به‌علاوه سرمایه‌گذاری در امر آموزش مهارت‌های خاص است (Roca-Puig et al., 2011). بنابراین، برای غنای بیشتر سرمایه انسانی سازمان‌ها باید کارکنانی را انتخاب و استخدام کنند که از مهارت‌های عمومی بیشتری برخوردار باشند و با آموزش‌های تخصصی مناسب مرتبط با حیطه کاری، آن‌ها را کارا تر و اثربخش تر کنند. با این کار، سرمایه‌های انسانی به مزیت رقابتی پایدار تبدیل می‌شود.

آگوستو، فلشیو و دیگران (۲۰۱۴) سرمایه انسانی را شامل چهار بعد می‌دانند:

۱. دانش: این بعد شامل تحصیلات دانشگاهی فرد، تحصیلات دانشگاهی مدیر، آموزش‌های تخصصی فرد و آموزش‌های تخصصی مدیر می‌شود.
۲. تجربه: این بعد شامل تجربه کسب‌وکار، تجربه رهبری یا مدیریت، تجربه کار فنی یا کار با فناوری، تجربه کار تجاری، تجربه صنعتی و تجربه متنوع می‌شود.

۳. **تخصص حرفه‌ای (خبرگی):**<sup>۱</sup> این بعد شامل تخصص حرفه‌ای در عرصه فنی یا فناوری، تخصص حرفه‌ای در مدیریت سازمان، دانش گسترده و مهارت‌های ارتباطات و اطلاعات می‌شود.

۴. **توانمندی شناختی:**<sup>۲</sup> این بعد شامل تصمیم‌گیری راهبردی در شرایط ریسک، توانایی نوآوری، اداره ریسک و تهدید و جست‌وجو و اکتشاف فرصت‌ها می‌شود.

بنابراین، در این تحقیق سرمایه انسانی با چهار بعد دانش، تجربه، تخصص حرفه‌ای و توانمندی شناختی سنجیده می‌شود.

### روابط و فرضیه‌ها

در این بخش، روابط سرمایه اجتماعی با سرمایه انسانی، سرمایه اجتماعی با عملکرد و سرمایه انسانی با عملکرد تبیین می‌شود.

#### رابطه بین سرمایه اجتماعی و سرمایه انسانی

اجزای مختلف سرمایه‌های اجتماعی و انسانی، روابط معنی‌دار و متفاوتی با یکدیگر دارند. وابستگی افراد به طبقات اجتماعی مختلف، علاقه و قابلیت‌های آن‌ها را تعیین می‌کند. بنابراین، افراد خانواده‌های با وضعیت اجتماعی برتر، بیشتر از تشخیص اجتماعی همراه با این وضعیت بهره می‌برند. روابط مبتنی بر اعتماد سرمایه اجتماعی شناختی را ایجاد کرده و به یادگیری کارآفرینی و جست‌وجوی فرصت‌ها کمک می‌کند. به علاوه، سرمایه‌گذاری در ایجاد شبکه‌ها، سرمایه اجتماعی فردی را افزایش می‌دهد. روابط محصور برای افراد با سطح تحصیلات بیشتر و شغل‌های بهتر در محیط‌های اجتماعی غنی‌تر بیشتر است. افرادی که در اجتماعات داوطلبانه فعال‌ترند، تنوع و وضعیت فرهنگی‌شان ارتقا می‌یابد (Augusto Felício et al., 2014).

---

1. Professional proficiency  
2. Cognitive ability



دیندا<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) نشان می‌دهد که سرمایه اجتماعی با توسعه سرمایه انسانی در مدارس از طریق آموزش شکل می‌گیرد. نیسبت<sup>۲</sup> (۲۰۰۷) بیان می‌کند که سرمایه اجتماعی، تخصیص نیروی کار را تحت تأثیر قرار داده و با کاهش تنش‌های شغلی، ادراک ثبات و امنیت شغلی را افزایش می‌دهد. گو<sup>۳</sup> و دیگران (۲۰۱۳) نیز بیان می‌کنند که مدیران باید نقش سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی را در نوآوری مدل کسب‌وکار تقویت کنند. از این رو، رابطه سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی معنی‌دار است. بر اساس مباحث فوق، فرضیه اول تحقیق تدوین می‌شود:

**فرضیه اول: بین سرمایه اجتماعی و سرمایه انسانی، رابطه معنی‌داری وجود دارد.**

#### **رابطه بین سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی**

سرمایه اجتماعی منبع اصلی مزیت رقابتی پایدار و عملکرد سازمانی برتر است. بنابراین، رابطه مستقیم بین سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی معنی‌دار است. عملکرد سازمانی، با توجه به این حقیقت که افراد هنگامی که در شبکه‌های اجتماعی با کیفیت مناسب که در آن همدیگر را می‌شناسند و درک می‌کنند و به یکدیگر اعتماد دارند، اثربخش‌تر و کارآمدترند، افزایش می‌یابد (Clopton, 2011). سرمایه‌های اجتماعی بر توانمندی افراد در ورود به شبکه‌های اجتماعی و دسترسی به منابع و دانش این شبکه‌ها اثر می‌گذارد. ارتباط بین افراد و تسهیم اطلاعات با یکدیگر، زمینه و ابزار لازم را برای انتقال دانش فراهم می‌کند. در نتیجه، آن‌ها روابط خود با یکدیگر را ایجاد و حفظ می‌کنند و قادرند اقدام جمعی و هدفمند انجام دهند و گروه‌ها و سازمان هم‌قادر خواهند بود به عملکرد برتر دست یابند. در چنین شرایطی، هم‌بستگی معنی‌داری بین سرمایه‌های اجتماعی و عملکرد سازمانی وجود خواهد داشت (Rhodes et al., 2008).

---

1. Dinda  
2. Nisbet  
3. Guo

سرمایه‌های اجتماعی، زمینه رشد فردی و یادگیری سازمانی را فراهم و تسهیم دانش بین گروه‌ها و واحدهای کسب‌وکار را تسهیل می‌کند. از این رو، نتایج سازمانی (مثل عملکرد سازمانی) را بهبود می‌بخشد (Terry Kim, 2013). بر اساس مباحث فوق، فرضیه دوم تحقیق تدوین می‌شود:

**فرضیه دوم: سرمایه اجتماعی تأثیر معنی‌دار و مثبتی بر عملکرد سازمان دارد.**

### رابطه بین سرمایه انسانی و عملکرد سازمانی

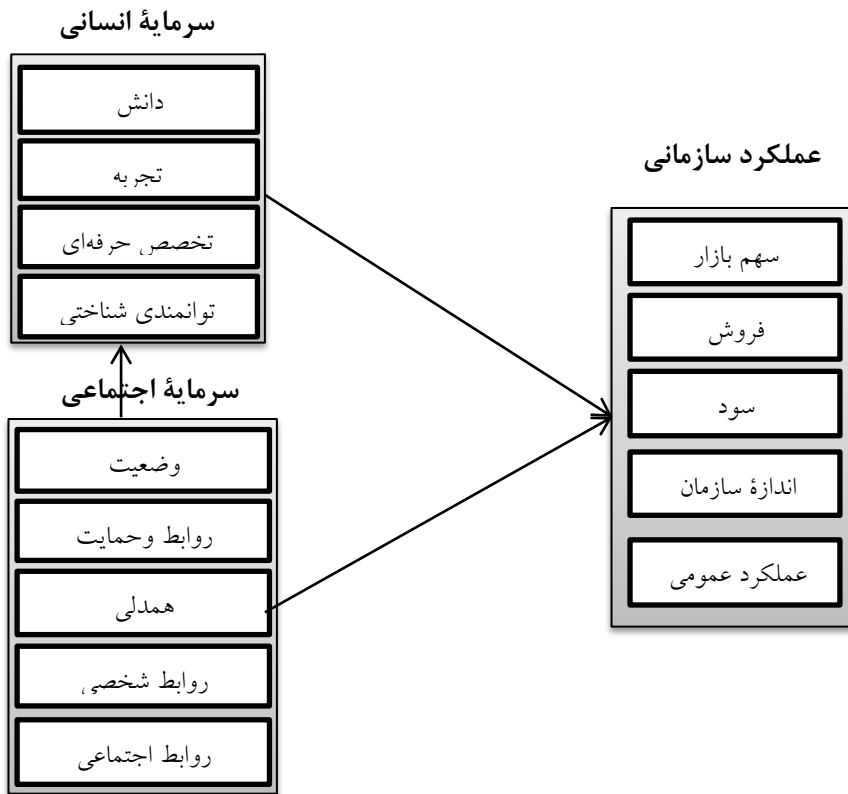
در متون مدیریت، به خصوص در رویکرد منبع‌محور، نقش اصلی منابع ناملموس و به خصوص سرمایه انسانی در ایجاد ارزش تأیید شده است. سرمایه انسانی شامل شایستگی‌ها و دانش نیروی کار می‌شود. با ساختار بندی و تسهیم دانش، سازمان می‌تواند شایستگی‌های کلیدی خود را توسعه دهد؛ شایستگی‌هایی که به سختی قابل تقلید است و شاید به سازمان در دستیابی به مزیت رقابتی پایدار و عملکرد سازمانی کمک کند. بنابراین، سرمایه‌های انسانی عامل اصلی موفقیت‌اند و هم‌بستگی معنی‌داری بین آن‌ها و عملکرد سازمانی وجود دارد (Gates & Langevin, 2010).

سرمایه انسانی از مهارت‌ها، دانش و تخصص افراد تشکیل شده است و می‌تواند از طریق آموزش و تجارب کاری بهبود یابد. بنابراین، افرادی که بهتر آموزش دیده‌اند، تجربه کاری بیشتری دارند و زمان، انرژی و منابع بیشتری صرف بهبود مهارت‌های خود کرده‌اند، بهتر قادر خواهند بود به خود، سازمان و جامعه منفعت برسانند. سرمایه‌های انسانی با کاهش ریسک و افزایش بازدهی سرمایه‌گذاری، شایستگی‌ها و عملکرد سازمانی را افزایش می‌دهد. در کنار اثر مستقیم سرمایه انسانی بر عملکرد، این سرمایه نقش تسهیلگری را نیز در ایجاد شرایط مناسب برای عملکرد سازمانی برتر ایفا می‌کند (Alpkan, 2010).

سرمایه‌های انسانی مثل رضایت شغلی و شایستگی‌های کاری، رابطه معنی‌دار و مثبتی با سیستم اندازه‌گیری عملکرد دارد که دارای قابلیت اعتماد، جامعیت و هم‌گرایی با محیط است (Rompho & Siengthai, 2012). بر اساس مباحث فوق، فرضیه سوم تحقیق تدوین می‌شود:

**فرضیه سوم: سرمایه انسانی تأثیر معنی‌دار و مثبتی بر عملکرد سازمان دارد.**

با توجه به مباحث پیش گفته، مدل تحقیق مطابق با نمودار زیر طراحی می‌شود.



نمودار ۱. رابطه بین سرمایه انسانی، سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی (Feli'cio et al., 2014).

### روش تحقیق

جامعه آماری این تحقیق تمامی کارکنان فروشگاه‌های شهر کرمان است. در تحقیق حاضر، از روش پیمایش<sup>۱</sup> و ابزار پرسش‌نامه برای گردآوری داده‌ها استفاده شد. پرسش‌نامه استاندارد استفاده شده در تحقیق فلشیو و دیگران (۲۰۱۴) شامل سؤالاتی با طیف لیکرت پنج‌درجه‌ای (از خیلی کم تا خیلی

1. Survey

زیاد) برای سنجش متغیرهای سرمایه اجتماعی، سرمایه انسانی و عملکرد سازمانی که با فرضیه‌ها و اهداف تحقیق مرتبط است، بومی‌سازی و استفاده شد. پرسش‌نامه‌ها با استفاده از روش نمونه‌گیری چندمرحله‌ای (در مرحله اول، از بین تمام فروشگاه‌ها با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی چند فروشگاه انتخاب شد و در مرحله دوم، از بین کارکنان این فروشگاه‌ها تعدادی از کارکنان با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شدند) در بین ۱۷۸ نفر از کارکنان توزیع و در نهایت، ۱۵۲ پرسش‌نامه جمع‌آوری و وارد تحلیل شد.

برای بررسی قابلیت اعتماد<sup>۱</sup> پرسش‌نامه از آلفای کرونباخ<sup>۲</sup> استفاده شد. جدول ۱، تعداد گویه‌های هر متغیر و مقدار آلفای کرونباخ آن را نشان می‌دهد. برای تعیین روایی<sup>۳</sup> پرسش‌نامه، ابتدا به تأیید استادان متخصص در موضوع تحقیق و سپس به تأیید متخصصان فروشگاه‌ها رسید. جدول ۱، نتایج تحلیل اندازه‌گیری<sup>۴</sup> مدل، مرکب از واریانس متوسط استخراج‌شده<sup>۵</sup> و روایی مرکب<sup>۶</sup> را نشان می‌دهد. مقادیر روایی مرکب برای هر ۳ سازه بیشتر از ۰/۷ و قابل قبول است. مقادیر واریانس متوسط استخراج‌شده نیز برای هر ۳ سازه بزرگ‌تر از ۰/۵ است و در سطح قابل قبولی قرار دارد (آذر و دیگران، ۱۳۹۱).

جدول ۱. پایایی پرسش‌نامه تحقیق

عوامل	سازه		
	سرمایه اجتماعی	سرمایه انسانی	عملکرد سازمانی
تعداد گویه	۱۹	۱۶	۵
آلفای کرونباخ	۰/۹۲	۰/۹۱	۰/۷۷
واریانس متوسط استخراج‌شده	۰/۵۶	۰/۶۲	۰/۶۰
روایی مرکب	۰/۹۳	۰/۹۲	۰/۸۳

1. Reliability
2. Cronbach alpha
3. Validity
4. Measurement analyze results
5. Average variance extracted (AVE)
6. Composite reliability

در این تحقیق برای آزمون فرضیه‌ها و برازش مدل، از روش حداقل مربعات جزئی استفاده شد. در تحلیل کمترین مربعات جزئی (PLS) به جای کار با متغیرهای مکنون، بلوکی از متغیرها به کار گرفته می‌شود. در این تحلیل برای پیشینه‌کردن مقدار واریانس تبیین شده سازه‌های درون‌زای مدل، پارامترهای مدل از طریق مجموعه‌ای از رگرسیون‌های کمترین مربعات معمولی (OLS) برآورد می‌شود (آذر و دیگران، ۱۳۹۱).

### یافته‌های تحقیق

یافته‌های تحقیق به دو دسته یافته‌های توصیفی و استنباطی تقسیم می‌شود.

### یافته‌های توصیفی

در جدول ۲، فراوانی و درصد پاسخ‌گویی به سؤال‌ها به تفکیک جنسیت نشان داده شده است. همان‌طور که جدول ۲ نشان می‌دهد، ۵۲/۶ درصد پاسخ‌دهندگان زن و ۴۱/۴ درصد آن‌ها مرد هستند. در جدول ۳، فراوانی و درصد پاسخ‌گویی به سؤال‌ها به تفکیک سن نشان داده شده است.

جدول ۲. فراوانی و درصد پاسخ‌گویان برحسب جنسیت آن‌ها

جنسیت	فراوانی	درصد
زن	۸۰	۵۲/۶
مرد	۶۳	۴۱/۴
بدون پاسخ	۹	۵/۹
جمع	۱۵۲	۱۰۰

جدول ۳. فراوانی و درصد پاسخ‌گویان برحسب سن آن‌ها

سن	فراوانی	درصد
کمتر از ۲۵ سال	۱۶	۱۰/۵
۲۵-۳۰ سال	۴۵	۲۹/۶
۳۰-۴۰ سال	۵۳	۳۴/۹
۴۰ سال و بیشتر	۳۱	۲۰/۴
بدون پاسخ	۷	۴/۶
جمع	۱۵۲	۱۰۰

همان‌طور که مشاهده می‌شود، افراد با سن ۳۰-۴۰ سال با ۳۴/۹ درصد، بیشترین تعداد و به ترتیب افراد ۲۵-۳۰ ساله (۲۹/۶ درصد)، افراد ۴۰ سال و بیشتر (۲۰/۴ درصد) و افراد با سن کمتر از ۲۵ سال با ۱۰/۵ درصد در رتبه‌های بعدی قرار دارند.

در جدول ۴، فراوانی و درصد پاسخ‌گویی به سؤال‌ها به تفکیک تحصیلات نشان داده شده است.

همان‌طور که در جدول ۴ مشاهده می‌شود، بیشترین فراوانی میزان تحصیلات مربوط به کارکنان با تحصیلات فوق‌دیپلم تا لیسانس با ۶۸/۴ درصد است.

جدول ۵، هم‌بستگی بین متغیرهای تحقیق را نشان می‌دهد.

جدول ۴. فراوانی و درصد پاسخ‌گویان برحسب تحصیلات آن‌ها

تحصیلات	فراوانی	درصد
کمتر از دیپلم	۱۶	۱۰/۵
دیپلم	۲۲	۱۴/۵
فوق‌دیپلم تا لیسانس	۱۰۴	۶۸/۴
فوق‌لیسانس و بیشتر	۸	۵/۳
بدون پاسخ	۲	۱/۳
جمع	۱۵۲	۱۰۰

جدول ۵. هم‌بستگی میان متغیرهای تحقیق

متغیر	سرمایه اجتماعی	سرمایه انسانی	عملکرد سازمانی
سرمایه اجتماعی	۱		
سرمایه انسانی	۰/۸۶۲	۱	
عملکرد سازمانی	۰/۷۰۱	۰/۷۳۷	۱

همان‌طور که جدول ۵ نشان می‌دهد، تحلیل هم‌بستگی بین متغیرهای تحقیق بدین ترتیب است: بین سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی هم‌بستگی برابر  $0/۸۶۲$ ، بین سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی هم‌بستگی برابر  $0/۷۰۱$  و بین سرمایه انسانی و عملکرد سازمانی هم‌بستگی برابر  $0/۷۳۷$  است. همان‌طور که نتایج تحقیق نشان می‌دهد، هم‌بستگی میان تمامی متغیرهای تحقیق، معنی‌دار و مثبت است.

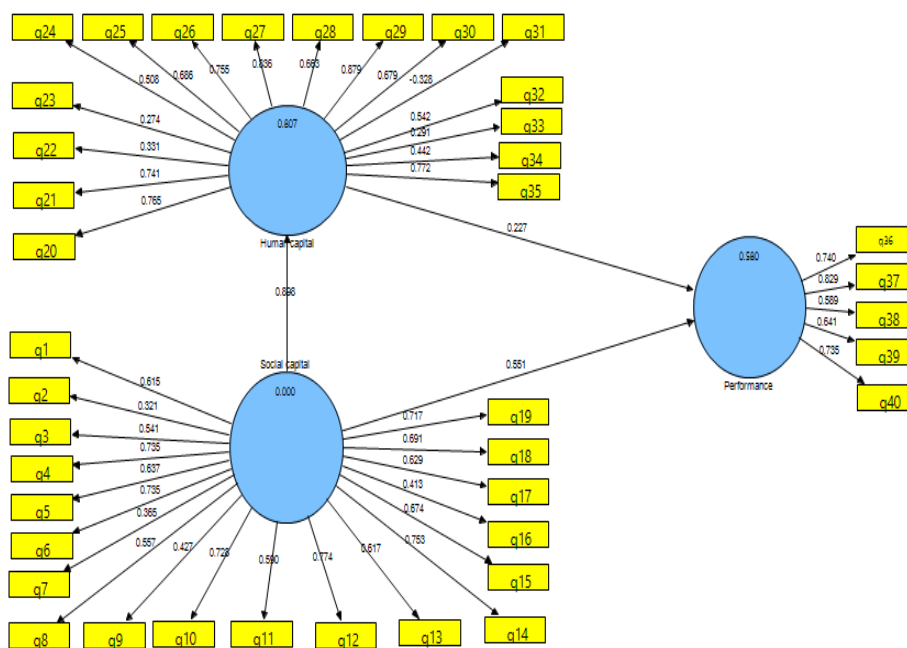
### آزمون فرضیه‌ها و برازش مدل

در این بخش، نتایج برازش مدل با استفاده از نرم‌افزار smart PLS نشان داده می‌شود. نمودار ۲، مدل اولیه برآوردی تحقیق را با استفاده از نرم‌افزار smart PLS نشان می‌دهد. اعداد نشان داده‌شده بر روی مسیر بین سازه‌ها با یکدیگر ضریب مسیر<sup>۱</sup> نامیده می‌شود. این اعداد بتای استاندارد شده رگرسیون یا ضریب هم‌بستگی دو سازه را نشان می‌دهد. اعدادی که روی مسیر بین سازه‌ها و پرسش‌ها (معرف‌ها) نمایش داده شده است، بار عاملی<sup>۲</sup> پرسش‌ها را در تشکیل سازه مورد نظر نشان می‌دهد. اعداد داخل دایره نیز نشان‌دهنده ضریب تعیین ( $R^2$ ) سازه اصلی است. هرچه این اعداد بزرگ‌تر باشد، نشان‌دهنده میزان تبیین‌کنندگی مدل است. به عبارت دیگر، هرچه ضریب تعیین بزرگ‌تر باشد، نشان می‌دهد خط رگرسیون بهتر توانسته تغییرات متغیر وابسته را به متغیر مستقل نسبت دهد. به عنوان قاعده کلی، متغیرهایی را که عامل‌ها نتوانسته‌اند بیش از  $0/5$  (۵۰ درصد) از تغییرات آن را تبیین کنند، تعدیل یا از مجموعه متغیرها حذف می‌کنیم تا بعداً در انتخاب و دسته‌بندی عامل‌ها مشکلی ایجاد نکنند (حبیب‌پور و صفری، ۱۳۹۱).

---

1. Path coefficient  
2. loading

نتایج آزمون مدل اولیه تحقیق در نمودار ۲ آورده شده است.

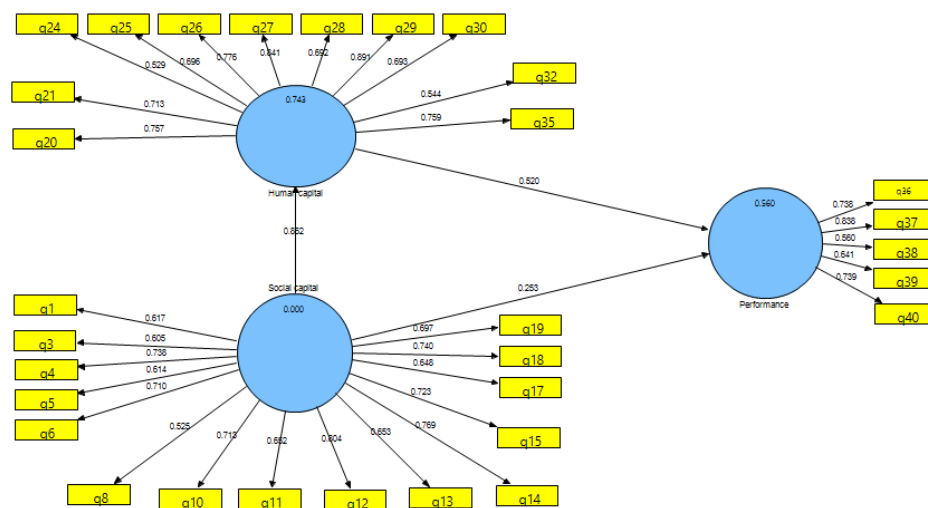


نمودار ۲. آزمون مدل اولیه تحقیق

همان‌طور که نمودار ۲ نشان می‌دهد، مقدار بار عاملی سؤالات ۲، ۷، ۹ و ۱۶ از متغیر سرمایه اجتماعی، کمتر از مقدار ۰/۵ است. بنابراین، برای آزمون مدل نهایی این سؤالات حذف می‌شود. به‌علاوه، مقدار بار عاملی سؤالات ۲۲، ۲۳، ۳۱، ۳۳ و ۳۴ از متغیر سرمایه انسانی که بار عاملی کمتر از ۰/۵ دارند نیز حذف می‌شود.

بعد از حذف این سؤالات، مدل نهایی تحقیق مطابق با نمودار ۳ به دست می‌آید.





نمودار ۳. مدل برازش‌شده تحقیق

همان‌طور که نمودار ۳ نشان می‌دهد، تمامی بارهای عاملی دارای ضریب بیشتر از ۰/۵ است. بنابراین، مدل نهایی تحقیق حاصل شده است. ضریب مسیر بین سرمایه اجتماعی با سرمایه انسانی برابر با ۰/۸۶۲ است. ضریب مسیر بین سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی برابر با ۰/۲۵۳ است. به علاوه، ضریب مسیر بین سرمایه انسانی با عملکرد سازمانی برابر با ۰/۵۲۰ است. ضریب تعیین معیاری اساسی برای ارزیابی متغیرهای مکنون درون‌زا است. با توجه به مقادیر بیان‌شده، ضریب تعیین هر سه متغیر در سطح قابل قبولی قرار دارد.

جدول ۶، مقدار تأثیر مستقیم، غیرمستقیم و تأثیر کل متغیرهای مستقل و وابسته را نشان می‌دهد.

جدول ۶. تأثیر مستقیم و غیرمستقیم و کل

روابط	آثار	تأثیر مستقیم	تأثیر غیرمستقیم (میانجی)	تأثیر کل
سرمایه اجتماعی - سرمایه انسانی	۰/۸۶۲	۰	۰	۰/۸۶۲
سرمایه اجتماعی - عملکرد سازمانی	۰/۲۵۳	۰/۴۴۸	۰	۰/۷۰۱
سرمایه انسانی - عملکرد سازمانی	۰/۵۲۰	۰	۰	۰/۵۲۰

همان‌طور که جدول ۶ نشان می‌دهد، میزان تأثیر غیرمستقیم سرمایه اجتماعی بر عملکرد سازمانی ۰/۴۴۸ است. این نتایج نقش میانجی سرمایه انسانی را در رابطه بین سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی تأیید می‌کند.

نتایج آزمون فرضیه اول تحقیق که بیان می‌کند «بین سرمایه اجتماعی و سرمایه انسانی رابطه معنی‌داری وجود دارد»، نشان داد که اثر مستقیم سرمایه اجتماعی بر سرمایه انسانی ۰/۸۶۲ است. بنابراین، این فرضیه تأیید می‌شود.

نتایج آزمون فرضیه دوم تحقیق که بیان می‌کند «سرمایه اجتماعی تأثیر معنی‌دار و مثبتی بر عملکرد سازمانی دارد»، نشان داد که اثر مستقیم سرمایه اجتماعی بر عملکرد سازمانی ۰/۲۵۳ است. بنابراین، این فرضیه تأیید می‌شود.

نتایج آزمون فرضیه سوم تحقیق که بیان می‌کند «سرمایه انسانی تأثیر معنی‌دار و مثبتی بر عملکرد سازمانی دارد»، نشان داد که اثر مستقیم سرمایه انسانی بر عملکرد سازمانی ۰/۵۲۰ است. بنابراین، این فرضیه نیز تأیید می‌شود.

بنابراین، بر اساس نتایج تحقیق، هر سه فرضیه تأیید می‌شود.

### شاخص‌های کیفیت

مدل‌سازی مسیری PLS فاقد معیار بهینه‌سازی شده و کلی است. در مدل‌سازی مسیری PLS باید مدل اندازه‌گیری، مدل ساختاری و تمام مدل بهینه شود. در مدل‌سازی مسیری سه شاخص کلی برای برازش مدل ارائه شده است: شاخص اشتراک<sup>۱</sup>، شاخص افزونگی<sup>۲</sup> و شاخص نیکویی برازش<sup>۳</sup> (GOF) (آذر و دیگران، ۱۳۹۱).

- 
1. Communality
  2. Redundancy
  3. Good of fitness

شاخص اشتراک، کیفیت مدل‌های اندازه‌گیری انعکاسی را برای هر بلوک نشان می‌دهد. این شاخص بیان می‌کند چقدر از تغییرپذیری متغیرهای مشاهده‌شده در یک بلوک از طریق مقادیر متغیر مکنون متناظر تبیین می‌شود. شاخص افزونگی، معیار سنجش کیفیت مدل ساختاری برای هر بلوک درون‌زا است. شاخص نیکویی برازش هر دو مدل اندازه‌گیری و ساختاری را مدنظر قرار می‌دهد و به‌عنوان معیاری برای پیش‌بینی عملکرد کلی مدل به کار می‌رود (آذر و دیگران، ۱۳۹۱). جدول ۷، شاخص‌های اشتراک و افزونگی متغیرهای درون‌زای متوسط و شاخص نیکویی برازش مدل را نشان می‌دهد.

**جدول ۷. شاخص اشتراک، افزونگی و نیکویی برازش مدل**

متوسط شاخص مدل	سازه			شاخص
	عملکرد سازمانی	سرمایه انسانی	سرمایه اجتماعی	
۰/۵۹	۰/۶۰	۰/۶۲	۰/۵۶	شاخص اشتراک
۰/۵۰	۰/۴۳	۰/۵۷	-	شاخص افزونگی
			۰/۶۲	شاخص نیکویی برازش

جدول ۷ نشان می‌دهد شاخص اشتراک برای تمامی متغیرها و متوسط مشترک آن‌ها بیشتر از ۰/۳۶ است. بنابراین، مدل‌های اندازه‌گیری انعکاسی از کیفیت مناسبی برخوردار است. همچنین شاخص افزونگی دو متغیر درون‌زای مدل شامل متغیرهای سرمایه انسانی و عملکرد سازمان و متوسط شاخص افزونگی بیشتر از ۰/۳۶ است. بنابراین، مدل ساختاری متغیرهای درون‌زای مدل از کیفیت مناسبی برخوردار است. به‌علاوه، شاخص نیکویی برازش مدل برابر ۰/۶۲ است که بیان‌کننده برازش خوب مدل است (آذر و دیگران، ۱۳۹۱).

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف این تحقیق، تبیین رابطه سرمایه اجتماعی (وضعیت، روابط و حمایت خانوادگی، همدلی، روابط شخصی و روابط اجتماعی) و سرمایه انسانی (دانش، تجربه، تخصص حرفه‌ای و توانمندی شناختی) با عملکرد سازمانی است. جامعه آماری این تحقیق تمامی کارکنان فروشگاه‌های شهر کرمان است.

نتایج تحقیق نشان می‌دهد بین سرمایه اجتماعی و سرمایه انسانی، رابطه معنی‌دار و مثبتی وجود دارد و اجزای مختلف سرمایه‌های اجتماعی و انسانی، روابط معنی‌دار و متفاوتی با یکدیگر دارند. نتایج تحقیق همچنین نشان می‌دهد که از میان عوامل موجود در سرمایه اجتماعی، هم‌بستگی میان افراد، روابط اشخاص با مؤسسه‌های کسب‌وکار، روابط غیررسمی با مدیران فروشگاه، وضعیت سیاسی، روابط اشخاص با مؤسسه‌های ورزشی، حمایت خانواده در مشکلات و روابط کاری، بیشترین تأثیر را بر سرمایه انسانی دارند.

دیندا (۲۰۱۴) نیز نشان می‌دهد که سرمایه اجتماعی با توسعه سرمایه انسانی در مدارس از طریق آموزش شکل می‌گیرد. به‌علاوه، نیسبت (۲۰۰۷) نتایج این تحقیق را تأیید و بیان می‌کند که سرمایه اجتماعی تخصیص نیروی کار را تحت تأثیر قرار داده و با کاهش تنش‌های شغلی، ادراک ثبات و امنیت شغلی را افزایش می‌دهد. گو و دیگران (۲۰۱۳) نیز نشان می‌دهند که باید نقش سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی در مدل کسب‌وکار مدنظر قرار گیرد. از این‌رو، رابطه سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی در سایر تحقیقات معنی‌دار است. بنابراین، نتایج این تحقیق توسط سایر تحقیقات نیز تأیید شده است.

نتایج همچنین نشان می‌دهد سرمایه اجتماعی تأثیر معنی‌دار و مثبتی بر عملکرد سازمانی دارد. به‌علاوه، از بین عوامل موجود در متغیر سرمایه اجتماعی هم‌بستگی میان افراد، روابط اشخاص با مؤسسه‌های کسب‌وکار، روابط غیررسمی با مدیران فروشگاه، وضعیت سیاسی، روابط اشخاص با مؤسسه‌های ورزشی، حمایت خانواده در مشکلات و روابط کاری بیشترین تأثیر را بر عملکرد سازمانی دارند. کلاپتون (۲۰۱۱) نیز بیان می‌کند که سرمایه اجتماعی، منبع اصلی مزیت رقابتی پایدار و عملکرد سازمانی برتر است. عملکرد سازمانی در شبکه‌های اجتماعی با کیفیت مناسب، اثربخش‌تر و کارآمدتر است.

رادز و دیگران (۲۰۰۸) بیان می‌کنند که روابط بین افراد و تسهیم اطلاعات بین آن‌ها، زمینه لازم را برای انتقال دانش فراهم می‌کند. در نتیجه، روابط آن‌ها با یکدیگر ایجاد و حفظ شده و با تسهیل اقدام جمعی و هدفمند، گروه‌ها و سازمان قادرند به عملکرد برتر دست یابند. بنابراین، هم‌بستگی

معنی دار بین سرمایه‌های اجتماعی و عملکرد سازمانی تأیید شد. به علاوه، سرمایه‌های اجتماعی زمینه رشد فردی و یادگیری سازمانی را فراهم کرده و تسهیم دانش بین گروه‌ها و واحدهای کسب و کار را تسهیل می‌کند؛ در نتیجه، عملکرد سازمانی را بهبود می‌بخشد. بنابراین، نتایج این تحقیق توسط سایر تحقیقات نیز تأیید شده است.

از طرفی، نتایج تحقیق نشان می‌دهد سرمایه انسانی، تأثیر معنی دار و مثبتی بر عملکرد سازمانی دارد. از میان عوامل موجود در سرمایه انسانی، تخصص حرفه‌ای در مدیریت سازمان، تجارب متنوع، تجربه کار فنی یا کار با فناوری، جست‌وجو و اکتشاف فرصت‌ها، تحصیلات دانشگاهی فرد و تحصیلات دانشگاهی مدیر، بیشترین تأثیر را بر عملکرد سازمانی دارند.

گیتز و لانگوین (۲۰۱۰) بیان می‌کنند که سرمایه‌های انسانی، عامل اصلی موفقیت‌اند و هم‌بستگی معنی داری بین آن‌ها و عملکرد سازمانی وجود دارد. آلپکان (۲۰۱۰) نیز بیان می‌کند آن دسته از سرمایه‌های انسانی که بهتر آموزش دیده‌اند، تجربه کاری بیشتری دارند و زمان، انرژی و منابع بیشتری صرف بهبود مهارت‌های خود کرده‌اند، بهتر می‌توانند به خود، سازمان و جامعه منفعت برسانند. از این رو، سرمایه‌های انسانی با کاهش ریسک و افزایش بازدهی سرمایه‌گذاری، عملکرد سازمانی را افزایش می‌دهد. بنابراین، نتایج این تحقیق توسط سایر تحقیقات نیز تأیید شده است.

### پیشنهادها

- در نهایت، برای ارتقای سرمایه انسانی و عملکرد سازمانی پیشنهاد می‌شود:
- به مدیران فروشگاه‌های شهر کرمان پیشنهاد می‌شود با اهمیت دادن به سرمایه‌های اجتماعی و انسانی سازمان، عملکرد سازمانی را بهبود بخشند.
  - به مدیران فروشگاه‌های شهر کرمان پیشنهاد می‌شود با تقویت هم‌بستگی میان کارکنان، با بهبود روابط آن‌ها با مؤسسه‌های کسب و کار و روابط غیررسمی با مدیران فروشگاه، بهبود وضعیت سیاسی، بهبود روابط کارکنان با مؤسسه‌های ورزشی، تقویت حمایت خانواده‌ها در مشکلات و

- بهبود روابط کاری کارکنان، سرمایه‌های انسانی را غنی‌تر کنند و عملکرد سازمانی را بهبود بخشند.
- به مدیران این فروشگاه‌ها پیشنهاد می‌شود با بهبود تخصص حرفه‌ای خود در مدیریت سازمان، ایجاد تجارب متنوع به‌ویژه تجربه کار فنی یا کار با فناوری‌های مدرن، افزایش توانمندی در جست‌وجو و اکتشاف فرصت‌ها، ارتقای تحصیلات دانشگاهی کارکنان و تحصیلات دانشگاهی خود، عملکرد سازمانی را بهبود بخشند.
- به محققان حوزه مدیریت پیشنهاد می‌شود این تحقیق را در زمینه‌های مختلف، در مکان‌های مختلف و با متغیرهای دیگری مثل مدیریت دانش و رفتار شهروندمحور سازمانی انجام دهند تا شاید متغیرهای بهتری برای بهبود عملکرد سازمان شناسایی شود.

## منابع و مأخذ

۱. آذر، عادل؛ غلامزاده، رسول و قنواتی، مهدی (۱۳۹۱). *مدلسازی مسیری- ساختاری در مدیریت: کاربرد نرم افزار Smart PLS*. تهران، چاپ اول، انتشارات نگاه دانش.
۲. حبیب‌پور، کرم و صفری، رضا (۱۳۹۱). *راهنمای جامع کاربرد SPSS در تحقیقات پیمایشی (تحلیل داده‌های کمی)*. تهران، چاپ پنجم، انتشارات لویه.
۳. شمسی گوشکی، سجاد؛ سلگی، محمد و بهرامزاده، محمدمهدی (۱۳۹۲). ارزیابی ارتباط برنامه‌های وفاداری، وفاداری مشتری و مؤلفه‌های وابسته (مطالعه موردی شرکت‌های توزیع دارو). *مجله مدیریت بازاریابی*. شماره ۲۱، زمستان ۱۳۹۲.
4. Alpkan, L., Bulut, C., Gunday, G., Ulusoy, G., & Kilic, K. (2010). Organizational support for intrapreneurship and its interaction with human capital to enhance innovative performance. *Management decision*, 48(5), 732-755.
5. Ariño, A., De la Torre, J., & Ring, P. S. (2001). *Relational quality: managing trust in corporate alliances*. IESE Business School. D/434
6. Augusto Felício, J., Couto, E., & Caiado, J. (2014). Human capital, social capital and organizational performance. *Management Decision*, 52(2), 350-364.
7. Clopton, A. W. (2011). Social capital and team performance. *Team Performance Management: An International Journal*, 17(7/8), 369-381.
8. Dinda, S. (2014). Inclusive growth through creation of human and social capital. *International Journal of Social Economics*, 41(10), 878-895.
9. Feurer, R., & Chaharbaghi, K. (1996). Competitive environments, dynamic strategy development capabilities and business performance. *Benchmarking for Quality Management & Technology*, 3(3), 32-49.
10. Gates, S., & Langevin, P. (2010). Human capital measures, strategy, and performance: HR managers' perceptions. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 23(1), 111-132.
11. Griffith, D. A., Yalcinkaya, G., & Calantone, R. J. (2010). Do marketing capabilities consistently mediate effects of firm intangible capital on performance across institutional environments?. *Journal of World Business*, 45(3), 217-227.

12. Guo, H., Zhao, J., & Tang, J. (2013). The role of top managers' human and social capital in business model innovation. *Chinese Management Studies*, 7(3), 447-469.
13. Mahajan, A., & Benson, P. (2013). Organisational justice climate, social capital and firm performance. *Journal of Management Development*, 32(7), 721-736.
14. Megicks P. (2007). Hierarchical fit levels of strategy and performance in UK small retail businesses. *Management Decision*, 45(3), 484-502.
15. Nisbet, P. (2007). Human capital vs social capital: Employment security and self-employment in the UK construction industry. *International Journal of Social Economics*, 34(8), 525-537.
16. Parnell, J. A. (2013). Uncertainty, generic strategy, strategic clarity, and performance of retail SMEs in Peru, Argentina, and the United States. *Journal of Small Business Management*, 51(2), 215-234.
17. Raduan, C. R., Jegak, U., Haslinda, A., & Alimin, I. I. (2009). Management, strategic management theories and the linkage with organizational competitive advantage from the resource-based view. *European Journal of Social Sciences*, 11(3), 402-418.
18. Rhodes, J., Lok, P., Yu-Yuan Hung, R., & Fang, S. C. (2008). An integrative model of organizational learning and social capital on effective knowledge transfer and perceived organizational performance. *Journal of workplace learning*, 20(4), 245-258.
19. Roca-Puig, V., Beltrán-Martín, I., & Segarra Ciprés, M. (2011). Combined effect of human capital, temporary employment and organizational size on firm performance. *Personnel Review*, 41(1), 4-22.
20. Rompho, B., & Siengthai, S. (2012). Integrated performance measurement system for firm's human capital building. *Journal of Intellectual Capital*, 13(4), 482-514.
21. Terry Kim, T., Lee, G., Paek, S., & Lee, S. (2013). Social capital, knowledge sharing and organizational performance: What structural relationship do they have in hotels?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(5), 683-704.
22. Wang, Y., Lo, H. P., Zhang, Q., & Xue, Y. (2006). How technological capability influences business performance: An integrated framework based on the contingency approach. *Journal of Technology Management in China*, 1(1), 27-52.
23. Yang, J., Brashear Alejandro, T. G., & Boles, J. S. (2011). The role of social capital and knowledge transfer in selling center performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 26(3), 152-161.