

## نقش سرمایه اجتماعی در عملکرد نوآورانه کارکنان، با تأکید بر

### نقش تاب آوری و توانمندسازی

منوچهر منطقی<sup>۱</sup>، بهروز اسکندرپور<sup>۲</sup>، اکرم دستیاری<sup>۳\*</sup>، یونس نظری<sup>۴</sup>

۱. دانشیار، گروه مدیریت، دانشگاه صنعتی مالک اشتر، تهران، ایران
۲. استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران
۳. مربی، گروه مدیریت بازرگانی، مرکز پلدختر، دانشگاه آزاد اسلامی، پلدختر، ایران
۴. دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشگاه صنعتی مالک اشتر، تهران، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۱۱/۱۲؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۰۵/۲۵)

#### چکیده

امروزه بانک‌ها برای رویارویی با محیط پیرامون خود، نیازمند عملکرد نوآورانه می‌باشند. به همین سبب، باید بر عوامل تأثیرگذار بر عملکرد نوآورانه توجهی ویژه داشته باشند. سرمایه اجتماعی از عوامل مهم تأثیرگذار بر عملکرد نوآورانه کارکنان است. بدین منظور، این پژوهش، ضمن بررسی نقش سرمایه اجتماعی در عملکرد نوآورانه کارکنان، نقش تاب‌آوری و توانمندسازی در تأثیرگذاری سرمایه اجتماعی بر عملکرد بررسی کرده است. جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان ستادی بانک تجارت شهر تهران می‌باشند. برای انجام‌دادن این مطالعه نمونه‌ای ۱۹۶ نفری از کارکنان ستادی بانک تجارت شهر تهران به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. حجم نمونه براساس جدول کرجسی و مورگان تعیین شد. این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی از نوع همبستگی است و برای جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه محقق ساخته به کار گرفته شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها به روش مدل‌سازی معادلات ساختاری در نرم‌افزار لیزرل انجام گرفت. نتایج نشان داد، سرمایه اجتماعی بر تاب‌آوری، توانمندسازی و عملکرد نوآورانه تأثیر مثبت و معناداری می‌گذارد. همچنین، دو متغیر تاب‌آوری و توانمندسازی بر عملکرد نوآورانه تأثیر مستقیم و معنادار می‌گذارد.

#### کلیدواژگان

تاب‌آوری، توانمندسازی، سرمایه اجتماعی، عملکرد نوآورانه.

\* نویسنده مسئول، رایانامه: a.dastyari@ut.ac.ir

## مقدمه

نوآوری نقشی مهم در محیط بازرگانی امروزی دارد (Alshamri et al., 2014, p.252) و در طول سالیان اخیر، همواره نوآوری مورد توجه محققان قرار گرفته است (Gatignon et al., 2002, p.1106). در محیط اقتصادی آشفته، نوآوری استراتژی کسب فرصت‌های جدید و حفاظت از دانش و اطلاعات است (Hurmelina et al., 2008, p.280). نوآوری نقشی کلیدی در عرضه محصولات و خدمات منحصربه‌فرد از طریق ایجاد ارزش افزوده دارد. با این حال، نوآوری گران‌قیمت و مخاطره‌آمیز است، زیرا همراه با نتایج مثبت بر عملکرد شرکت، گاهی ممکن است نتایج منفی در پی داشته باشد، از قبیل تغییرات سریع، افزایش هزینه‌ها، نارضایتی کارمند و تغییرات ناگهانی (Jimenez & Valle, 2011, p.410). تحقیقات نشان داده است سازمان‌ها با سرمایه اجتماعی قوی، به دسترسی سریع به مجموعه متنوعی از اطلاعات به‌منظور خلق عملکرد نوآورانه<sup>۱</sup> قادر خواهند بود. این سرمایه نوعی دارایی ناملموس برای سازمان‌ها به‌شمار می‌آید و در این میان موفق‌ترین شرکت‌ها آن‌هایی هستند که این دارایی را به نحو مطلوب و در سریع‌ترین زمان ممکن به‌کار گیرند (Turkina et al., 2013). سرمایه اجتماعی<sup>۲</sup> عنصری مهم و حیاتی است که نقشی تعیین‌کننده در عملکرد نوآورانه دارد. عملکرد نوآورانه نه یک شعار تبلیغاتی، بلکه ضرورتی برای بقا و رشد هر بانکی است. برای تحقق آن باید برنامه‌ریزی کرد و منابع سازمان به‌خصوص منابع انسانی، از طریق توانمندسازی<sup>۳</sup> و تاب‌آوری<sup>۴</sup> را تجهیز نمود. بنابراین، مسئله اصلی تحقیق حاضر را می‌توان غفلت از عملکرد نوآورانه دانست. مدیران بانک تجارت، برای بقا و پیروزی در محیط رقابتی در حال و آینده، همزمان باید به دو بازی جداگانه بپردازند. نخست آنکه در بهبود توان رقابتی کوتاه‌مدت خود بکوشند و کارایی بانک را افزایش دهند و بر این نکته نیز واقف باشند که کارایی بالا به‌تنهایی پیروزی درازمدت را تضمین نمی‌کند. دوم آنکه برای به‌دست آوردن پیروزی

- 
1. Innovative performance
  2. Social capital
  3. Employee empowerment
  4. Resiliency

پایدار، مدیران در بازی دیگری نیز باید استاد باشند و آن پیاده‌کردن عملکرد نوآورانه در عمل است. بانک‌هایی که عملکرد نوآورانه را سرلوحه فعالیت‌های خود قرار داده‌اند و آن را تضمین‌کننده بقا و رشد پایدار در محیط به شدت رقابتی صنعت بانکداری می‌دانند، برای پیاده‌کردن عملکرد نوآورانه باید به هر یک از متغیرهای سرمایه اجتماعی، تاب‌آوری و توانمندسازی توجه کنند. بانک تجارت یکی از بانک‌هایی است که دغدغه حفظ و گسترش جایگاه خویش را در بازار رقابتی دارد. یکی از استراتژی‌های مهم این بانک برای کاهش یا از بین بردن این دغدغه، به‌کارگیری ابزاری برای خلق ارزش بالاتر به مشتریان در جهت حفظ و نگهداری آنان است. سرعت تغییر فناوری و بالا رفتن سطح توقع مشتریان، مدیران بانک تجارت را مجبور می‌کند برای پیشی گرفتن از رقبا و عقب‌نماندن از تغییرات، عملکرد نوآورانه در بانک داشته باشند. در این تحقیق تلاش شده است نقش سرمایه اجتماعی بر عملکرد نوآورانه با توجه به متغیرهای تاب‌آوری و توانمندسازی کنکاش شود.

## مبانی نظری پژوهش

### سرمایه اجتماعی

سرمایه اجتماعی به مؤسسات، روابط و هنجارهایی که کیفیت و کمیت تعاملات اجتماعی را شکل می‌دهد، اشاره می‌کند. شواهد روبه‌افزایش نشان می‌دهد سرمایه اجتماعی برای رشد و توسعه پایدار جوامع ضروری و حیاتی است (Areekul et al., 2015, p.1614). طبق گفته پیتز دراکر<sup>۱</sup>، قرن بیست‌ویکم، قرن اقتصاد دانشی است. در این اقتصاد، دارایی‌های فکری و به‌ویژه سرمایه‌های انسانی، جزء مهم‌ترین دارایی‌های سازمانی محسوب می‌شوند و موفقیت بالقوه سازمان‌ها در قابلیت‌های فکری آن‌ها ریشه دارد (حاجی کریمی و فرجیان، ۱۳۸۷، ص ۶۰). کاستلیونه<sup>۲</sup> تعریفی جامع و مختصر از سرمایه اجتماعی بیان کرده است: «ارزش تمام منابع و منافع که فرد از طریق

1. Peter Drucker  
2. Kastlyvnh

جایگاهش در ارتباط با دیگران به دست آورده است یا در کنترل می گیرد». فرانسویس<sup>۱</sup> معتقد است که سرمایه اجتماعی عبارت است از دانش، ادراک، هنجارها، قوانین و انتظارات مشترک درباره الگوهای تعاملات که گروهی از افراد در برخورد با مسائل پیچیده اجتماعی، موقعیت‌های کنش جمعی، با خود به سازمان می آورند (احمدی، ۱۳۹۲، ص ۱۶۰).

### ابعاد سرمایه اجتماعی

ناهاییت و گوشال<sup>۲</sup> (۱۹۹۸) سرمایه اجتماعی را شامل سه بعد می دانند (الوانی و همکاران، ۱۳۸۶):

- بعد ساختاری که دربردارنده الگوهای ارتباطی میان اعضای یک گروه یا واحد اجتماعی است. که خود شامل سه بعد پیوند شبکه، ترتیبات شبکه، و ثبات شبکه است.
- بعد ارتباطی که دربردارنده میزان اعتماد متقابل میان اعضای یک واحد اجتماعی است. اعتماد عامل بسیار مهم و حیاتی در فراهم کردن ارتباطات متقابل اثربخش میان اعضا است.
- بعد شناختی شامل ادراک، باورها و تصورات فرهنگی و اجتماعی مشترک است که به وسیله مفاهیم و خاطرات مشترک، یا زبان مشترک مورد پذیرش افراد قرار گرفته است و میان آنان باقی می ماند.

### تاب‌آوری

در سالیان اخیر، تاب‌آوری جایگاه ویژه‌ای در حوزه روان‌شناسی تحولی یافته است، به طوری که هر روز بر شمار پژوهش‌های مرتبط با این موضوع افزوده می‌شود (Campbell-Sill et al., 2006). تاب‌آوری یا توانایی سازگاری مثبت با تهدید، موضوعی روان‌شناختی است که در پاسخ فرد با موقعیت‌های مشکل‌آفرین بررسی شده است (Lamond et al., 2009, p.149). تاب‌آوری فقط پایداری در برابر آسیب‌ها یا موقعیت‌های تهدیدزا نیست، بلکه مشارکت فعال و سازنده در محیط پیرامون خود است (Conner & Davidson, 2003). در تعریف دیگری از رزنیک<sup>۳</sup> (۲۰۱۰)،

1. Francis  
2. Nahapiet & Ghoshal  
3. Resnick

تاب‌آوری به ظرفیت بازگشت از چالش‌های اجتماعی، مالی یا احساسی به تعادل مجدد اطلاق شده است و بیان‌کننده توانایی فرد برای سازش‌یافتگی مجدد در برابر غم، ضربه و شرایط نامطلوب است. در طول ۲۰ سال گذشته، مطالعه درباره تاب‌آوری به‌طور معناداری افزایش یافته است و نیاز به پژوهش درباره این موضوع احساس می‌شود و به چندین دلیل باید سرعت بیشتری بگیرد: ۱. همان‌طور که پیچیدگی صنعتی جامعه ما افزایش می‌یابد، تعداد افراد در معرض آسیب و تعداد آسیب‌ها و مشکلاتی که افراد با آن روبه‌رو می‌شوند، افزایش می‌یابد؛ ۲. فهم عوامل خطرزا، حمایتی و چگونگی عملکرد آن‌ها ممکن است به ملاحظات بالینی مناسب منجر شود؛ ۳. این موضوع با سلامت روان کارکنان ارتباط تنگاتنگی دارد (شفیع‌زاده، ۱۳۹۱، ص ۱۰۰).

### توانمندسازی کارکنان

واژه انگلیسی «Empower» در فرهنگ آکسفورد «قدرتمندشدن، مجوزدادن، قدرت‌بخشیدن و تواناشدن» معنا شده است. این واژه در اصطلاح، دربرگیرنده قدرت و آزادی عمل بخشیدن برای اداره خود است و در مفهوم سازمانی به معنای تغییر در فرهنگ و شهامت در ایجاد و هدایت یک محیط سازمانی است. به بیان دیگر، توانمندسازی به معنای طراحی ساختار سازمان است؛ به نحوی که افراد در آن ضمن کنترل خود، آمادگی پذیرش مسئولیت‌های بیشتری را نیز داشته باشند (نصر اصفهانی و همکاران، ۱۳۹۲، ص ۱۱۰).

مطالعات متعددی از جمله مطالعات آرجریس (۱۹۹۰)، گاروین<sup>۱</sup> (۱۹۹۳)، باردت (۱۹۹۱)، گاردینر<sup>۲</sup> (۱۹۹۹)، و جمالی، خوری و سایون<sup>۳</sup> (۲۰۰۶) رابطه بین یادگیری و توانمندسازی را تأیید می‌کنند (Mishra & Bhaskar, 2010, p.50). توانمندسازی نیز در سازمان‌ها به‌عنوان ابزاری شناخته شده است که موجب تسهیل در ایجاد رفتار انگیزشی و رفتارهای موجد افزایش بهره‌وری کارکنان می‌شود (Yang & Chio, 2009, p.290).

- 
1. Garvin
  2. Gardiner
  3. Jamali, Khoury and Sahyoun

هامبورستاد<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۸) رابطه مثبتی را بین توانمندسازی روان‌شناختی و عملکرد سازمانی مطرح کردند (Barton & Barton, 2011, p.55). کارکنان توانمند، ارزش کار خود را افزایش می‌دهند و برای بهره‌وری کاری مشارکت می‌کنند (Barton & Barton, 2011, p.56). آن‌ها در مشارکت‌هایشان نه تنها احساس فخر و سربلندی می‌کنند، بلکه آنان بهره‌ورتر از همکاران غیرتوانمند خود هستند. به طور کلی، آن‌ها راضی‌تر بوده و مشتریان بیشتری می‌توانند جذب کنند که به سودآوری منجر می‌شود (Stokke, 2008, p.770).

### ابعاد توانمندسازی

ابعاد توانمندسازی شامل شایستگی، تأثیرگذاری، معناداری، استقلال و اعتماد است (حاتمی و دستار، ۱۳۹۱، ص ۳۴).

- شایستگی<sup>۲</sup>: یعنی فرد مهارت و توانایی لازم را برای انجام‌دادن بهینه یک شغل داشته باشد (حاتمی و دستار، ۱۳۹۱).
- تأثیرگذاری<sup>۳</sup>: یعنی شخص می‌تواند بر نتایج کارش اثرگذار باشد. تأثیرگذاری نشان‌دهنده باورهای فرد درباره نتایج عملکرد و ارتباطات محیطی‌اش است (حاتمی و دستار، ۱۳۹۱).
- معناداری<sup>۴</sup>: بعد معناداری بیان‌کننده، علائق درونی فرد به کارش است. هنگامی که افراد ادراک مطلوبی از کار خود داشته باشند، با انگیزه و در بالاترین سطح رضایت شغلی خواهند بود (حاتمی و دستار، ۱۳۹۱).
- استقلال<sup>۵</sup>: داشتن حق انتخاب و کنترل در کار است. حق انتخاب در کار برای استقلال کارکنان در یک دوره کاری لازم و ضروری است (حاتمی و دستار، ۱۳۹۱).
- اعتماد<sup>۶</sup>: اعتماد به علاقه‌مندی، شایستگی، گشودگی و اطمینان به دیگران مربوط می‌شود.

---

1. Humberstad  
2. Competence  
3. Impact  
4. Meaning  
5. Choice  
6. Confidence

افراد توانمند احساس اعتماد دارند و معتقدند با آنان منصفانه و عادلانه رفتار می‌شود.  
(Mishra et al., 1997, p.16).

### عملکرد نوآورانه

امروزه نوآوری یکی از عوامل مؤثر بر موفقیت و بقای سازمان‌های دانش‌محور محسوب می‌شود. اهمیت نوآوری در موفقیت سازمان‌ها فقط به بخش‌های تولیدی کشور محدود نمی‌شود، بلکه این مسئله در بخش‌های خدماتی شرکت‌ها که پرورش‌دهنده منابع انسانی آینده‌اند، صادق است و اهمیت بیشتری نیز می‌یابد. نوآوری عبارت است از یک ایده، محصول یا فرایند یک سامانه یا وسیله که توسط افراد، گروه‌ها یا سازمان‌ها، حتی یک بخش صنعت و جامعه به‌عنوان موضوعی جدید درک شود (Rogers, 2003, p.12). رضائیان، عملکرد را مقبولیت نتایج برای مشتریان داخلی و خارجی سازمان می‌دانند که محصولات، خدمات، اطلاعات و تصمیم‌ها یا رخدادهای کارکردی مانند ارائه‌ها و رقابت‌ها را دریافت می‌کند (رضائیان، ۱۳۹۰، ص ۳۵). با توجه به تعریف‌های مجزای عملکرد و نوآوری، پژوهشگران دریافتند که عملکرد نوآوری اغلب با بررسی تعداد دستاوردهای آشکار، گزارش‌های ثبت‌شده، و پروژه‌های جدید که سازمان در روال کاری خود بر عهده می‌گیرد، تعیین می‌شود (Huang, et al., 2011, p.215). همچنین، مقایسه کیفیت و کارکرد محصولات جدید و فرایندهای نو با رقبا نیز نشان‌دهنده نوآورانه عمل کردن سازمان است که شهرت و وجهه در بازار از جمله عوامل تعیین‌کننده در این زمینه است (مرادی و همکاران، ۱۳۹۲، ص ۹۲).

با وجود محیط و فشار رقابتی حاکم بر جامعه، سنجش عملکرد نوآوری اهمیت خاصی دارد، بدین دلیل پژوهشگران نیازمند شاخص‌های مناسبی برای مطالعه عملکرد نوآورانه‌اند. انواع نوآوری به دسته‌های مختلف تقسیم می‌شود: نوآوری بنیادی و فزاینده؛ نوآوری محصول و فرایند؛ نوآوری فنی و اجرایی (Skerlavaj et al., 2010).

در پژوهش حاضر با توجه به مطالعات پیشین (Huang & Li, 2009, p.287) و جدول ۱ به ابعاد عملکرد نوآوری که شامل نوآوری فنی و نوآوری اجرایی است، پرداخته شده است، زیرا این دو

بعد بازتاب تمایز کلی بین ساختار اجتماعی و فناوری در سازمان‌هاست (Naranjo-Gill, 2009, p.30). نوآوری فنی شامل فرایندها و فناوری‌هایی است که در تولید محصول یا عرضه خدمات به کار گرفته می‌شوند. به عبارت دیگر، نوآوری فنی شامل خلق برنامه‌ها و خدمات جدید، توسعه فناوری‌های جدید به منظور بهبود کیفیت، تبدیل برنامه‌ها و خدمات موجود به شکل و قالبی متفاوت و ترکیب دانش و روش‌های جدید در ارائه برنامه‌هاست. اما نوآوری اجرایی با شیوه‌های مدیریتی، فرایندهای اجرایی و قوانین سازمانی مرتبطند و به طور مستقیم به سیاست‌ها، نظام‌ها و مدیریت سازمان بستگی دارد. به عبارت دیگر، نوآوری اجرایی شامل نوآوری در فرایندهای اداری، مدیریت نوآورانه در شیوه‌های برنامه‌ریزی و کنترل فرایندها، پاسخ منعطف سازمان‌ها به تغییرات محیطی و ایجاد روابط درون‌سازمانی جدید با سایر سازمان‌هاست (Armbruster et al., 2008, p.650).

### توسعه و تدوین فرضیه‌ها و طراحی مدل مفهومی پژوهش

فرد تاب‌آور به طور عادی قادر به تفکر خلاقانه و منعطف درباره مسائل است، یعنی هر وقت که نیاز داشته باشد از افراد دیگر کمک می‌خواهد و در حل مشکلات مربوط به خود و دیگران کاردانی نشان می‌دهد. افراد تاب‌آور درجه‌ای از استقلال و سلامتی را دارند. آن‌ها قادرند که خود فکر کرده و آن را عملی کنند، آن‌ها قادرند از محیطشان انتقاد کنند و نظرهايشان را به دیگران انتقال دهند، آن‌ها احساس خوبی نسبت به اطرافیان دارند و توانایی‌شان را برای تغییر دادن محیط خود باور دارند (حق‌رنجبر و همکاران، ۱۳۹۰، ص ۱۸۰). بنابراین، فرضیه اول تحقیق به شرح زیر بیان می‌شود:

**فرضیه ۱:** سرمایه اجتماعی بر تاب‌آوری تأثیرگذار است.

از آنجا که به منظور توانمندسازی کارکنان به بسترسازی اولیه و مناسب در محیط سازمان نیاز است، و در سازمان‌هایی که عوامل تأثیرگذار در توانمندسازی به طور کامل و صحیح اجرا می‌شود، می‌توان اطمینان داشت از نیروی انسانی بهترین استفاده می‌شود. از طرفی، توانمندسازی فرایندی انفرادی نیست، بلکه فرایند کنش متقابل افراد است و افراد با عملکرد جمعی می‌توانند دانش و



مهارت یکدیگر را افزایش دهند. لن فردی و همکاران (۲۰۱۵)، در تحقیق خود نشان دادند سرمایه اجتماعی بر توانمندسازی کارکنان تأثیرگذار است (Lanfredi et al., 2015, p.60). بنابراین، فرضیه دوم تحقیق به شرح زیر بیان می‌شود:

**فرضیه ۲:** سرمایه اجتماعی بر توانمندسازی کارکنان تأثیرگذار است.

سازمان‌های امروزی، برای حفظ و بقا خود، نیازمند کارکنانی انعطاف‌پذیر، مسئولیت‌پذیر، خودکنترل، مخاطره‌پذیر، خلاق و نوآور و دارای عملکرد نوآورانه می‌باشند، که در این میان کارکنان توانمند، آمادگی پذیرش چنین شرایطی را دارند. لو و همکاران (۲۰۱۴)، در تحقیق خود نشان دادند توانمندسازی کارکنان رابطه بین استانداردسازی شغلی و عملکرد نوآورانه را تعدیل می‌کند (Louh et al., 2014, p.1112). بنابراین، فرضیه سوم تحقیق به شرح زیر بیان می‌شود:

**فرضیه ۳:** توانمندسازی کارکنان بر عملکرد نوآورانه تأثیرگذار است.

تاب‌آوری ظرفیت بازگشتن از دشواری پایدار و ادامه‌دار و توانایی ترمیم خویشتن است. این ظرفیت انسان می‌تواند باعث شود تا او پیروزمندانه از رویدادهای ناگوار بگذرد و علی‌رغم قرارگرفتن در معرض تنش‌های شدید، بتواند عملکرد نوآورانه داشته باشد. کاپلان (۲۰۰۲)، معتقد است اشخاص تاب‌آور، از درگیری در فعالیت‌های روزانه استقبال می‌کنند، از چالش لذت می‌برند و تغییر را بر ثبات ترجیح می‌دهند (Kaplan, 2002, p.25). فرایبرگ و همکاران (۲۰۰۶)، نیز بیان کردند تاب‌آوری، ظرفیت و توانمندی افراد را برای تغییر افزایش می‌دهد (Friborg, et al., 2006, p.215). بنابراین، فرضیه چهارم تحقیق به شرح زیر بیان می‌شود:

**فرضیه ۴:** تاب‌آوری بر عملکرد نوآورانه تأثیرگذار است.

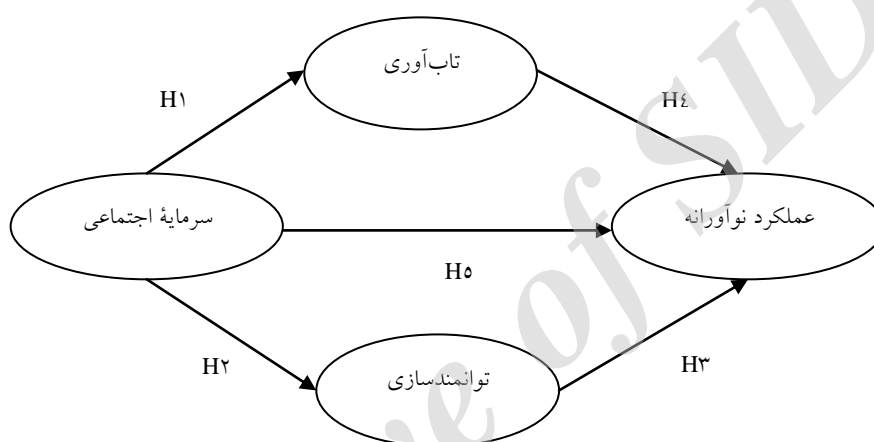
### سرمایه اجتماعی و عملکرد نوآورانه

لنا و پیل (۲۰۰۶)، در تحقیق خود نشان دادند سرمایه اجتماعی بر عملکرد نوآورانه تأثیر گذاشته و ابعاد سرمایه اجتماعی هر یک آثار مختلف بر فعالیت‌های نوآورانه می‌گذارند. یو و همکاران (۲۰۰۹)، مطالعه‌ای را با عنوان، «نقش سرمایه اجتماعی و یادگیری سازمانی در ارتقای عملکرد نوآوری» انجام دادند و نشان دادند که سرمایه اجتماعی بر عملکرد نوآورانه تأثیرگذار است.

مطالعات مختلف، رابطه سرمایه اجتماعی بر نوآوری را تأیید کردند (Sanchez et al., 2014; Iturrioz et al., 2015; Declercq & Belausteguigoitia, 2015). بنابراین، فرضیه پنجم تحقیق به شرح زیر است:

**فرضیه ۵:** سرمایه اجتماعی بر عملکرد نوآورانه تأثیرگذار است.

مدل تحقیق با توجه به مبانی نظری پژوهش به شرح زیر ترسیم می‌شود:



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

### روش پژوهش

تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات، توصیفی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری در این پژوهش کلیه کارکنان ستادی بانک تجارت شهر تهران است. تعداد جامعه آماری تحقیق حاضر، برابر با ۴۰۰ نفر است. طبق جدول کرجسی و مورگان نمونه‌ای به حجم ۱۹۶ نفر از کارکنان ستادی بانک تجارت شهر تهران به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار اصلی گردآوری اطلاعات پرسشنامه محقق ساخته است. مقیاس در نظر گرفته شده برای همه گویه‌ها، طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت است. به منظور سنجش پایایی پرسشنامه نمونه‌ای اولیه شامل ۳۰ پرسشنامه پیش‌آزمون شد. سپس، آلفای کرونباخ محاسبه شد.

جدول ۲. آلفای کرونباخ، AVE و CR

نام متغیر	تعداد گویه	آلفای کرونباخ	AVE	CR
سرمایه اجتماعی	۹	۰,۷۶۲	۰,۶۲۴	۰,۸۹۳
تاب‌آوری	۴	۰,۸۱۲	۰,۵۲۴	۰,۷۱۵
توانمندسازی	۲۰	۰,۷۶۵	۰,۵۰۵	۰,۸۰۷
عملکرد نوآورانه	۷	۰,۹۱۴	۰,۵۱۴	۰,۶۶۵
کل	۴۰	۰,۹۶۲	-	-

از آنجا که آلفای کرونباخ برای همه متغیرها و کل پرسشنامه از ۰,۷ بیشتر است، پرسشنامه از پایایی مناسب برخوردار است. بایرن (۲۰۱۰) و هیر و همکاران (۲۰۰۶) برای شاخص AVE حداقل ۰,۵ و برای شاخص CR حداقل ۰,۶ را مناسب می‌دانند. براساس جدول ۲، این شاخص‌ها در محدوده مناسب قرار دارند و روایی همگرا و پایایی ترکیبی پرسشنامه تأیید می‌شود. ابتدا تحلیل عاملی تأییدی برای بررسی مدل تحقیق انجام گرفت. در تحلیل عاملی، ابتدا باید از اطمینان حاصل شود که می‌توان داده‌های موجود را برای تحلیل به‌کار گرفت. بدین منظور از شاخص KMO و آزمون بارتلت به‌کار گرفته شد. اگر مقدار شاخص KMO نزدیک به یک باشد، داده‌های مورد نظر برای تحلیل عاملی مناسب هستند و در غیر این صورت (معمولاً کمتر از ۰,۶) نتایج تحلیل عاملی برای داده‌های مورد نظر چندان مناسب نیستند. علاوه بر این، اگر سطح معناداری آزمون بارتلت کوچک‌تر از ۵ درصد باشد، تحلیل عاملی قابل اجراست. در تحقیق حاضر، شرایط یادشده برقرار است (جدول ۳).

جدول ۳. نتایج آزمون بارتلت و KMO

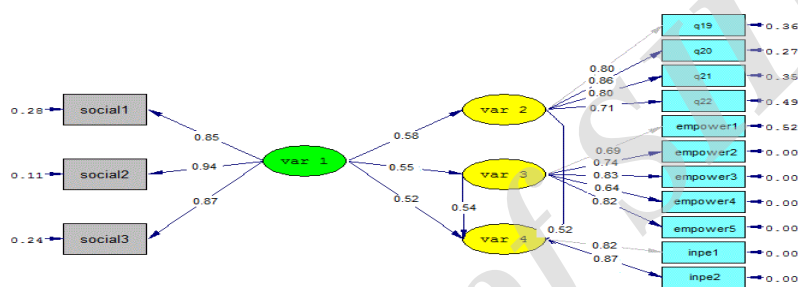
مقدار شاخص KMO	۰,۹۱۵
مقدار آماره آزمون بارتلت	۹۰۱۱,۷۴۶
درجه آزادی	۱۱۴
ضریب معناداری	۰,۰۰۰

برای برآزش مدل تحقیق، شاخص‌های نیکویی برآزش بررسی شد. با توجه به جدول ۴، و براساس بایرن (۲۰۱۰) و هیر و همکاران (۲۰۰۶) مدل برآزش می‌شود.

جدول ۴. شاخص نیکویی برازش

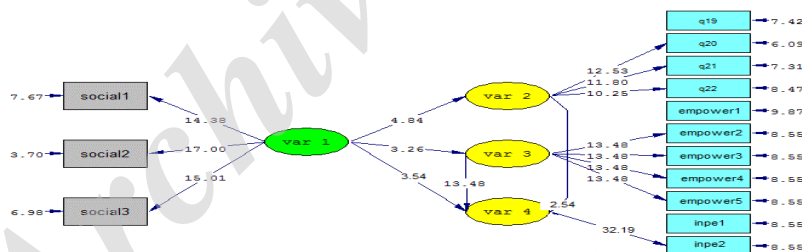
شاخص	AGFI	GFI	NNFI	IFI	CFI	$\chi^2/df$	RMSEA
آستانه پذیرش	> ۰٫۹	> ۰٫۹	> ۰٫۹	< ۰٫۹	> ۰٫۹	< ۵	< ۰٫۰۸
مقدار	۰٫۹	۰٫۹۲	۰٫۹۷	۰٫۹۷	۰٫۹۷	۱٫۳۵۸	۰٫۰۴۳

در ادامه مدل‌های ساختاری تحقیق در دو حالت تخمین استاندارد و معناداری بررسی می‌شود.<sup>۱</sup>



Chi-Square=154.91, df=114, P-value=0.00652, RMSEA=0.043

شکل ۲. مدل ساختاری پژوهش در حالت تخمین استاندارد



Chi-Square=154.91, df=114, P-value=0.00652, RMSEA=0.043

شکل ۳. مدل ساختاری پژوهش در حالت اعداد معناداری

۱. Var 1: سرمایه اجتماعی؛ Var 2: تاب‌آوری؛ Var 3: توانمندسازی؛ Var 4: عملکرد نوآورانه

همان‌طور که مشاهده می‌شود، در تأثیر سرمایه اجتماعی بر تاب‌آوری ضریب استاندارد ۰/۵۸ و ضریب معناداری ۴/۸۴ است، که با توجه به اینکه ضریب معناداری بیش از ۱/۹۶ است در سطح اطمینان ۰/۹۵ فرضیه اول پژوهش تأیید می‌شود. همچنین، در تأثیر سرمایه اجتماعی بر توانمندسازی ضریب استاندارد ۰/۵۵ و ضریب معناداری ۳/۲۶ است، که با توجه به اینکه ضریب معناداری بیش از ۱/۹۶ است در سطح اطمینان ۰/۹۵ فرضیه دوم پژوهش تأیید می‌شود. ضریب استاندارد تأثیر توانمندسازی بر عملکرد نوآورانه ۰/۵۴ و ضریب معناداری ۱۳/۴۸ است، که با توجه به اینکه ضریب معناداری بیش از ۱/۹۶ است در سطح اطمینان ۰/۹۵ فرضیه سوم پژوهش تأیید می‌شود. از طرفی، ضریب استاندارد تأثیر تاب‌آوری بر عملکرد نوآورانه ۰/۵۲ و ضریب معناداری ۲/۵۴ است، که با توجه به اینکه ضریب معناداری بیش از ۱/۹۶ است در سطح اطمینان ۰/۹۵ فرضیه چهارم پژوهش تأیید می‌شود. در نهایت، ضریب استاندارد تأثیر سرمایه اجتماعی بر عملکرد نوآورانه ۰/۵۲ و ضریب معناداری ۳/۵۴ است، که با توجه به اینکه ضریب معناداری بیش از ۱/۹۶ است در سطح اطمینان ۰/۹۵ فرضیه پنجم پژوهش تأیید می‌شود. همچنین، نتایج نشان داد سرمایه اجتماعی بر عملکرد نوآوری کارکنان با ضریب ۰/۵۹ به‌طور غیرمستقیم و از طریق متغیرهای توانمندسازی و تاب‌آوری مؤثر است.

### نتیجه و پیشنهادها

در صنعت بانکداری که برقراری ارتباط و ایجاد اعتماد از ملزومات موفقیت محسوب می‌شود، توجه به سرمایه اجتماعی، به‌عنوان نوعی خاص از سرمایه که با متغیرهایی مانند اعتماد، مشارکت، همبستگی با دیگران سروکار دارد، اهمیت فراوانی دارد. سرمایه اجتماعی، در حقیقت به آرمان‌های مشترک، وفاق و انسجام اجتماعی، انگیزه قوی برای پیشرفت، اعتماد، صداقت و احترام متقابل بین کارکنان منجر می‌شود که می‌تواند به‌طور مستقیم و از طریق توانمندسازی و تاب‌آوری بر عملکرد نوآورانه تأثیرگذار باشد.

بنابراین، در پژوهش حاضر سرمایه اجتماعی بر عملکرد نوآورانه از طریق تاب‌آوری و توانمندسازی در کارکنان ستادی بانک تجارت شهر تهران بررسی شد. نتایج نشان داد سرمایه

اجتماعی بر تاب‌آوری تأثیر مستقیم و معناداری می‌گذارد که همراستا با مطالعه عینالی و همکاران (۱۳۹۲) است. سرمایه اجتماعی، با ایجاد همبستگی بین افراد به‌عنوان منبع کنش‌های اجتماعی، در عرصه‌های مختلف در سطح خرد و کلان مطرح می‌شود و می‌تواند موجبات تاب‌آوری بالاتر کارکنان را فراهم کند. در این راستا، پیشنهاد می‌شود با توجه به حوادث و اتفاقات غیرقابل پیش‌بینی در سازمان‌ها، مدیران بانک تجارت با نهادینه‌کردن سرمایه اجتماعی در کارکنان خود، موجبات افزایش تاب‌آوری را در ایشان افزایش داده، و با تشکیل تیم‌های کاری، موجبات بهبود همکاری را در کارکنان فراهم کنند.

از طرفی نتایج نشان داد، سرمایه اجتماعی بر توانمندسازی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری می‌گذارد که همراستا با مطالعه لن‌فردی و همکاران (۲۰۱۵)، رئوفی مرام (۱۳۹۵) توانایی مستمر کارکنان، فقط هنگامی مفهوم می‌یابد که افراد اطلاعات لازم را در اختیار داشته باشند و مورد اعتماد قرار گیرند تا بتوانند مهارت‌ها و توانمندی خود را به‌کار گیرند. در حقیقت، سرمایه اجتماعی راهی مؤثر و پیشگام، که هم برای سازمان‌ها و مدیریت آن‌ها مزیت راهبردی ایجاد می‌کند و هم برای منابع انسانی و کارکنان فرصت می‌آفریند. بنابراین، پیشنهاد می‌شود، بانک یادشده با تمرکز بر سرمایه اجتماعی در توانمندسازی کارکنان پیشقدم شود و مدیران بانک در نظر داشته باشند که حتی در صورت تواناکردن کارکنان، باید با ایجاد جو مساعدت و همکاری، موجبات اعتماد را در کارکنان فراهم کرده، و در راستای توانمندی کارکنان، علاوه بر توانمندسازی فردی کارکنان به مؤلفه‌های سازمانی تأثیرگذار بر توانمندسازی توجه کنند.

نتایج آزمون فرضیه‌ها نشان داد سرمایه اجتماعی بر عملکرد نوآورانه تأثیر مستقیم و مثبت دارد که با یافته‌های پیشین همراستا است (Sanchez et al., 2014; Yoon et al., 2015). بنابراین، اگر بانک تجارت بتواند با ایجاد فضای کاری توأم با صمیمیت و ارتباطات رسمی همراه با ارتباطات غیررسمی ولی همراستا با چشم‌انداز بانک، موجبات اعتماد و همدلی را در کارکنان خود ایجاد کند، می‌تواند زمینه‌ساز عملکرد نوآورانه در کارکنان باشد. می‌توان استنباط کرد با وجود جنبه‌های اعتماد، روابط دوستانه، همکاری و مشارکت بین کارکنان بانک، لایه‌های غیرضروری بوروکراسی که سرکوب‌کننده نوآوری و خلاقیت بین کارکنان است، از میان برداشته می‌شود و زمان و منابعی

که صرف کنترل و نظارت افراد در سازمان می‌شود، می‌تواند صرف خلق ایده‌های جدید و فعالیت‌های نوآورانه شود. از طرفی، طبق نتایج تحقیق، تاب‌آوری بر عملکرد نوآورانه تأثیر مثبت و معنادار می‌گذارد. همان‌طور که پیش‌تر بیان شد، فرد تاب‌آور به‌طور عادی قادر به تفکر خلاقانه و معنطف درباره مسائل است، یعنی هر وقت که نیاز داشته باشد از افراد دیگر کمک می‌خواهد و در حل مشکلات مربوط به خود و دیگران کاردانی نشان می‌دهد. افراد تاب‌آور درجه‌ای از استقلال و سلامتی را دارند. آن‌ها قادرند خود فکر کرده و آن را عملی کنند، آن‌ها قادرند از محیطشان انتقاد کنند، قادرند نظراتشان را به دیگران انتقال دهند، آن‌ها احساس خوبی نسبت به اطرافیان دارند و توانایی‌شان را برای تغییر دادن محیط خود، باور دارند (حق رنجبر و همکاران، ۱۳۹۰). بنابراین، متصور بود که فرد تاب‌آور، در صحنه عمل، عملکرد نوآورانه‌تری دارد. بنابراین، پیشنهاد می‌شود، بانک یادشده در راستای عملکرد نوآورانه با آموزش لازم نظری و عملی موجبات تاب‌آوری و سعه صدر را در مواجهه با شرایط بعضاً نامساعد فراهم کند و کارکنان را در مواجهه با امور غیرمنتظره و غیرمترقبه، به ارائه فکر و ایده‌های خلاقانه برای عبور از بحران تشویق کند.

در نهایت، نتایج نشان داد توانمندسازی بر عملکرد نوآورانه تأثیر مستقیم و معنادار می‌گذارد که با مطالعه لو و همکاران (۲۰۱۴) همراستا است. می‌توان استنباط کرد افراد توانمند، می‌توانند با اعتمادبه‌نفس و تحلیل شرایط، راه‌حل‌های مختلف را شناسایی کنند و به دنبال خلاقیت و انتخاب بهترین راه‌حل باشند. بنابراین، پیشنهاد می‌شود مدیران بانک با تشویق کارکنان با اتخاذ شیوه‌های مختلف، آنان را به کسب مهارت‌های جدید برای ارائه راه‌حل‌های جدید تشویق کرده و این باور را در کارکنان نهادینه کنند که همیشه سریع‌ترین راه‌حل، بهترین راه‌حل نیست.

این تحقیق نیز مانند هر تحقیق علمی دیگر خالی از اشکال نیست و متأثر از برخی محدودیت‌هاست. طیف پنج‌گزینه‌ای پرسش‌ها که پاسخگو را محدود می‌کند، همکاری نکردن برخی کارکنان سازمان، و جز آن از جمله محدودیت‌های این تحقیق محسوب می‌شوند.

با توجه به نتایج تحقیق حاضر، به نظر می‌رسد عملکرد نوآورانه پدیده‌ای پیچیده و چندبعدی است، بنابراین، باید در تحقیقات آتی، سایر عوامل مؤثر بر عملکرد نوآورانه مانند ساختار سازمان، فرهنگ سازمانی، روابط سازمانی بررسی شود. همچنین، مدل تحقیق حاضر در دیگر سازمان‌ها نیز می‌تواند مطالعه شود.

## منابع و مأخذ

۱. احمدی، یعقوب و محمدی بلبان‌آبادی، اسعد (۱۳۹۲). بررسی ارتباط ابعاد سرمایه اجتماعی و رفتار شهروندی سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان گمرک استان کردستان). فصل‌نامه تخصصی علوم اجتماعی دانشگاه آزاد اسلامی واحد شوشتر، شماره پیاپی ۲۱، صفحات ۱۷۸-۱۵۳.
۲. الوانی، سیدمهدی، ناطق، ته‌مین و فراچی، محمدمهدی (۱۳۸۶). نقش سرمایه اجتماعی در توسعه مدیریت دانش سازمانی. علوم مدیریت ایران، سال ۲، شماره ۵، صفحات ۷۰-۳۵.
۳. حاتمی، سکینه و دستار، حسین (۱۳۹۱). تبیین نقش یادگیری در بهره‌وری نیروی انسانی از طریق توانمندسازی. مجله پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، شماره ۱۱، صفحات ۵۴-۲۷.
۴. حاجی کریمی، عباسعلی و فرجیان، مرجان (۱۳۸۷). مدیریت سرمایه انسانی، اجتماعی و عاطفی با رویکردی اثربخش در موفقیت شغلی: مطالعه موردی بانک ملت. نشریه مدیریت دولتی، دوره ۱، شماره ۱، صفحات ۶۶-۵۱.
۵. حق رنجبر، فرخ، کاکاوند، علیرضا، برجعلی، احمد و برماس، حامد (۱۳۹۰). تاب‌آوری و کیفیت زندگی مادران دارای فرزندان کم‌توان ذهنی. فصل‌نامه سلامت و روان‌شناسی، دوره ۱، شماره ۱، صفحات ۱۸۷-۱۷۷.
۶. رضائیان، علی (۱۳۹۰). تیم‌سازی در قرن بیست‌ویکم (مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته). چاپ سوم، تهران: سمت.
۷. رئوفی مرام، ناجی (۱۳۹۱). تأثیر سرمایه اجتماعی در توانمندسازی کارکنان سازمان بنادر و دریانوردی (مطالعه موردی: اداره کل بندر و دریانوردی خرمشهر). پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات کهگیلویه و بویراحمد.
۸. شفیع‌زاده، رقیه (۱۳۹۱). رابطه تاب‌آوری با پنج عامل بزرگ شخصیت. دانش و پژوهش در روان‌شناسی کاربردی، سال ۱۳، شماره ۳ (پیاپی ۴۹)، صفحات ۱۰۲-۹۵.



۹. عینالی زاده، جمشید، فراهانی، حسین و جعفری، نسرين (۱۳۹۲). ارزیابی نقش سرمایه اجتماعی در کاهش اثرات سانحه زلزله در دهستان سجاسرود- شهرستان خداپنده. نشریه تحقیقات کاربردی علوم جغرافیایی، سال ۱۴، شماره ۳۲، صفحات ۱۱۵-۹۳.
۱۰. مرادی، محمود، ولی پور، محمدعلی، یاکیده، کیخسرو، صفردوست، عاطیه و عبداللهیان، فرزانه (۱۳۹۲). بررسی نقش ظرفیت جذب دانش بر عملکرد نوآورانه سازمان‌ها (مطالعه موردی: شرکت‌های داروسازی و شرکت‌های بیمه حاضر در بورس اوراق بهادار تهران). چشم‌انداز مدیریت بازرگانی، دوره ۴۶، شماره ۱۳، صفحات ۱۰۲-۷۹.
۱۱. نصر اصفهانی، علی، غضنفری، احمد و عامری‌نسب، سیامک (۱۳۹۲). رابطه بین رهبری اخلاقی و توانمندسازی کارکنان. دوفصل‌نامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، سال ۵، شماره ۱، صفحات ۱۲۸-۱۰۷.

12. Alshamri, A.A., Rasli, A., Alnajem, M. & Arshad, A.Sh. (2014). An exploratory study on the relationship between organizational innovation and performance of non-profit organizations in Saudi Arabia. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 129, 250-256
13. Areekul, Ch., Ratana-Ubol, A. & Kimpee, P. (2015). Model development for strengthening social capital for being a sustainable lifelong learning society. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 191, 1613-1617.
14. Armbruster, H., Bikfalvi, A., Kinkal, S. & Lay, G. (2008). Organizational innovation: The challenge of measuring non-technical innovation in large-scale surveys. *Technovation*, 28, 644-657.
15. Barton, H. & Barton, L. (2011). Psychological empowerment and workplace learning: an empirical study of Saudi telecom company. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 42, 53-65.
16. Byrne, B.M. (2010). *Structural Equation Modeling with Amos: Basic concepts, applications, & programming*. 2th edition, New York: Taylor & Francis Group.
17. Campbell-sills, L., Cohen, Sh.L. & Stein, M.B. (2006). Relationship or resilience to personality, coping, and psychiatric symptoms in young adults. *Behaviour Research and Therapy*, 44, 585-599.
18. Camps, S. & Marques, P. (2014). Exploring how social capital facilitates innovation: The role of innovation enablers. *Technological Forecasting and Social Change*, 88, 325-348.
19. Conner, M. & Davidson, J.R.T. (2003). Development of a new resilience scale: the Conner-Davidson Resilience Scale(CD\_RISC). *Depression and Anxiety*, 18, 76-82.
20. Declercq, D. & Belausteguigoitia, I. (2015). Intergenerational strategy involvement and

- family firms innovation pursuits: The critical roles of conflict management and social capital. *Journal of family Business Strategy*, 6, 178-189.
21. Friberg, O., Hjendal, O., Rosenvinge, G.H., Martinussen, M., Aslaksen, P.M. & Flaten, M.A. (2006). Resilience as a moderator of pain and stress. *Psychosomatic Research*, 61(2), 213-219.
  22. Gatignon, H., Tushman, M.L., Smith, W. & Anderson, P. (2002). A Structural Approach to Assessing innovation: construct development of innovation locus, type, and characteristics. *Journal of Management Science*, 48(9), 1103-1122.
  23. Hair, J.R., Joseph, F., Black, W.C. & Rolph, E. (2006). *Multivariate data analysis*. 7th edition, Available at: <http://www.mediafire.com/?mkrznmjmmonn> (accessed 1 December 2013).
  24. Huang, J.W. & Li, Y.H. (2009). The mediating effect of knowledge management on social interaction and innovation performance. *International Journal of Manpower*, 30(3), 285-301.
  25. Hung, R.Y.Y., Lien, B.Y.H., Yang, B., Wu, C.M. & Kue, Y.M. (2011). Impact of TQM and organizational learning on innovation performance in the high- tech industry. *International Business Review*, 20(2), 213-225
  26. Hurmelinna - Laukkanen, P., Sainio, L.M. & Jauhiainen, T. (2008). Appropriability regime for radical and incremental innovations. *R&D Management*, 38(3), 278-289.
  27. Iturrioz, C., Aragon, C. & Narvaiza, L. (2015). How to foster shared innovation within SMES networks: Social capital and the role of intermediaries. *European Management Journal*, 33(2), 104-115.
  28. Jimenez, D. & Valle, R.S. (2011). Innovation, organizational Learning & Performance. *Journal of Business Research*, 64(4), 408-417.
  29. Kaplan, H.B. (2002). Toward the understanding of resilience: A critical review of definitions and models. In M.D. Glantz & J.L. Johnson (eds), *Resilience and development: Positive life adaptations*, New York: Plenum.
  30. Lamond, A.L., Depp, C.A., Allison, M., Langer, R., Reichstadt, J., Moore, D.J., Goldshan, Sh., Ganiats, T.G. & Jeste, D.V. (2009). Measurement and predictors of resilience among community – dwelling older women. *Journal of Psychiatric Research*, 43, 148-154.
  31. Lanfredi, M., Zoppei, S., Ferrari, C., Bonetto, C., Van Bortel, T., Thornicroft, G., Knifton, L., Quinn, N., Rossi, G. & Lasalvia, A. (2015). Self-stigma as a mediator between social capital and empowerment among people with major depressive disorder in Europe: The ASPEN study. *European Psychiatry*, 30(1), 58-64.
  32. Leana, C.R. & Pil, F.K. (2006). Social capital and organizational performance: Evidence from urban public schools. *Organization Science*, 17(3), 353-366.
  33. Luoh, H.F., Tsauro, Sh.H., & Tang, Y.Y. (2014). Empowering employee: job standardization and innovative behavior, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(7), 1110-1117.
  34. Mishra, A. & Spreitzer, B. (1997). *Gretchen, survivor responses to downsizing: the mitigating effect of trust and empowerment*, Southern California Studies Center.

35. Mishra, B., & Bhaskar, A. (2010). Empowerment: a necessary attribute of a learning organization?. *Organizations and Markets in Emerging Economies*, (2/2), 48-70.
36. Naranjo-Gil, D. (2009). The influence of environmental and organizational factors on innovation adoptions: Consequences for performance in public sector organizations. *Technovation*, 29, 18-81.
37. Resnick, B. (2010). The relationship between resilience and motivation. In Rensick, B., Gwyther, L.P. & Roberto, K.A. (Eds), *Resilience in aging: Concepts, research and outcomes*, 199-215.
38. Rogers, E.M. (2003). *Diffusion of innovations*. New York: The Free Press.
39. Sanchez-Famoso, V., Maseda, A. & Iturralde, T. (2014). The role of internal social capital in organizational innovation. An empirical study of family firms. *European Management Journal*, 32(6), 950-962.
40. Skerlavaj, M., Song, J.H. & Youngmin, L. (2010). Organizational learning culture, innovative culture and innovations in south Korean firms. *Expert Systems with Applications*, 37, 6390-6403.
41. Stokke, H. (2008). Productivity growth and organizational learning. *Review of Development Economics*, 12(4), 764-778.
42. Turkina, E., Thi, M. & Thai, Th. (2013). Social capital, networks, trust and immigrant entrepreneurship: a cross-country analysis. *Journal of Enterprising communities*, 7(2), 108-124.
43. Wu, C.M. & Lien, B.Y.H. (2009). The role of social capital and organizational Learning in Promoting innovation Performance. *International Journal of Information Systems and Change Management*, 4(2), 171-186.
44. Yang, S.B. & Choi, S. (2009). Employee empowerment and team performance: Autonomy, responsibility, information, and creativity. *Team Performance Management: An International Journal*, 15(6), 289 – 301.
45. Yoon, H., Yun, S., Lee, J. & Phillips, F. (2015). Entrepreneurship in East Asian Regional innovation systems: role of social capital. *Technological Forecasting & Social Change*, 3, 1-13.