Research Article

Industrial and Organizational Psychology Studies

Ind Organ Psychol Stud
Fall & Winter 2025, 12(2), 121-136
https://doi.org/10.22055/jiops.2025.49349.1482

Received: 05.04.2025
Received in revised form: 12.06.2025
Accepted: 25.07.2025

The Effect of Interpersonal Skills and Organizational Commitment on Knowledge Absorptive Capacity with the Mediating Role of Knowledge Sharing

Ali Makari Behbahani *

CEO of South-East Water Production, Operation and Transmission Company, Ahvaz, Iran

Citation: Makari Behbahani, A. (2025). The effect of interpersonal skills and organizational commitment on knowledge absorptive capacity with the mediating role of knowledge sharing. *Industrial and Organizational Psychology Studies*, *12*(2), 121-136. doi: 10.22055/jiops.2025.49349.1482

Abstract

Introduction

The present study aimed to examine the impact of interpersonal skills and organizational commitment on knowledge absorption capacity in the Southeast Water Production and Transmission Operation Company.

Method

This research is applied in nature and was designed as a cross-sectional descriptive-survey study. The statistical population included 527 employees of the Southeast Water Production and Transmission Operation Company affiliated with the Ministry of Energy, and data were collected through standardized questionnaires.

Results

The structural equation modeling results indicated that interpersonal skills have a positive and significant effect on knowledge absorption with a path coefficient of 0.11 and directly affect knowledge sharing with a coefficient of 0.368. Organizational commitment also contributes to increasing knowledge sharing with a coefficient of 0.642; however, its direct effect on knowledge absorption (coefficient 0.094) is relatively weak and mainly operates through the mediating role of knowledge sharing (indirect path coefficient of 0.117). Knowledge sharing, as a mediating variable, plays a key role in enhancing knowledge absorption capacity with a path coefficient of 0.452. The model's coefficient of determination (R^2) for knowledge absorption was 0.914, indicating a very high

* **Corresponding Author:** Ali Makari Behbahani
Email: MakariBehbahani@yahoo.com

Authors retain the copyright and full publishing rights.
Published by Shahid Chamran University of Ahvaz. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

explanatory power. Model fit indices, including $\chi^2/df=1.89$, CFI=0.934, TLI=0.904, and RMSEA=0.041, demonstrate the model's good validity.

Discussion

These findings highlight the importance of developing communication skills, increasing organizational commitment, and strengthening a culture of knowledge sharing to enhance knowledge absorption capacity in organizations.

Keywords: Interpersonal skills, organizational commitment, knowledge absorptive capacity, knowledge sharing

مقاله پژوهشی

مطالعات روان‌شناسی صنعتی و سازمانی

پاییز و زمستان ۱٤۰٤، ۱۲(۲)، ۱۳٦-۱۲۱
https://doi.org/10.22055/jiops.2025.49349.1482

تاریخ دریافت: ۱٤۰٤/۰۱/۱٦
تاریخ بازنگری: ۱٤۰٤/۰۳/۲۲
تاریخ پذیرش: ۱٤۰٤/۰٥/۰٤

اثر مهارت‌های بین‌فردی و تعهد سازمانی بر ظرفیت جذب دانش با نقش میانجی تسهیم دانش

علی مکاری بهبهانی *

مدیر عامل شرکت بهربرداری، تولید و انتقال آب جنوب شرق، اهواز، ایران

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر مهارت‌های بین‌فردی و تعهد سازمانی بر ظرفیت جذب دانش در شرکت بهره‌برداری تولید و انتقال آب جنوب‌شرق انجام شده است. این تحقیق از نوع کاربردی و به شیوه توصیفی-پیمایشی مقطعی طراحی شده است. جامعه آماری پژوهش شامل ۵۲۷ نفر از کارکنان شرکت بهره‌برداری تولید و انتقال آب جنوب‌شرق وابسته به وزارت نیرو بوده که داده‌ها از طریق پرسش‌نامه‌های استاندارد جمع‌آوری شد. نتایج الگویابی معادلات ساختاری نشان داد که مهارت‌های بین‌فردی با ضریب مسیر ۰/۱۱ اثر مثبت و معنی‌داری بر جذب دانش دارند و همچنین با ضریب مسیر ۰/۳۶۸ به‌طور مستقیم بر تسهیم دانش اثرگذار هستند. تعهد سازمانی نیز با ضریب ۰/۶۴۲ به افزایش تسهیم دانش کمک می‌کند، اما اثر مستقیم آن بر جذب دانش (ضریب ۰/۰۹۴) نسبتاً ضعیف است و عمدتاً از طریق مسیر میانجی تسهیم دانش (ضریب مسیر غیرمستقیم ۰/۱۱۷) تأثیرگذار است. تسهیم دانش به‌عنوان متغیر میانجی با ضریب مسیر ۰/۴۵۲ نقش کلیدی در ارتقای ظرفیت جذب دانش ایفاء می‌کند. ضریب تعیین (R^2) مدل برای جذب دانش برابر با ۰/۹۱۴ بود که بیانگر قدرت تبیین بسیار بالا است. شاخص‌های برازش مدل نیز شامل χ^2/df برابر با ۱/۸۹، CFI معادل ۰/۹۳۴، TLI برابر با ۰/۹۰۴ و RMSEA برابر با ۰/۰۴۱ نشان‌دهنده کیفیت مطلوب و اعتبار مدل می‌باشند. این نتایج اهمیت توسعه مهارت‌های ارتباطی، افزایش تعهد سازمانی و تقویت فرهنگ تسهیم دانش را به‌منظور ارتقای ظرفیت جذب دانش در سازمان‌ها تأکید می‌کنند.

کلیدواژگان: مهارت‌های بین‌فردی، تعهد سازمانی، ظرفیت جذب دانش، تسهیم دانش

* **نویسنده مسئول:** علی مکاری بهبهانی
رایانامه: MakariBehbahani@yahoo.com

Authors retain the copyright and full publishing rights.
Published by Shahid Chamran University of Ahvaz. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

مقدمه

در دنیای پیچیده و به سرعت در حال تغییر امروزی، سازمان‌ها برای حفظ مزیت رقابتی خود به‌دنبال راهکارهایی هستند که نه‌تنها بهره‌وری و کارایی آن‌ها را افزایش دهد، بلکه قادر به انطباق با تحولات محیطی و تغییرات نوآورانه نیز باشد (Malik et al., 2022 ;Al-Husseini, 2024 ;Than et al., 2023). یکی از منابع اصلی که می‌تواند این اهداف را محقق سازد، دانش است. در این راستا، ظرفیت جذب دانش به‌عنوان یک عامل کلیدی در موفقیت سازمان‌ها مطرح می‌شود. ظرفیت جذب دانش به توانایی یک سازمان در شناسایی، پذیرش، پردازش و استفاده از دانش جدید، به‌ویژه آن دسته از دانشی که از منابع بیرونی به‌دست می‌آید، اطلاق می‌شود (Ye et al., 2021 ;Makhloufi et al., 2021). این ظرفیت نه‌تنها موجب افزایش کارایی و نوآوری در سازمان‌ها می‌شود، بلکه به سازمان‌ها این امکان را می‌دهد که به سرعت به تغییرات محیطی پاسخ دهند و در پی آن، توانایی رقابتی خود را حفظ کنند (Hammouch, 2025).

یکی از ابعاد اساسی در فرآیند جذب دانش، تعاملات میان فردی در درون سازمان است. مهارت‌های بین‌فردی کارکنان به‌عنوان یکی از عواملی که در تسهیل این تعاملات نقش دارند، تأثیر بسزایی در فرآیند جذب دانش دارند (Liao et al., 2021). این مهارت‌ها شامل توانایی برقراری ارتباط مؤثر، همکاری، حل تعارض، مذاکره و سایر مهارت‌های اجتماعی است که به کارکنان کمک می‌کند تا در محیط‌های کاری به‌طور مؤثری با یکدیگر تعامل کنند و دانش را به‌طور کارآمد به اشتراک بگذارند (Adula et al., 2023). ازآنجاکه فرآیند جذب دانش نیازمند تبادل اطلاعات و یادگیری مشترک بین اعضای سازمان است، مهارت‌های بین‌فردی کارکنان به‌طور مستقیم در تسهیل این فرآیند تأثیرگذار هستند. در سازمان‌هایی که کارکنان از مهارت‌های ارتباطی قوی برخوردارند، فرایند جذب و انتقال دانش به‌طور مؤثرتری صورت می‌گیرد و این امر به بهبود عملکرد کلی سازمان منجر می‌شود (Cao et al., 2022). علاوه بر مهارت‌های بین‌فردی، یکی دیگر از عواملی که به‌طور مستقیم بر ظرفیت جذب دانش تأثیر می‌گذارد، تعهد سازمانی کارکنان است (Lei et al., 2019). تعهد سازمانی به میزان وابستگی عاطفی، هنجاری و مستمر کارکنان به سازمان اشاره دارد و نقش مهمی در شکل‌گیری رفتارهای مثبت و مشارکت فعال در فرآیندهای سازمانی دارد (Migdadi, 2022). کارکنانی که به سازمان خود تعهد بیشتری دارند، در فعالیت‌های دانش‌محور سازمان به‌طور فعالانه‌تری مشارکت می‌کنند و تمایل بیشتری به کسب، به اشتراک‌گذاری و به‌کارگیری دانش از خود نشان می‌دهند. به عبارتی دیگر، تعهد سازمانی بالا، نه‌تنها موجب افزایش انگیزه کارکنان برای یادگیری و بهره‌برداری از دانش می‌شود، بلکه باعث می‌شود تا آن‌ها در فرآیندهایی همچون تسهیم دانش و همکاری‌های جمعی به‌طور مؤثری مشارکت کنند (Aslam et al., 2024). در واقع، کارکنانی که احساس تعلق عاطفی و حرفه‌ای به سازمان خود دارند، به‌احتمال زیاد در مواجهه با چالش‌های سازمانی و یادگیری‌های جدید، وارد عمل می‌شوند و این امر موجب تسهیل فرآیند جذب دانش در سازمان می‌شود (Wang et al., 2021).

تسهیم دانش، به‌عنوان یک عامل کلیدی دیگر، به‌طور مستقیم در تسهیل فرآیند جذب دانش نقش دارد. این فرآیند شامل به اشتراک‌گذاری دانش ضمنی و صریح میان کارکنان است و می‌تواند به‌عنوان یک پل ارتباطی میان مهارت‌های بین‌فردی و تعهد سازمانی عمل کند (Duodu & Rowlinson, 2020). در سازمان‌هایی که فرهنگ تسهیم دانش رواج دارد، کارکنان تشویق می‌شوند که دانش خود را به اشتراک بگذارند و در عوض، از دانش دیگران بهره‌برداری کنند. این امر نه‌تنها باعث افزایش تعاملات میان فردی می‌شود، بلکه به‌طور غیرمستقیم ظرفیت جذب دانش سازمان را بهبود می‌بخشد (Nguyen et al., 2022). زمانی که کارکنان به‌طور مداوم با یکدیگر تعامل دارند و دانش خود را منتقل می‌کنند، این فرایند به نهادینه‌سازی دانش در سازمان و تسریع فرآیند یادگیری کمک می‌کند. به عبارت دیگر، تسهیم دانش می‌تواند به‌عنوان یک مکانیزم میانجی در ارتباط میان مهارت‌های بین‌فردی، تعهد سازمانی و ظرفیت جذب دانش عمل کند و مسیر بهبود و ارتقای توانمندی‌های سازمانی را هموار کند (Chiu et al., 2024). از آنجا که فرآیند جذب دانش در سازمان‌ها به‌طور

مستقیم تحت تأثیر این عوامل است، درک چگونگی تعامل میان این متغیرها می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا استراتژی‌های بهینه‌تری را در جهت ارتقای ظرفیت جذب دانش طراحی کنند (Lee et al., 2020). با توجه به اهمیت روزافزون دانش در دنیای رقابتی امروز، سازمان‌ها باید به‌دنبال ایجاد بسترهایی برای تسهیل تبادل دانش و بهبود مهارت‌های ارتباطی کارکنان خود باشند تا از این طریق به بهره‌وری و نوآوری دست یابند. به‌ویژه در شرایطی که سازمان‌ها با چالش‌های پیچیده و تحولات سریع روبه‌رو هستند، توانایی جذب و به‌کارگیری دانش به‌عنوان یک عامل حیاتی برای بقا و موفقیت سازمان‌ها به شمار می‌رود (Jiang et al., 2023).

هدف این پژوهش، بررسی تأثیر مهارت‌های بین‌فردی و تعهد سازمانی بر ظرفیت جذب دانش و نقش میانجی تسهیم دانش است. این مطالعه قصد دارد به کشف روابط میان این متغیرها بپردازد و روشن کند که چگونه مهارت‌های ارتباطی و تعهد سازمانی می‌توانند از طریق تسهیم دانش، ظرفیت جذب دانش سازمانی را تقویت کنند. نتایج این تحقیق می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا با توسعه مهارت‌های بین‌فردی و ایجاد محیطی حمایت‌گر برای تسهیم دانش، ظرفیت جذب دانش خود را بهبود بخشند و به این ترتیب، توانمندی‌های خود را برای مواجهه با چالش‌ها و رقابت‌های محیطی تقویت کنند. در نهایت، این مطالعه می‌تواند به توسعه نظریه‌های موجود در حوزه مدیریت دانش و یادگیری سازمانی کمک کرده و راهکارهای عملی برای بهبود فرآیندهای جذب دانش در سازمان‌ها ارائه دهد.

چارچوب نظری پژوهش حاضر براساس مفاهیم اصلی ظرفیت جذب دانش، مهارت‌های بین‌فردی، تعهد سازمانی و تسهیم دانش بنا شده است. این چارچوب به‌منظور تبیین نحوه تعامل و تأثیرگذاری این عوامل بر یکدیگر و بر افزایش ظرفیت جذب دانش در سازمان‌ها طراحی شده است. در این بخش، توضیحات مفصل‌تری در مورد هر یک از این مفاهیم و نحوه ارتباط آن‌ها با یکدیگر و با ظرفیت جذب دانش ارائه می‌شود.

ظرفیت جذب دانش (Absorptive Capacity): ظرفیت جذب دانش به توانایی یک سازمان در شناسایی، دریافت، پردازش، تفسیر و به‌کارگیری دانش جدید، به‌ویژه آن دسته از دانشی که از منابع بیرونی به‌دست می‌آید، اشاره دارد. این مفهوم ابتدا توسط کوهِن و لِوینتال در اوایل دهه ۱۹۹۰ مطرح شد و از آن زمان به یکی از مفاهیم کلیدی در حوزه مدیریت دانش تبدیل گردید. ظرفیت جذب دانش در واقع شامل دو بخش اصلی است: اولین بخش به توانایی سازمان در شناسایی و کسب دانش جدید اختصاص دارد و بخش دوم مربوط به توانایی سازمان در پردازش و استفاده از این دانش به‌صورت مؤثر است. ازآنجاکه ظرفیت جذب دانش به‌طور مستقیم به فرآیند یادگیری سازمانی مرتبط است، این توانایی در افزایش نوآوری، بهره‌وری و انطباق با تغییرات محیطی نقشی حیاتی ایفاء می‌کند (Pertiwi et al., 2024).

مهارت‌های بین‌فردی (Interpersonal Skills): مهارت‌های بین‌فردی به توانایی‌های ارتباطی و اجتماعی کارکنان در برقراری تعاملات مؤثر با دیگران اشاره دارد. این مهارت‌ها شامل توانایی‌هایی مانند همدلی، گوش دادن فعال، حل تعارض، همکاری تیمی و مذاکره است که در تسهیل تعاملات میان فردی و گروهی نقش بسزایی دارند. کارکنان با مهارت‌های بین‌فردی بالا می‌توانند اطلاعات را به‌طور مؤثرتر منتقل کنند، در تعاملات خود بیشتر به شنیدن و درک نظرات دیگران توجه دارند و قادر به حل تعارضات به‌طور سازنده هستند. در زمینه جذب دانش، این مهارت‌ها اهمیت ویژه‌ای دارند، زیرا فرآیند جذب دانش در سازمان‌ها معمولاً از طریق تعاملات اجتماعی و ارتباطات میان فردی صورت می‌گیرد. از این‌رو، مهارت‌های بین‌فردی کارکنان می‌تواند به‌طور قابل ملاحظه‌ای بر کیفیت و کارایی این فرآیند تأثیرگذار باشد (Lei et al., 2019).

تعهد سازمانی (Organizational Commitment): تعهد سازمانی به میزان وابستگی عاطفی، شناختی و رفتاری کارکنان به سازمان خود اشاره دارد. این مفهومی است که میزان تمایل کارکنان به ادامه همکاری با سازمان و مشارکت در فرآیندهای آن را نشان می‌دهد. کارکنانی که از تعهد سازمانی بالایی برخوردارند، بیشتر به اهداف سازمانی اهمیت می‌دهند و در فعالیت‌های مختلف سازمانی، از جمله به اشتراک‌گذاری دانش و یادگیری، مشارکت فعال دارند. تعهد

سازمانی سه بعد اصلی دارد: تعهد عاطفی که به پیوند احساسی کارکنان با سازمان اشاره دارد؛ تعهد هنجاری که به احساس مسئولیت کارکنان در قبال سازمان مربوط می‌شود؛ و تعهد مستمر که به دلایل اقتصادی یا حرفه‌ای کارکنان برای ماندن در سازمان اشاره دارد. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که کارکنانی که تعهد سازمانی بالاتری دارند، به‌طور فعال‌تری در فرآیندهای یادگیری و تسهیم دانش شرکت می‌کنند و از این‌رو، ظرفیت جذب دانش سازمان نیز بهبود می‌یابد (Bhatti et al., 2021).

تسهیم دانش (Knowledge Sharing): تسهیم دانش به فرآیند انتقال و به اشتراک‌گذاری دانش میان افراد، گروه‌ها یا بخش‌های مختلف درون یک سازمان اشاره دارد. این فرآیند به‌عنوان یکی از ارکان اساسی یادگیری سازمانی و مدیریت دانش شناخته می‌شود. تسهیم دانش شامل دو بعد است: تسهیم دانش صریح که مربوط به اطلاعات مستند و قابل انتقال است و تسهیم دانش ضمنی که شامل تجربیات و مهارت‌های فردی است که انتقال آن‌ها به شکل کلامی یا نوشتاری دشوارتر است. تسهیم دانش در سازمان‌ها موجب می‌شود تا دانش به‌سرعت در سطح سازمان جریان یابد و این جریان اطلاعاتی به‌نوبه خود ظرفیت جذب دانش را تقویت می‌کند. در سازمان‌هایی که فرهنگ تسهیم دانش به‌طور مؤثر وجود دارد، افراد تشویق می‌شوند که اطلاعات و تجربیات خود را با دیگران به اشتراک بگذارند، که این امر در نهایت به یادگیری سازمانی و بهبود عملکرد کلی سازمان کمک می‌کند (Jing et al., 2022).

یکی از موضوعات مهم در این پژوهش، بررسی نقش میانجی تسهیم دانش بین مهارت‌های بین‌فردی و تعهد سازمانی از یک سو و ظرفیت جذب دانش از سوی دیگر است (Yuan et al., 2024). به‌طورکلی، کارکنانی که از مهارت‌های ارتباطی و اجتماعی قوی برخوردارند، قادرند به‌راحتی با همکاران خود تعامل کنند و فرآیند تسهیم دانش را تسهیل نمایند. این تسهیم دانش، به‌نوبه خود می‌تواند باعث تقویت ظرفیت جذب دانش در سازمان شود (Rafique et al., 2022). از سوی دیگر، تعهد سازمانی می‌تواند باعث افزایش تمایل کارکنان به تسهیم دانش و مشارکت در فرآیندهای یادگیری سازمانی شود. در سازمان‌هایی که کارکنان از تعهد سازمانی بالاتری برخوردارند، احتمال بیشتری وجود دارد که آن‌ها به اشتراک‌گذاری دانش و تجربیات خود با دیگران بپردازند و این امر می‌تواند فرآیند جذب دانش را تسریع کند (Nadeem & Qureshi, 2023). چارچوب نظری پژوهش حاضر براساس مفاهیم ظرفیت جذب دانش، مهارت‌های بین‌فردی، تعهد سازمانی و تسهیم دانش استوار است. این چارچوب به بررسی تعاملات این عوامل در فرآیند جذب دانش می‌پردازد و تلاش دارد تا روشن کند چگونه مهارت‌های ارتباطی و تعهد سازمانی از طریق تسهیم دانش، ظرفیت جذب دانش سازمانی را تقویت می‌کنند. درک این روابط می‌تواند به مدیران و پژوهشگران کمک کند تا راهکارهای مؤثری برای ارتقای فرآیندهای جذب دانش در سازمان‌ها توسعه دهند.

در این مطالعه، مدلی مفهومی برای تبیین روابط میان متغیرهای پژوهش شامل مهارت‌های بین‌فردی، تعهد سازمانی، تسهیم دانش و ظرفیت جذب دانش طراحی شده است. در این چارچوب، مهارت‌های بین‌فردی به‌عنوان متغیر مستقل اول و تعهد سازمانی به‌عنوان متغیر مستقل دوم درنظر گرفته شده‌اند. همچنین تسهیم دانش نقش میانجی و ظرفیت جذب دانش نقش متغیر وابسته را ایفاء می‌کند. براساس روابط فرض‌شده در مدل، انتظار می‌رود مهارت‌های بین‌فردی تأثیر مستقیمی بر تعهد سازمانی و ظرفیت جذب دانش داشته باشند. همچنین فرض بر این است که مهارت‌های بین‌فردی از طریق تقویت تعهد سازمانی، زمینه‌ساز تسهیم مؤثر دانش در سازمان می‌شوند. به‌علاوه تعهد سازمانی نیز به‌طور مستقیم بر میزان تسهیم دانش در بین کارکنان تأثیرگذار خواهد بود. در نهایت، تسهیم دانش به‌عنوان سازوکاری کلیدی در ارتقاء ظرفیت جذب دانش در سازمان عمل می‌کند. از سوی دیگر، فرض بر این است که تعهد سازمانی به‌طور غیرمستقیم و از طریق تسهیم دانش نیز بر ظرفیت جذب دانش تأثیر می‌گذارد. به‌طورکلی، مدل پژوهش حاضر بر اهمیت ارتباطات بین‌فردی مؤثر، تعهد سازمانی پایدار و تسهیم فعال دانش در شکل‌گیری و تقویت توانمندی سازمان در جذب، تفسیر و بهره‌برداری از دانش جدید تأکید دارد و شکل ۱ مدل مفهومی تحقیق را نشان می‌دهد.

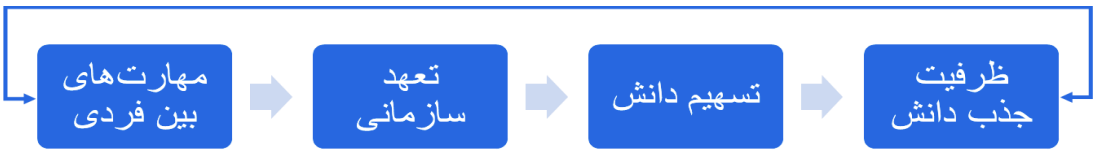


Figure 1. Conceptual model of the study

روش

جامعه آماری، نمونه و روش نمونه‌گیری

پژوهش حاضر از نظر هدف، یک مطالعه‌ی کاربردی است که به بررسی تأثیر مهارت‌های بین‌فردی و تعهد سازمانی بر ظرفیت جذب دانش می‌پردازد. از نظر شیوه‌ی جمع‌آوری داده‌ها، این تحقیق به‌عنوان یک مطالعه‌ی توصیفی-پیمایشی دسته‌بندی می‌شود و ازآنجاکه داده‌ها در یک بازه زمانی خاص جمع‌آوری خواهند شد، این مطالعه به شیوه‌ی مقطعی انجام می‌شود. جامعه و نمونه آماری این پژوهش را تمامی کارکنان شرکت بهره‌برداری تولید و انتقال آب جنوب‌شرق وابسته به وزارت نیرو تشکیل می‌دهند که تعداد آن‌ها برابر با ۵۲۷ نفر است.

در راستای تکمیل مبانی نظری پژوهش، از روش کتابخانه‌ای بهره گرفته شده است. به‌طور خاص، اطلاعات مورد نیاز برای این بخش از طریق مطالعه‌ی کتب علمی، مقالات داخلی و خارجی و سایر منابع معتبر علمی جمع‌آوری گردید. این منابع به تحلیل و تبیین مفاهیم و نظریه‌های موجود در زمینه‌ی مهارت‌های بین‌فردی، تعهد سازمانی، تسهیم دانش و ظرفیت جذب دانش کمک کرده و مبنای تئوریک پژوهش را شکل داده‌اند.

برای گردآوری داده‌های تحقیق و انجام تحلیل‌های آماری، از روش میدانی استفاده شده است. در این بخش، داده‌ها از طریق پرسش‌نامه‌های استاندارد که به‌منظور اندازه‌گیری متغیرهای مختلف طراحی شده‌اند، جمع‌آوری گردید. پرسش‌نامه‌های مورد استفاده در پژوهش حاضر شامل سؤالاتی براساس مقیاس‌های معتبر و مرتبط با اهداف پژوهش است. مشخصات دقیق پرسش‌نامه‌ها و ویژگی‌های آن‌ها در جدول ۱ ارائه شده است. پس از جمع‌آوری داده‌ها از طریق پرسش‌نامه‌ها، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری مناسب استفاده شد. این تجزیه و تحلیل‌ها به‌منظور آزمون فرضیه‌های پژوهش و بررسی روابط میان متغیرهای مختلف در جهت تحقق اهداف تحقیق انجام گرفت.

بررسی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان در پژوهش حاضر نشان می‌دهد که از مجموع ۵۲۷ نفر شرکت‌کننده، تعداد ۴۰۹ نفر (۶/۷۷ درصد) مرد و ۱۱۸ نفر (۴/۲۲ درصد) زن بوده‌اند. این نسبت بیانگر غلبه نیروی کار مرد در ساختار سازمانی شرکت بهره‌برداری تولید و انتقال آب جنوب‌شرق است؛ موضوعی که با ماهیت فنی، عملیاتی و میدانی فعالیت‌های این شرکت هماهنگ می‌باشد. در بخش گروه‌های سنی، بیشترین تعداد مربوط به بازه‌ی ۳۰ تا ۴۰ سال با ۲۱۶ نفر (۴۱ درصد) است که نشان می‌دهد بخش عمده‌ای از کارکنان در سنین فعال و بهره‌ور قرار دارند. همچنین ۹۵ نفر (۱۸ درصد) زیر ۳۰ سال و ۲۱۶ نفر (۴۱ درصد) نیز بالای ۴۰ سال سن داشته‌اند؛ این توزیع نسبتاً متوازن، ترکیبی از نیروی جوان و با تجربه را در سازمان نشان می‌دهد. از نظر تحصیلات، بیشترین سهم به کارشناسی با ۲۳۷ نفر (۴۵ درصد) تعلق دارد. پس از آن، کارشناسی‌ارشد و بالاتر با ۱۳۷ نفر (۲۶ درصد)، فوق‌دیپلم با ۱۱۲ نفر (۲۱ درصد) و دیپلم و پایین‌تر با ۴۱ نفر (۸ درصد) قرار دارند. این آمار حاکی از سطح تحصیلی مطلوب کارکنان است که نقش مهمی در افزایش ظرفیت جذب دانش و تسهیم دانش سازمانی ایفاء می‌کند.

در خصوص سابقه خدمت، ۲۹۰ نفر (۵۵ درصد) دارای بیش از ۱۰ سال سابقه، ۱۵۸ نفر (۳۰ درصد) بین ۵ تا ۱۰ سال و ۷۹ نفر (۱۵ درصد) دارای کمتر از ۵ سال سابقه کاری هستند. ترکیب بالا نشان می‌دهد که اکثریت کارکنان تجربه‌ی قابل‌توجهی در محیط کاری خود دارند، امری که در مطالعات مرتبط با سرمایه انسانی و دانش سازمانی اهمیت دارد. توزیع جایگاه شغلی نشان می‌دهد که ۲۵۰ نفر (۵/۴۷ درصد) در بخش عملیاتی، ۱۸۵ نفر (۳۵ درصد) در بخش اداری و پشتیبانی

و ۹۲ نفر (۵/۱۷ درصد) در سطوح مدیریتی و سرپرستی مشغول به کار هستند. این ترکیب، ساختار سازمانی شرکت را به‌خوبی منعکس کرده و تنوع کافی برای تحلیل دقیق متغیرهای پژوهش فراهم آورده است.

Table 1. Characteristics of the questionnaires for interpersonal skills, organizational commitment, absorptive capacity, and knowledge sharing used in the study

Variable	Number of Items	Source
Interpersonal skills	6	Fetro (2000)
Organizational commitment	4	Allen & Meyer (1997)
Absorptive capacity	5	Da Costa et al. (2017)
Knowledge sharing	10	Kim & Lee (2013)

در این پژوهش، برای ارزیابی روایی پرسش‌نامه‌های مورد استفاده، از تکنیک نسبت روایی محتوا بهره گرفته شده است. به منظور بررسی روایی پرسش‌نامه‌ها، نسخه‌های آن بین پنج نفر از خبرگان حوزه مربوطه توزیع گردید. این روش ارزیابی روایی به‌منظور اطمینان از دقت و صحت محتوای پرسش‌نامه‌ها به‌کار رفته است. طبق جدول لاوشه، حداقل نسبت روایی محتوا برای ارزیابی روایی با توجه به تعداد ارزیابان، ۰/۹۴ است؛ به این معنی که تمامی ۸ خبره باید روایی هر سؤال را تأیید کنند. براساس ارزیابی‌های انجام‌شده، تمامی گویه‌ها از روایی بالایی برخوردار بوده و روایی آن‌ها تأیید گردیده است. علاوه بر این، برای سنجش پایایی پرسش‌نامه‌ها از شاخص آلفای کرونباخ استفاده شده است. جدول ۲ مقدار آلفای کرونباخ مربوط به چهار متغیر اصلی تحقیق را نشان می‌دهد که نمایانگر میزان همبستگی درونی سؤالات پرسش‌نامه و قابلیت اعتماد آن‌ها است. این شاخص برای هریک از متغیرها محاسبه شده و میزان پایایی پرسش‌نامه‌ها به‌طور مشخص در جدول ذکر گردیده است.

میزان آلفای کرونباخ برای پرسش‌نامه‌های استفاده‌شده در این پژوهش برای اندازه‌گیری چهار متغیر اصلی شامل مهارت‌های بین فردی، تعهد سازمانی، ظرفیت جذب دانش و تسهیم دانش در جدول ۲ ارائه شده است. مقدار آلفای کرونباخ برای مهارت‌های بین فردی برابر با ۰/۸۷۳ بود که نشان‌دهنده‌ی پایایی بسیار خوب پرسش‌نامه‌ی این متغیر می‌باشد. این مقدار بالاترین میزان در بین سایر متغیرها است و حاکی از این است که گویه‌های پرسش‌نامه به‌طور مؤثر و پایدار ویژگی‌های مربوط به مهارت‌های بین فردی را اندازه‌گیری می‌کنند. برای تعهد سازمانی، مقدار آلفای کرونباخ برابر با ۰/۷۹۴ بود که این نیز نشان‌دهنده‌ی پایایی قابل قبول و مناسب پرسش‌نامه‌ی مربوطه است و به‌طور مؤثر نگرش‌ها و رفتارهای مرتبط با تعهد کارکنان به سازمان را ارزیابی می‌کند. برای ظرفیت جذب دانش، مقدار آلفای کرونباخ ۰/۷۵۱ به‌دست آمده که به‌طورکلی نشان‌دهنده‌ی پایایی خوب پرسش‌نامه و قابلیت اعتماد آن در اندازه‌گیری ظرفیت سازمان برای جذب دانش جدید است. در نهایت، برای تسهیم دانش، مقدار آلفای کرونباخ ۰/۷۳۲ بود که حاکی از پایایی قابل قبول پرسش‌نامه‌ی مربوط به تسهیم و به اشتراک‌گذاری دانش در سازمان می‌باشد. به‌طور کلی، تمامی مقادیر آلفای کرونباخ در این پژوهش بالاتر از ۰/۷ قرار دارند که نشان‌دهنده‌ی پایایی مناسب و قابلیت اعتماد بالا برای پرسش‌نامه‌های استفاده شده است و بیانگر این است که این ابزارها به‌طور مؤثر و دقیق مفاهیم موردنظر را اندازه‌گیری می‌کنند.

Table 2. Cronbach's Alpha of the questionnaires for interpersonal skills, organizational commitment, absorptive capacity, and knowledge sharing used in the study

Variable	Number of Items	Cronbach's Alpha
Interpersonal skills	6	0.873
Organizational commitment	4	0.794
Absorptive capacity	5	0.751
Knowledge sharing	10	0.732

در پژوهش حاضر برای تحلیل داده‌های پژوهش از نرم‌افزارهای SPSS و SmartPLS استفاده شد. ابتدا تحلیل‌های توصیفی جهت بررسی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه و متغیرهای پژوهش شامل مهارت‌های بین‌فردی، تعهد

سازمانی، تسهیم دانش و ظرفیت جذب دانش انجام گرفت. همچنین پایایی ابزار با محاسبه ضریب آلفای کرونباخ و روایی سازه‌ها از طریق تحلیل عاملی تأییدی مورد ارزیابی قرار گرفت. به‌منظور آزمون روابط مستقیم و غیرمستقیم بین متغیرهای مذکور، از روش الگویابی معادلات ساختاری (SEM) مبتنی بر روش حداقل مربعات جزئی (PLS) بهره گرفته شد که قابلیت مناسبی برای تحلیل مدل‌های چندمتغیری و پیچیده با حضور متغیرهای میانجی دارد. در این مدل، مهارت‌های بین‌فردی و تعهد سازمانی به‌عنوان متغیرهای مستقل، تسهیم دانش به‌عنوان متغیر میانجی و ظرفیت جذب دانش به‌عنوان متغیر وابسته تعریف شدند. برای آزمون اثرات میانجی، ارزیابی معنی‌داری اثرات غیرمستقیم مسیرهای میانجی شامل مهارت‌های بین‌فردی ← تعهد سازمانی ← تسهیم دانش و تعهد سازمانی ← تسهیم دانش ← ظرفیت جذب دانش مورد بررسی قرار گرفت. معیارهای اصلی برای تأیید فرضیات شامل ضریب مسیر (Path Coefficient) با مقادیر قابل توجه، آماره t بالاتر از ۱/۹۶ در سطح اطمینان ۹۵ درصد و سطح معنی‌داری (p-value) کمتر از ۰/۰۵ بودند. بدین ترتیب، روش تحلیل آماری به‌صورت جامع و دقیق، امکان بررسی تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم متغیرها را فراهم کرده و نتایج حاصل از آن از اعتبار و اطمینان علمی مناسبی برخوردار است.

یافته‌ها

تحلیل براساس ضریب مسیر (Path Coefficient)، آماره آزمون t و سطح معنی‌داری (Sig) انجام شده است. اگر مقدار آماره t بزرگ‌تر از مقدار بحرانی ۱/۹۶± در سطح $p<0.05$ باشد، فرضیه تأیید می‌شود. همچنین سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ نشان‌دهنده تأیید روابط بین متغیرها است.

-تحلیل فرضیه اول: اثر مهارت‌های بین‌فردی بر تعهد سازمانی

نتایج آزمون نشان می‌دهد که ضریب مسیر میان مهارت‌های بین‌فردی و تعهد سازمانی برابر با ۰/۵۴۹ است. مقدار آماره t نیز ۹/۲۱۷ به‌دست آمده که از مقدار بحرانی ۱/۹۶ بیشتر است. سطح معناداری $p=0.001$، که کمتر از ۰/۰۵ است، دلالت بر معناداری این رابطه دارد. این نتیجه نشان می‌دهد که مهارت‌های بین‌فردی تأثیر مثبت و معنی‌داری بر تعهد سازمانی دارد. به عبارت دیگر، افزایش تعاملات بین‌فردی در سازمان، تعهد کارکنان را افزایش می‌دهد.

-تحلیل فرضیه دوم: اثر تعهد سازمانی بر تسهیم دانش

براساس نتایج، مقدار ضریب مسیر بین تعهد سازمانی و تسهیم دانش ۰/۶۲۱ بوده که مقدار قابل توجهی است. مقدار آماره t نیز ۹/۴۵۹ به‌دست آمده که نشان‌دهنده تأثیر قوی این متغیر بر تسهیم دانش است. مقدار $p=0.001$ نشان می‌دهد که این رابطه معنی‌دار است. این یافته تأیید می‌کند که سطح بالاتر تعهد سازمانی منجر به افزایش تمایل کارکنان به تسهیم دانش در محیط کاری می‌شود.

-تحلیل فرضیه سوم: اثر تسهیم دانش بر ظرفیت جذب دانش

برای بررسی اثر تسهیم دانش بر ظرفیت جذب دانش، مقدار ضریب مسیر ۰/۴۶۳ و مقدار آماره t نیز ۸/۰۷۳ محاسبه شد. مقدار سطح معنی‌داری $p=0.001$ تأیید می‌کند که این رابطه از نظر آماری معنادار است. این نتیجه بیانگر آن است که فرایند تسهیم دانش نقش مهمی در افزایش ظرفیت جذب دانش در سازمان دارد. به این معنا که هرچه کارکنان دانش خود را بیشتر به اشتراک بگذارند، سازمان توانایی بیشتری در جذب و بهره‌برداری از دانش جدید خواهد داشت.

-تحلیل فرضیه چهارم: اثر مهارت‌های بین‌فردی بر ظرفیت جذب دانش

ضریب مسیر مهارت‌های بین‌فردی بر ظرفیت جذب دانش برابر با ۰/۵۱۳ به‌دست آمده است که مقدار قابل‌توجهی است. مقدار آماره t نیز ۱۰/۸۹۳ است که بسیار بالاتر از مقدار بحرانی ۱/۹۶ است. مقدار $p=0.001$ این رابطه را از نظر آماری تأیید می‌کند. این نتیجه نشان می‌دهد که بهبود مهارت‌های بین‌فردی در سازمان، ظرفیت جذب دانش را افزایش می‌دهد. به بیان دیگر، زمانی که تعاملات بین‌فردی در محیط کاری بهبود یابد، امکان جذب دانش و یادگیری سازمانی نیز ارتقا خواهد یافت.

Table 3. Testing Hypotheses 1 to 4 of the Study

Hypothesis	Independent Variable	Dependent Variable	Path Coefficient	t-value	Significance Level	Result
1	Interpersonal skills	Organizational commitment	0.549	9.217	0.001	Supported
2	Organizational commitment	Knowledge sharing	0.621	9.459	0.001	Supported
3	Knowledge sharing	Absorptive capacity	0.463	8.073	0.001	Supported
4	Interpersonal skills	Absorptive capacity	0.513	10.893	0.001	Supported

-تحلیل فرضیه پنجم: اثر مهارت‌های بین‌فردی بر تسهیم دانش از طریق تعهد سازمانی

براساس نتایج، مقدار ضریب مسیر بین مهارت‌های بین‌فردی و تسهیم دانش از طریق تعهد سازمانی برابر با ۰/۳۷۳ است. مقدار آماره t ۵/۶۴۱ به‌دست آمده که نشان‌دهنده تأثیر معنادار این رابطه است. سطح معنی‌داری p=0.001 نیز تأیید می‌کند که این رابطه از نظر آماری معنی‌دار است.

این یافته بیانگر آن است که تعهد سازمانی نقش میانجی مؤثری در تأثیر مهارت‌های بین‌فردی بر تسهیم دانش دارد. به‌عبارت دیگر، هرچقدر مهارت‌های بین‌فردی کارکنان در سازمان ارتقا یابد، میزان تعهد سازمانی آن‌ها افزایش یافته و در نتیجه، آن‌ها تمایل بیشتری به اشتراک‌گذاری دانش خود خواهند داشت. این رابطه نشان می‌دهد که تعهد سازمانی عاملی کلیدی در بهبود فرهنگ سازمانی مرتبط با انتقال دانش محسوب می‌شود.

-تحلیل فرضیه ششم: اثر تعهد سازمانی بر ظرفیت جذب دانش از طریق تسهیم دانش

نتایج آزمون فرضیه ششم نشان می‌دهد که مقدار ضریب مسیر بین تعهد سازمانی و ظرفیت جذب دانش از طریق تسهیم دانش برابر با ۰/۴۱۱ است. مقدار آماره t ۶/۱۴۹ به‌دست آمده که بیشتر از مقدار بحرانی ۱/۹۶ است. همچنین مقدار سطح معنی‌داری p=0.001 تأیید می‌کند که این رابطه از نظر آماری معنی‌دار است.

این نتیجه بیانگر آن است که تعهد سازمانی به‌طور غیرمستقیم و از طریق تسهیم دانش، بر ظرفیت جذب دانش تأثیر دارد. یعنی زمانی که کارکنان متعهدتر باشند، تمایل بیشتری به اشتراک‌گذاری دانش خواهند داشت و در نتیجه، سازمان می‌تواند دانش جدید را بهتر جذب و بهره‌برداری کند. این یافته تأکید می‌کند که تعهد سازمانی، از طریق ایجاد یک محیط مبتنی بر همکاری و تبادل دانش، تأثیر مهمی بر افزایش ظرفیت جذب دانش در سازمان دارد.

Table 4. Testing Hypotheses 5 and 6 of the Study

Hypothesis	Independent Variable	Mediator Variable	Dependent Variable	Path Coefficient	t-value	Significance Level	Result
5	Interpersonal Skills	Organizational Commitment	Knowledge Sharing	0.373	5.641	0.001	Supported
6	Organizational Commitment	Knowledge Sharing	Absorptive Capacity	0.411	6.149	0.001	Supported

در مدل معادلات ساختاری پژوهش، بررسی اثر مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای مهارت‌های بین‌فردی و تعهد سازمانی بر ظرفیت جذب دانش با نقش میانجی تسهیم دانش پرداخته شده است. نتایج مدل نشان می‌دهد که مهارت‌های بین‌فردی تأثیر مثبت و قابل توجهی بر جذب دانش دارند (ضریب مسیر = ۱۰/۱۸۰). این موضوع بیانگر آن است که وجود ارتباطات اثربخش، توانایی در تعاملات انسانی و درک متقابل میان کارکنان می‌تواند به تسهیل فرآیند جذب دانش جدید در سازمان منجر شود. از این منظر، مهارت‌های ارتباطی قوی به‌عنوان یکی از پیش‌نیازهای مهم برای تقویت ظرفیت دانشی در سازمان‌ها مطرح است. همچنین مهارت‌های بین‌فردی با ضریب مسیر ۳/۶۸۸ اثر مثبتی بر تسهیم دانش داشته‌اند. این یافته بیانگر آن است که کارکنانی که در تعاملات اجتماعی خود قوی هستند، تمایل بیشتری به اشتراک‌گذاری دانش با دیگران دارند. این امر به‌ویژه در سازمان‌هایی که یادگیری سازمانی و انتقال تجربیات از اهمیت بالایی برخوردار است، می‌تواند نقش کلیدی ایفاء کند. بنابراین مهارت‌های بین‌فردی نه‌تنها به‌طور مستقیم جذب دانش را ارتقا می‌دهند، بلکه از طریق تسهیم دانش نیز به‌صورت غیرمستقیم بر آن اثرگذارند.

از سوی دیگر، تعهد سازمانی نیز اثر مثبتی بر تسهیم دانش داشته است (ضریب مسیر = ۶/۴۲۸). کارکنانی که احساس تعهد بیشتری نسبت به اهداف، ارزش‌ها و چشم‌انداز سازمان دارند، تمایل بیشتری به همکاری و به اشتراک‌گذاری اطلاعات و تجربیات خود نشان می‌دهند. با این حال، اثر مستقیم تعهد سازمانی بر جذب دانش (ضریب مسیر = ۰/۹۴۰) نسبتاً ضعیف‌تر بوده و نشان می‌دهد که نقش اصلی تعهد سازمانی در ارتقای جذب دانش، از مسیر میانجی‌گری تسهیم دانش اتفاق می‌افتد. تسهیم دانش اثر مثبت و قابل توجهی بر ظرفیت جذب دانش دارد (ضریب مسیر = ۰/۴۵۲). این یافته مؤید نقش کلیدی فرآیندهای دانشی در انتقال، پالایش و درونی‌سازی اطلاعات جدید در سازمان است. بنابراین تسهیم دانش به‌عنوان متغیر میانجی، پیوند معناداری میان مهارت‌های بین‌فردی و تعهد سازمانی با جذب دانش برقرار می‌سازد. این مدل، اهمیت ایجاد بسترهای مناسب برای تعاملات انسانی و تقویت فرهنگ اشتراک دانش را در افزایش ظرفیت جذب دانش در سازمان‌ها به‌خوبی نشان می‌دهد.

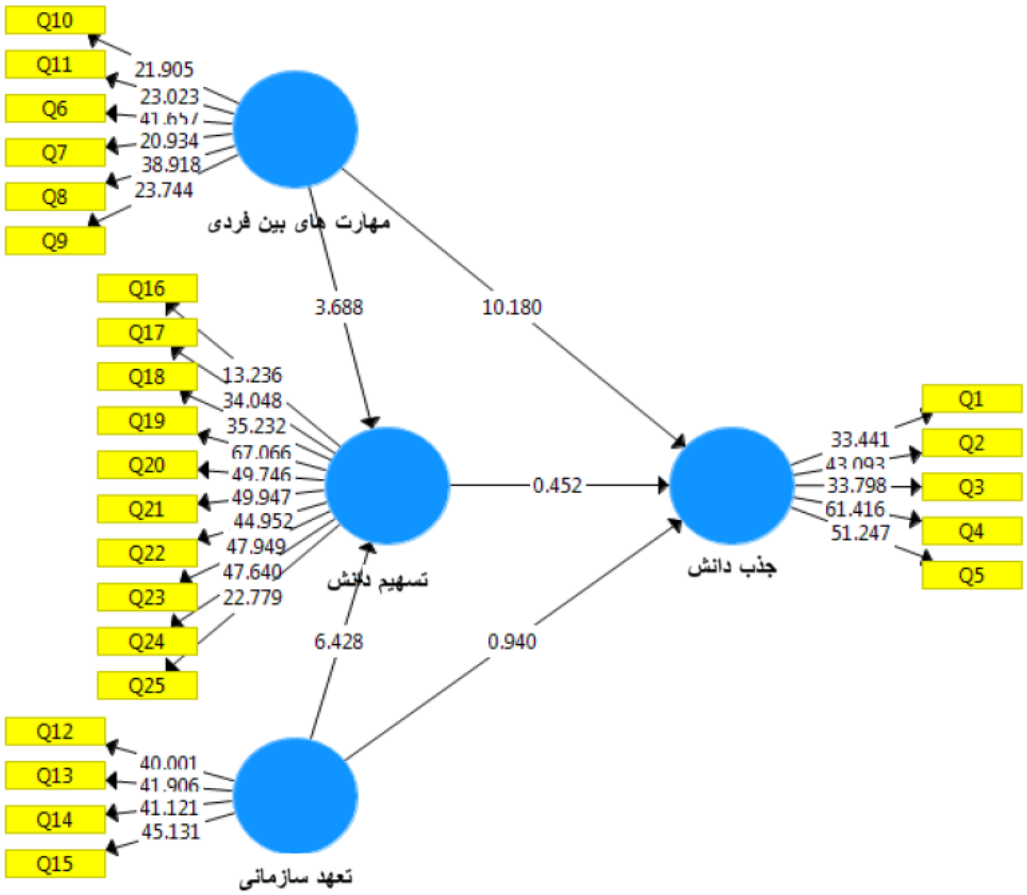


Figure 2. Structural Equation Model of the Research Variables

در جدول ۵ ضریب تعیین (R^2) برای متغیر درون‌زای جذب دانش برابر با ۰/۹۱۴ گزارش شده است که بیانگر قدرت تبیین بسیار بالای مدل پژوهش در توضیح واریانس این متغیر است. ضریب تعیین نشان می‌دهد که چه میزان از تغییرات متغیر وابسته توسط متغیرهای مستقل یا برون‌زا (در این پژوهش، مهارت‌های بین‌فردی و تعهد سازمانی با نقش میانجی تسهیم دانش) قابل پیش‌بینی است. براساس شاخص‌های پیشنهادی چین (۱۹۹۸)، مقادیر R^2 بالاتر از ۰/۶۷ نشان‌دهنده سطح تبیین قوی یا بسیار قوی هستند؛ بنابراین مقدار ۰/۸۲۹ نشان می‌دهد که مدل مفهومی پژوهش توانسته است بیش از ۸۲ درصد از تغییرات جذب دانش را به درستی تبیین کند. این نتیجه حاکی از آن است

که مهارت‌های بین‌فردی و تعهد سازمانی، به‌واسطه تسهیم دانش، تأثیر معنادار و قابل توجهی بر ظرفیت جذب دانش در سازمان داشته‌اند و مدل مفهومی طراحی‌شده از اعتبار بالایی برخوردار است.

Table 5. Coefficient of Determination (R^2)

Endogenous variable	R^2	Level of Explanation
Absorptive capacity	0.914	Very Strong

نتایج تحلیل عاملی تأییدی (CFA) ارائه‌شده در جدول شماره ۶ نشان می‌دهد که متغیرهای پژوهش شامل مهارت‌های بین‌فردی، تعهد سازمانی، تسهیم دانش و جذب دانش، از نظر شاخص‌های اعتبار عاملی در وضعیت مطلوبی قرار دارند. بارهای عاملی (λ) برای تمام گویه‌های مربوط به این متغیرها در محدوده‌ای بالاتر از ۰/۶ و عمدتاً در سطوح بسیار قوی (بالای ۰/۸) قرار دارند که نشان‌دهنده‌ی ارتباط قوی و معنادار بین متغیرهای مشاهده‌گر و سازه‌های پنهان است. این امر تأییدی بر هم‌راستایی سؤالات پرسش‌نامه با مفاهیم نظری مربوطه می‌باشد. از منظر میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE)، تمام متغیرها دارای مقادیری بالاتر از ۰/۵ هستند. این موضوع به این معناست که بیش از نیمی از واریانس متغیرهای مشاهده‌گر توسط سازه اصلی تبیین می‌شود و خطای اندازه‌گیری در حد قابل قبولی قرار دارد. بیشترین مقدار AVE مربوط به متغیر مهارت‌های بین‌فردی (با مقدار ۰/۸۳۱) و جذب دانش (با مقدار ۰/۸۲۱) است که نشان‌دهنده کیفیت بالای اندازه‌گیری این دو سازه در مدل پژوهش است.

همچنین مقادیر پایایی ترکیبی (CR) برای تمامی سازه‌ها بالاتر از ۰/۷ بوده و نشان‌دهنده‌ی ثبات و انسجام درونی پرسش‌نامه است. مقدار CR برای متغیر مهارت‌های بین‌فردی معادل ۰/۹۴۲ و برای جذب دانش ۰/۹۳۶ گزارش شده که این ارقام گویای پایایی بسیار بالا هستند. حتی پایین‌ترین مقدار CR که مربوط به سازه تسهیم دانش است (۰/۸۴۶)، همچنان در محدوده‌ی مطلوب و قابل قبول قرار دارد. به‌طور کلی، می‌توان نتیجه گرفت که نتایج تحلیل عاملی تأییدی از روایی همگرا و پایایی مناسب برای تمام سازه‌های پژوهش پشتیبانی می‌کنند. این بدان معناست که ابزار پژوهش از انسجام مفهومی و آماری برخوردار بوده و متغیرهای طراحی‌شده به‌خوبی توانسته‌اند مفاهیم نظری موردنظر پژوهشگر را در قالب مدل اندازه‌گیری بازنمایی کنند. این امر زمینه را برای تحلیل ساختاری دقیق‌تر و تفسیرهای معنادار از روابط بین متغیرها فراهم می‌سازد.

Table 6. Confirmatory Factor Analysis (CFA) Indices

Variable	Factor Loadings (λ)	AVE	CR
Interpersonal skills	0.826 – 0.983	0.831	0.942
Organizational commitment	0.783 – 0.934	0.647	0.917
Knowledge sharing	0.679 – 0.881	0.691	0.846
Absorptive capacity	0.828 – 0.943	0.821	0.936

در جدول ۷، نتایج حاصل از تحلیل مسیر در مدل معادلات ساختاری (SEM) برای بررسی روابط بین چهار متغیر اصلی پژوهش، یعنی مهارت‌های بین‌فردی (متغیر مستقل)، تعهد سازمانی (متغیر مستقل)، تسهیم دانش (متغیر میانجی) و جذب دانش (متغیر وابسته) ارائه شده است. تحلیل این جدول به شرح زیر می‌باشد:

در مسیر نخست، مهارت‌های بین‌فردی ⟶ جذب دانش، ضریب مسیر (β) برابر با ۰/۱۱ و سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ گزارش شده است. این رابطه معنی‌دار نشان می‌دهد که توانمندی‌های ارتباطی و تعاملات انسانی مثبت در میان کارکنان، به‌طور مستقیم بر افزایش ظرفیت جذب دانش در سازمان تأثیرگذار هستند. هرچند میزان این تأثیر نسبت به سایر مسیرها کمتر است، اما اهمیت آن در بهبود فرآیندهای یادگیری سازمانی قابل توجه است. در مسیر دوم، تعهد سازمانی ⟶ جذب دانش، ضریب مسیر ۰/۲۱ و مقدار p کمتر از ۰/۰۱ نشان‌دهنده رابطه معنی‌دار و نسبتاً قوی‌تری است. کارکنانی که تعهد بیشتری به اهداف و ارزش‌های سازمان دارند، پذیرای دانش جدید بوده و به‌طور مؤثرتری آن را جذب می‌کنند. این یافته نشان می‌دهد که ارتقاء تعهد سازمانی می‌تواند بستر مناسبی برای یادگیری سازمانی فراهم کند.

مسیر سوم، تسهیم دانش ← جذب دانش، با ضریب ۰/۳۷۳ و مقدار p کمتر از ۰/۰۰۱ نشان از قوی‌ترین رابطه در بین مسیرهای مستقیم دارد. این نتیجه به‌روشنی گویای آن است که زمانی که فرهنگ به‌اشتراک‌گذاری دانش در سازمان تقویت می‌شود، ظرفیت سازمان برای جذب دانش جدید نیز به طرز چشمگیری افزایش می‌یابد. این متغیر نقش کلیدی در تبدیل دانش ضمنی به دانش آشکار و گسترش آن در سازمان ایفاء می‌کند. در نهایت، مسیر ترکیبی و غیرمستقیم مهارت‌های بین‌فردی ← تعهد سازمانی ← تسهیم دانش ← جذب دانش با ضریب مسیر ۰/۱۱۷ و سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۰۱ نیز تأیید شده است. این مسیر نشان‌دهنده وجود یک فرآیند زنجیره‌ای میان متغیرهاست؛ به‌طوری‌که مهارت‌های بین‌فردی قوی، موجب افزایش تعهد سازمانی می‌شود، تعهد سازمانی بستر تسهیم مؤثر دانش را فراهم می‌آورد و در نهایت، این تسهیم دانش منجر به ارتقای ظرفیت جذب دانش می‌شود. این رابطه غیرمستقیم گواهی بر نقش میانجی‌گرانه‌ی متغیرهای میانی در تقویت اثر مهارت‌های بین‌فردی بر جذب دانش است. به‌طورکلی، نتایج جدول ۷ مدل مفهومی پژوهش را به‌خوبی تأیید کرده و نشان می‌دهد که بین متغیرهای اصلی رابطه‌ای مثبت، معنادار و چندلایه برقرار است. این یافته‌ها نقش محوری تسهیم دانش به‌عنوان متغیر واسطه را در تقویت ظرفیت جذب دانش در سازمان به‌خوبی برجسته می‌سازد.

Table 7. Structural Model Path Coefficients (SEM)

Path	Path Coefficient (β)	p-value	Result
Interpersonal Skills ← Absorptive Capacity	0.11	< 0.05	Supported
Organizational Commitment ← Absorptive Capacity	0.21	< 0.01	Supported
Knowledge Sharing ← Absorptive Capacity	0.373	< 0.001	Supported
Interpersonal Skills ← Organizational Commitment ← Knowledge Sharing ← Absorptive Capacity	0.117	< 0.001	Supported

شاخص‌های برازش مدل ساختاری نشان‌دهنده کیفیت مناسب و مطلوب مدل ارائه شده می‌باشند. نسبت χ^2 به درجه آزادی برابر با ۱/۸۹ است که کمتر از مقدار معیار ۳ بوده و بیانگر برازش قابل قبول مدل است. این نسبت نشان می‌دهد که اختلاف بین ماتریس کوواریانس نمونه و ماتریس کوواریانس مدل ساختاری در حد مناسبی قرار دارد و مدل به خوبی داده‌ها را توصیف می‌کند. شاخص CFI با مقدار ۰/۹۳۴ بالاتر از آستانه ۰/۹۰ قرار گرفته است که دلالت بر برازش عالی مدل دارد و بیانگر این است که مدل نسبت به مدل پایه (مدلی که هیچ رابطه‌ای بین متغیرها ندارد) به شکل معناداری بهتر است. شاخص TLI نیز مقدار ۰/۹۰۴ را نشان می‌دهد که بالاتر از حداقل مقدار مورد انتظار بوده و این امر گویای کیفیت قوی مدل در توضیح ساختار داده‌ها است. همچنین مقدار RMSEA برابر ۰/۰۴۱ است که کمتر از ۰/۰۸ می‌باشد و نشان‌دهنده خطای تقریبی پایین مدل است؛ این شاخص تأیید می‌کند که مدل از نظر انطباق با داده‌ها در سطح قابل قبولی قرار دارد و به‌طورکلی می‌توان گفت که مدل ساختاری مورد بررسی از لحاظ برازش، دارای کیفیت مطلوب و قابل اتکایی است.

Table 8. Structural Model Fit Indices

Fit Index	Obtained Value	Recommended Value	Interpretation
χ^2/df	1.89	< 3	Good
CFI (Comparative Fit Index)	0.934	> 0.90	Excellent Fit
TLI (Tucker-Lewis Index)	0.904	> 0.90	Strong Fit
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	0.041	< 0.08	Acceptable
SRMR (Standardized Root Mean Square Residual)	0.042	< 0.08	Adequate
GFI (Goodness-of-Fit Index)	0.911	> 0.90	Good
AGFI (Adjusted GFI)	0.886	> 0.85	Acceptable

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش حاضر به‌طور واضح و مستدل نشان می‌دهد که مهارت‌های بین‌فردی و تعهد سازمانی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر ظرفیت جذب دانش در سازمان‌ها هستند و این تأثیرات، هم به‌صورت مستقیم و هم به‌صورت غیرمستقیم از طریق نقش میانجی تسهیم دانش اعمال می‌شود. مهارت‌های بین‌فردی، به‌عنوان توانایی‌های ارتباطی و تعامل مؤثر بین کارکنان، با ضریب مسیر بالایی، تأثیر مثبت و معناداری بر جذب دانش دارند. این موضوع بیانگر آن

است که برقراری ارتباطات اثربخش، ایجاد فضای اعتماد و درک متقابل در میان اعضای سازمان، زمینه‌ساز تسهیل فرآیند جذب و پذیرش دانش جدید است و به‌نوعی پایه و اساس یادگیری سازمانی را شکل می‌دهد. علاوه بر این، مهارت‌های بین‌فردی موجب افزایش تمایل و انگیزه کارکنان برای اشتراک‌گذاری دانش می‌شود، موضوعی که اهمیت آن در سازمان‌های دانش‌بنیان و محیط‌های یادگیرنده بیش از پیش برجسته است.

از سوی دیگر، تعهد سازمانی نیز نقش کلیدی در فرآیند تسهیم دانش ایفاء می‌کند؛ کارکنانی که نسبت به اهداف، ارزش‌ها و چشم‌انداز سازمان احساس تعلق و تعهد بیشتری دارند، تمایل و انگیزه بیشتری برای همکاری و به اشتراک گذاشتن دانش و تجربیات خود با دیگران دارند. هرچند تأثیر مستقیم تعهد سازمانی بر جذب دانش کمتر و ضعیف‌تر از مهارت‌های بین‌فردی بود، اما اثر غیرمستقیم آن از طریق تسهیم دانش بسیار معنادار است. این یافته‌ها نشان می‌دهد که تعهد سازمانی بستر روانی و فرهنگی لازم برای تسهیم دانش را فراهم می‌کند و بدین ترتیب، در تقویت ظرفیت جذب دانش نقش مؤثری ایفاء می‌کند.

نقش میانجی تسهیم دانش در این مدل پژوهشی به‌وضوح نمایان است و تأکید می‌کند که فرآیندهای انتقال، اشتراک‌گذاری و درونی‌سازی دانش در سازمان‌ها از اهمیت ویژه‌ای برخوردارند و بدون فرهنگ قوی تسهیم دانش، ظرفیت جذب دانش به صورت کامل محقق نخواهد شد. شاخص ضریب تعیین (R^2) بالا (۰/۹۱۴) نیز قدرت بالای مدل در توضیح و پیش‌بینی تغییرات جذب دانش را تأیید می‌کند که بیانگر اعتبار بالای مدل مفهومی پژوهش است. همچنین نتایج تحلیل عاملی تأییدی مؤید اعتبار و پایایی بالای ابزارهای اندازه‌گیری پژوهش است و نشان می‌دهد که متغیرهای مهارت‌های بین‌فردی، تعهد سازمانی، تسهیم دانش و جذب دانش، از ساختار و مفاهیم نظری خوبی برخوردارند و به درستی در مدل اندازه‌گیری بازنمایی شده‌اند.

همچنین شاخص‌های برازش مدل ساختاری شامل CFI، TLI، GFI، AGFI، RMSEA وSRMR نیز همگی در سطوح قابل قبول یا عالی قرار داشتند که این امر، بیانگر سازگاری مطلوب داده‌های تجربی با مدل نظری پژوهش است. بر این اساس می‌توان نتیجه گرفت که مدل مفهومی پژوهش از توان تبیینی و عملیاتی خوبی برای تحلیل روابط بین متغیرها برخوردار است و یافته‌ها از نظر آماری و مفهومی پشتیبان فروض نظری پژوهش هستند. در مجموع، این پژوهش بر اهمیت توسعه مهارت‌های بین‌فردی، تعهد سازمانی و فرهنگ تسهیم دانش در ارتقاء ظرفیت جذب دانش در سازمان‌ها تأکید می‌کند. این عوامل می‌توانند به‌عنوان اهرم‌هایی راهبردی در فرآیند نوآوری و یادگیری سازمانی ایفای نقش کنند. پیشنهاد می‌شود مدیران و سیاست‌گذاران سازمانی با سرمایه‌گذاری بر توسعه روابط انسانی، ایجاد بسترهای مشارکتی و ارتقاء انگیزش شغلی، مسیر جذب مؤثر دانش و ارتقاء مزیت رقابتی سازمان را هموار سازند.

از لحاظ نظری، این پژوهش اهمیت تقویت مهارت‌های بین‌فردی و تعهد سازمانی را در توسعه ظرفیت‌های دانشی سازمان‌ها برجسته می‌سازد و نقش محوری تسهیم دانش را به‌عنوان واسطه اصلی این ارتباطات نشان می‌دهد. از لحاظ کاربردی، نتایج این پژوهش به مدیران و تصمیم‌گیرندگان سازمان‌ها توصیه می‌کند که با سرمایه‌گذاری در آموزش مهارت‌های ارتباطی کارکنان، توسعه برنامه‌های ارتقای تعهد سازمانی و ایجاد بسترهای فرهنگی و ساختاری مناسب برای تسهیم دانش، می‌توانند یادگیری سازمانی را تقویت کرده و در نهایت، ظرفیت جذب دانش را افزایش دهند. این اقدامات نه‌تنها موجب بهبود عملکرد سازمانی می‌شوند، بلکه در مسیر ایجاد مزیت رقابتی پایدار نیز نقش مهمی دارند.

در نهایت، کیفیت مناسب برازش مدل، نشان‌دهنده هماهنگی خوب بین داده‌ها و مفروضات نظری پژوهش است و اعتماد به نتایج حاصل از تحلیل ساختاری را افزایش می‌دهد. به این ترتیب، مدل ارائه‌شده می‌تواند به‌عنوان چارچوبی معتبر برای مطالعات آینده در زمینه ظرفیت جذب دانش و نقش عوامل روانی-اجتماعی در فرآیندهای یادگیری سازمانی مورد استفاده قرار گیرد. این پژوهش همچنین زمینه را برای تحقیقات بعدی در حوزه‌های مرتبط با فرهنگ سازمانی، مدیریت دانش و توسعه سرمایه‌های انسانی فراهم می‌آورد.

تشکر و قدردانی

بدین‌وسیله از همراهی و همکاری صمیمانه تمامی کارکنان شرکت بهره‌برداری تولید و انتقال آب جنوب‌شرق وابسته به وزارت نیرو که با ارائه اطلاعات و تسهیل روند انجام این پژوهش یاری‌رسان بودند، صمیمانه تقدیر و تشکر می‌نمایم.

تضاد منافع

هیچ‌گونه تعارض منافعی در این جستار توسط نویسندگان بیان نشده است.

References

Adula, M., Birbirsa, Z. A., & Kant, S. (2023). The effect of interpersonal, problem solving and technical training skills on performance of Ethiopia textile industry: Continuance, normative and affective commitment as mediators. *Cogent Business & Management, 10*(3), 2286672. https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2286672

Al-Husseini, S. (2024). Examining the impact of top management support on employee creativity through the mediating role of knowledge management and absorptive capacity. *International Journal of Innovation Science, 16*(4), 658–682. https://doi.org/10.1108/IJIS-01-2023-0017

Aslam, M. S., Qammar, A., Ali, I., Yaqub, M. Z., Ahmed, F., & Mohapatra, A. K. (2024). Fostering innovation speed and quality in ICT firms: The role of knowledge governance mechanisms, absorptive capacity and environmental dynamism. *Technological Forecasting and Social Change, 205*, 123460. https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.123460

Bhatti, S. H., Kiyani, S. K., Dust, S. B., & Zakariya, R. (2021). The impact of ethical leadership on project success: The mediating role of trust and knowledge sharing. *International Journal of Managing Projects in Business, 14*(4), 982–998. https://doi.org/10.1108/IJMPB-05-2020-0159

Cao, T. T., Le, P. B., & Nguyen, N. T. M. (2022). Impacts of high-involvement HRM practices on organizational innovation capability: The mediating mechanism of tacit and explicit knowledge sharing. *International Journal of Innovation Science, 14*(5), 733–749. https://doi.org/10.1108/IJIS-05-2021-0091

Chiu, M. L., Cheng, T. S., & Lin, C. N. (2024). Driving open innovation capability through new knowledge diffusion of integrating intrinsic and extrinsic motivations in organizations: Moderator of individual absorptive capacity. *Journal of the Knowledge Economy, 15*(1), 3685–3717. https://doi.org/10.1007/s13132-023-01315-8

Duodu, B., & Rowlinson, S. (2020). The effect of social capital on exploratory and exploitative innovation: Modelling the mediating role of absorptive capability. *European Journal of Innovation Management, 23*(4), 649–674. https://doi.org/10.1108/EJIM-08-2018-0178

Hammouch, H. (2025). The mediating role of knowledge sharing in the relationship between organizational commitment, employee resilience, technological competency. In *Knowledge Sharing and Fostering Collaborative Business Culture* (pp. 51–76). IGI Global Scientific Publishing. https://doi.org/10.4018/979-8-3373-0710-7.ch002

Jiang, F., Liu, L. X., & Li, J. (2023). From horizontal knowledge sharing to vertical knowledge transfer: The role of boundary-spanning commitment in international joint ventures. *Journal of International Business Studies, 54*(1), 182–202. https://doi.org/10.1057/s41267-022-00507-9

Jing, Z., Hou, Q., Zhang, Y., & Zhao, Y. (2022). The relationship between female leadership traits and employee innovation performance—The mediating role of knowledge sharing. *Sustainability, 14*(11), 6739. https://doi.org/10.3390/su14116739

Lee, Y. L. A., Malik, A., Rosenberger III, P. J., & Sharma, P. (2020). Demystifying the differences in the impact of training and incentives on employee performance: Mediating roles of trust and knowledge

sharing. *Journal of Knowledge Management, 24*(8), 1987–2006. https://doi.org/10.1108/JKM-04-2020-0309

Lei, H., Do, N. K., & Le, P. B. (2019). Arousing a positive climate for knowledge sharing through moral lens: The mediating roles of knowledge-centered and collaborative culture. *Journal of Knowledge Management, 23*(8), 1586–1604. https://doi.org/10.1108/JKM-04-2019-0201

Lei, H., Nguyen, T. T., & Le, P. B. (2019). How knowledge sharing connects interpersonal trust and innovation capability: The moderating effect of leadership support. *Chinese Management Studies, 13*(2), 276–298. https://doi.org/10.1108/CMS-06-2018-0554

Liao, Y. C., Yi, X., & Jiang, X. (2021). Unlocking the full potential of absorptive capacity: The systematic effects of high commitment work systems. *The International Journal of Human Resource Management, 32*(5), 1171–1199. https://doi.org/10.1080/09585192.2018.1522655

Makhloufi, L., Laghouag, A. A., Ali Sahli, A., & Belaid, F. (2021). Impact of entrepreneurial orientation on innovation capability: The mediating role of absorptive capability and organizational learning capabilities. *Sustainability, 13*(10), 5399. https://doi.org/10.3390/su13105399

Malik, N. A., Ali, H., & Arif, A. H. (2022). Evaluating the role of interpersonal trust, human capital, tacit knowledge sharing in determining innovation capability of an organization. *Journal of Managerial Sciences, 16*(2), 104–118. https://civilica.com/doc/1293149

Migdadi, M. M. (2022). Social capital impact on mass customization capability and innovation capabilities: The mediating role of absorptive capacity. *Journal of Business & Industrial Marketing, 37*(12), 2488–2500. https://doi.org/10.1108/JBIM-06-2021-0312

Nadeem, G., & Qureshi, Q. A. (2023). Nexus between organizational justice and innovative work behavior: The mediating role of knowledge sharing. *Administrative and Management Sciences Journal, 2*(1), 100–110. https://doi.org/10.59365/amsj.2(1).2023.73

Nguyen, B., Radnejad, A. B., Verbeke, A., & Zoirou, A. (2022). ICT knowledge transfer in complex organizations: Investigating antecedents of potential absorptive capacity. *Journal of Information Technology Case and Application Research, 24*(3), 184–223. https://doi.org/10.1080/15228053.2022.2072162

Pertiwi, A., Mursitama, T. N., Beng, J. T., & Elidjen. (2024). The under-developed social integration mechanism as moderating factor of two-dimensional absorptive capacity relationship: Systematic literature review. *SAGE Open, 14*(2), 21582440231203904. https://doi.org/10.1177/21582440231203904

Rafique, M. A., Hou, Y., Chudhery, M. A. Z., Waheed, M., Zia, T., & Chan, F. (2022). Investigating the impact of pandemic job stress and transformational leadership on innovative work behavior: The mediating and moderating role of knowledge sharing. *Journal of Innovation & Knowledge, 7*(3), 100214. https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100214

Than, S. T., Le, P. B., & Le, T. T. (2023). The impacts of high-commitment HRM practices on exploitative and exploratory innovation: The mediating role of knowledge sharing. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems, 53*(3), 430–449. https://doi.org/10.1108/VJIKMS-10-2020-0196

Wang, Q. E., Zhao, L., Chang-Richards, A., Zhang, Y., & Li, H. (2021). Understanding the impact of social capital on the innovation performance of construction enterprises: Based on the mediating effect of knowledge transfer. *Sustainability, 13*(9), 5099. https://doi.org/10.3390/su13095099

Ye, P., Liu, L., & Tan, J. (2021). Influence of knowledge sharing, innovation passion and absorptive capacity on innovation behaviour in China. *Journal of Organizational Change Management, 34*(5), 894–916. https://doi.org/10.1108/JOCM-08-2020-0237

Yuan, D., Song, Z., Du, J., & Li, J. (2024). Analysis of the impact of personal psychological knowledge ownership on knowledge sharing among employees in Chinese digital creative enterprises: A moderated mediating variable. *Journal of the Knowledge Economy, 15*(1), 3740–3766. https://doi.org/10.1007/s13132-023-01355-0