

Using social media as a marketing strategy: An approach to improving performance with an emphasis on digital agility and control

Mohammad Faryabi 

Associate Professor, Department of Management, Faculty of Economics and Management, University of Tabriz, Tabriz, Iran. faryabi@tabrizu.ac.ir

Younes Nikkhah* 

Ph.D. Candidate, Department of Business Management, Faculty of Social Sciences, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran. Younes.Nikkhah20@gmail.com

Abstract

The purpose of this research is to investigate the mediating role of firm agility and the moderating role of digital control in the effect of social media strategy on the digital performance of creative firms. The statistical population of the present study includes Iranian creative firms. Research data were collected using a standard questionnaire with a Likert scale. Also, 216 analyzable questionnaires were received, and the relationship between the variables was investigated. Data analysis was performed using the structural equation modeling method. Research findings show that the social media use strategy directly affects the firm agility and digital performance. Also, company agility has a positive effect on digital performance. On the other hand, the mediating role of firm agility in the relationship between social media use strategy and digital performance was found to be significant. Finally, the relationship between social media use strategy and digital performance is positively and significantly moderated by digital control. Overall, this research, in addition to presenting a new conceptual model, discovering new relationships among variables and investigating the existing gap, helps to increase the subject literature and has provided suggestions for use in the statistical community.

Keywords: Social Media Use Strategy, Firm Agility, Digital Control, Digital Performance.

* Corresponding Author: Younes.Nikkhah20@gmail.com

How to Cite:

استفاده از رسانه‌های اجتماعی به عنوان یک استراتژی بازاریابی: رویکردی برای بهبود عملکرد با تأکید بر چابکی و کنترل دیجیتال

دانشیار، گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه تبریز، تبریز،
 ایران. faryabi@tabrizu.ac.ir

محمد فاریابی 

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه
 محقق اردبیلی، اردبیل، ایران. Younes.Nikkhah20@gmail.com

یونس نیکخواه *

چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی نقش میانجی چابکی شرکت و نقش تعدیل‌گری کنترل دیجیتال در تأثیر استراتژی استفاده از رسانه‌های اجتماعی بر عملکرد دیجیتال شرکت‌های خلاق است. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل شرکت‌های خلاق ایرانی است. گردآوری داده‌های پژوهش به وسیله پرسشنامه استاندارد با طیف لیکرت انجام گرفته است. همچنین، تعداد ۲۱۶ پرسشنامه قابل تحلیل دریافت شد و بررسی روابط بین متغیرها انجام گردید. تجزیه و تحلیل داده‌ها با روش مدل‌سازی معادلات ساختاری انجام پذیرفته است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که استراتژی استفاده از رسانه‌های اجتماعی به شکل مستقیم بر چابکی شرکت و عملکرد دیجیتال تأثیر می‌گذارد. همچنین، چابکی شرکت به صورت مثبت بر عملکرد دیجیتال اثر دارد. از سوی دیگر، نقش میانجی چابکی شرکت در رابطه بین استراتژی استفاده از رسانه‌های اجتماعی و عملکرد دیجیتال معنادار حاصل شد. در نهایت، رابطه بین استراتژی استفاده از رسانه‌های اجتماعی و عملکرد دیجیتال توسط کنترل دیجیتال به شکل مثبت و معنادار تعدیل می‌گردد. به‌طور کلی، این پژوهش علاوه بر ارائه یک مدل مفهومی جدید، کشف روابط جدید در بین متغیرها و بررسی شکاف موجود، بر افزایش ادبیات موضوعی کمک می‌کند و پیشنهادهایی جهت کاربرد در جامعه آماری ارائه کرده است.

کلیدواژه‌ها: استراتژی استفاده از رسانه‌های اجتماعی، چابکی شرکت، کنترل دیجیتال، عملکرد دیجیتال.

مقدمه

در دنیای تحولات دیجیتال شرکت‌ها به استراتژی‌هایی نیاز دارند که بتوانند به خواسته‌های مشتریان پاسخ‌گو باشند و در مقابل رقبا عملکرد فناورانه مطلوبی ارائه کنند، زیرا بقاء شرکت‌ها در گرو انطباق با شرایط بازار امروزی است. در این راستا، بسترهای دیجیتال مختلفی به وجود آمدند تا این پیچیدگی را به نحوی برای شرکت‌ها آسان‌تر کنند. یکی از این استراتژی‌ها استفاده از رسانه‌های اجتماعی می‌تواند باشد، زیرا شرکت‌ها از این طریق می‌توانند با افراد بسیار زیادی در ارتباط باشند که ممکن است خواستار محصولات این شرکت‌ها باشند. از سوی دیگر، استفاده از این رسانه‌ها برای انواع شرکت‌ها خصوصاً شرکت‌هایی که از منابع محدودی برخوردار هستند، یک استراتژی کلیدی می‌تواند باشد. به همین دلیل، این پژوهش از طریق استراتژی استفاده از رسانه‌های اجتماعی به بررسی عملکرد دیجیتال شرکت‌های خلاق ایرانی اقدام کرده است.

واحدهای کسب و کار در عصر دیجیتال با چالش‌های خارق‌العاده‌ای مانند رقابت شدید بین واحدهای تجاری، تغییرات غیرقابل پیش‌بینی در روند مصرف و خواسته‌های پیچیده‌تر مشتری مواجه هستند (Jung and Shegai, 2023). در این راستا، استراتژی رسانه‌های اجتماعی یک عامل مؤثر در شناساندن محصولات و خدمات، تبلیغات و فروش است که سهم بزرگی در بهبود عملکرد می‌تواند داشته باشد و به عنوان یک منبع فناورانه کلیدی تلقی گردد (Chaker et al., 2022). از سوی دیگر، شواهد نشان می‌دهد که تمرکز بر بازاریابی از طریق رسانه‌های اجتماعی می‌تواند بر قصد خرید، هویت اجتماعی و ارزش درک شده مصرف‌کنندگان و مشتریان تأثیر بگذارد (شریفی و یزدانی، ۱۴۰۰). به همین دلیل، استراتژی استفاده از رسانه‌های اجتماعی می‌تواند یک متغیر پیش‌بین مؤثر برای بهبود عملکرد دیجیتال شرکت‌های خلاق باشد که از منابع محدود برخوردار هستند که در مطالعات قبلی مورد توجه پژوهشگران قرار نگرفته است.

موفقیت کسب و کارها خصوصاً شرکت‌هایی که با منابع محدودی فعالیت می‌کنند به عنوان یک حائل اقتصادی در طول همه‌گیری ناشی از نقش فناوری است (Papadopoulos et al., 2020). در این راستا، استفاده از راه‌حل‌های دیجیتالی و فناورانه مانند تجارت الکترونیک، رسانه‌های اجتماعی و پلتفرم‌های آنلاین می‌تواند ارتباط مستمر با مشتریان و دسترسی به بازارهای مختلف را برای شرکت‌ها آسان کند و اتخاذ مدل‌های کسب و کار

جدید و فناورانه را ممکن سازد (Fitriani et al., 2023). از سوی دیگر، با فراگیر شدن قابلیت‌های اینترنت در محیط کسب و کار مدرن، تقریباً هیچ شرکت کوچک و متوسطی نمی‌تواند از قابلیت‌های رسانه‌های اجتماعی در کسب و کار امروزی به جهت انجام تبلیغات برای مشتریان و خرید خدمات و محصولات از سوی آن‌ها چشم‌پوشی کند (کیانی، ۱۴۰۳). همچنین، پذیرش گسترده اینترنت و شبکه‌های کامپیوتری در حال حاضر نحوه عملکرد شرکت‌ها را تغییر داده است. لذا فناوری‌های مبتنی بر بستر آنلاین منبع اصلی مزیت رقابتی است و نشان‌دهنده دارایی‌های استراتژیک حیاتی است که در آن شرکت‌ها به دنبال رشد و تنوع از طریق ارائه خدمات فناورانه هستند (Mulwa et al., 2023). نتایج تجربی نشان می‌دهد که استفاده از رسانه‌های اجتماعی می‌تواند انعطاف و چابکی دیجیتال شرکت‌ها را تحت تأثیر قرار دهد (Tehranian et al., 2023). از سوی دیگر، ایجاد قابلیت‌های چابکی در شرکت‌ها می‌تواند عملکرد شرکت‌ها را به شکل مثبت تحت تأثیر قرار دهد (Ko et al., 2022). بنابراین، بررسی نقش میانجی چابکی در رابطه بین استراتژی استفاده از رسانه‌های اجتماعی و عملکرد دیجیتال شرکت‌های خلاق ایرانی به عنوان یک ضرورت پژوهشی تلقی می‌شود که در هیچ مطالعه داخلی و خارجی دیگر مورد توجه پژوهشگران قرار نگرفته است و این مطالعه می‌تواند در پر کردن این شکاف مؤثر باشد.

رسانه‌های اجتماعی منابع عالی اطلاعات هستند که روزانه توسط هزاران نفر برای کشف اخبار و به اشتراک گذاشتن نظرات استفاده می‌شوند. از سوی دیگر، برخی افراد از طریق فضای این رسانه‌ها به گسترش روزافزون داده‌های نامربوط، اطلاعات نادرست و حتی مداخله در برخی فرآیندها می‌کنند (Allcott and Gentzkow, 2017). به همین دلایل، برای بهبود عملکرد نیاز به سیستم‌های کنترلی مدیریت است (Farida and Setiawan, 2025)، اما آیا بررسی دقیق‌تر، محدودسازی اطلاعات و رسانه‌ها می‌تواند راهکار مناسبی برای پیشگیری از این اقدامات نامطلوب باشد؟ از این رو، ادراک مقوله کنترل در رسانه‌های اجتماعی مهم است، زیرا مکانیسم‌های نامطلوب می‌توانند محیط‌های اطلاعاتی و کسب و کار سالم آنلاین را دچار تشنج کنند. مطالعات نشان می‌دهد که فرایند فیلتر کردن و کنترل می‌تواند عملکرد کسب و کارها را تحت تأثیر قرار دهد (Ukko et al., 2022). بنابراین، انتظار می‌رود که سیاست کنترل دیجیتال شدت ارتباط بین استفاده از رسانه‌های اجتماعی و عملکرد دیجیتال شرکت‌های خلاق را نیز تحت تأثیر قرار دهد که مورد تمرکز این پژوهش است و در

مطالعات قبلی مورد توجه قرار نگرفته است. بر این اساس، هدف اصلی این پژوهش بررسی نقش تعدیل‌گری کنترل دیجیتال و نقش میانجی چابکی شرکت در رابطه بین استراتژی استفاده از رسانه‌های اجتماعی و عملکرد دیجیتال شرکت‌های خلاق در سطح کشور است که علاوه بر افزایش ادبیات موضوعی می‌تواند در کشف روابط جدید حیطه مورد بررسی کمک شایانی را داشته باشد.

ادبیات پژوهش

ادبیات پژوهش در بخش ۱. پیشینه نظری، ۲. پیشینه تجربی و ۳. توسعه فرضیه‌ها و مدل مفهومی تشریح می‌شود:

۱. پیشینه نظری

بر اساس نظریه قابلیت‌های پویا که به عنوان چارچوبی برای درک چگونگی سازگاری سازمان‌ها با محیط‌های در حال تغییر شناخته می‌شود، قابلیت پویا شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا به تقاضاهای بازار و پیشرفت‌های فناوری پاسخ مناسب داده شود (Teece, 2014). با این حال، تحقیقات در مورد نقش خاص این قابلیت‌ها خصوصاً قابلیت‌های دیجیتال در استراتژی‌های شرکت محدود است (Heubeck, 2023). شواهد نوظهور، اهمیت قابلیت‌های مدیریتی را به عنوان پیش‌سازهای توسعه فناوری اطلاعات برجسته می‌کنند و بر نقش قابلیت‌های دیجیتال در سازگاری و عملکرد استراتژیک تأکید دارند (Palmie et al., 2023). از سوی دیگر، اغلب شرکت‌های کوچک و متوسط به دلیل محدودیت‌های منابع و شرایط محیطی، با چالش‌های منحصربه‌فردی در توسعه قابلیت‌های دیجیتال مواجه هستند (Castillo-Vergara et al., 2025; Grooss et al., 2022). این چالش‌ها در بازارهای نوظهور و در جایی که شرکت‌های کوچک و متوسط ۹۹.۵ درصد از شرکت‌ها را تشکیل می‌دهند، عقب ماندن آن‌ها در پذیرش مفاهیم دیجیتال را برجسته‌تر کرده است (Maycotte et al., 2025). با این حال، بر اساس نظریه قابلیت‌های پویا که بر ایفای نقش تغییر منابع تأکید دارد و به عنوان توانایی تغییر شناخته می‌شود (Bui and Le, 2023). این پژوهش نیز با تکیه بر نظریه قابلیت‌های پویا این واقعیت را بیان می‌کند که شرکت‌ها می‌توانند با تمرکز بر استراتژی‌های دیجیتال و تقویت چابکی دیجیتال به توسعه قابلیت‌های دیجیتال خود در عصر جدید دیجیتال اقدام کنند و فرصت‌هایی برای رشد خود فراهم کنند (Marino-Romero

(et al., 2024). در ادامه برای بررسی موضوع حاضر، متغیرهای لازم و مرتبط با موضوع پژوهش به صورت جداگانه تشریح می‌شوند:

استراتژی استفاده از رسانه‌های اجتماعی: رسانه‌های اجتماعی به عنوان شکلی از نوآوری‌های فناورانه هستند که به طور گسترده در دنیای کسب‌وکار به کار گرفته می‌شود. این رسانه‌ها برای شرکت‌های مختلف خصوصاً شرکت‌هایی با مقیاس خرد مناسب است، زیرا آسان و ارزان هستند (Fitriani et al., 2023). از سوی دیگر، این رسانه‌ها به دلیل هزینه کم و تسریع فرآیندهای ارتباطات به عنوان یکی از کلیدی‌ترین ابزارهای بازاریابی دیجیتال شناخته می‌شوند (نیکخواه، ۱۳۹۹). رسانه‌های اجتماعی به کسب‌وکارهای خرد اجازه می‌دهند تا با هزینه‌ای مقرون‌به‌صرفه به مخاطبان در یک منطقه وسیع، حتی خارج از یک منطقه جغرافیایی خاص دسترسی پیدا کنند (Rosario and Cruz, 2019). همچنین، امروزه کسب‌وکارها باید با تمرکز بر زیرساخت‌های فناورانه و تحولات دیجیتال خود باعث پذیرش فناوری‌های الکترونیک و هوش مصنوعی مانند شبکه‌های ارتباطی و امنیت شوند تا بتوانند رفتار مشتری و بهینه‌سازی مسیر خرید را تحلیل و تفسیر کنند (بجانی و همکاران، ۱۴۰۴). از سوی دیگر، اطلاعات مشتری که شرکت‌ها از رسانه‌های اجتماعی به دست می‌آورند، به اطلاعات اولیه جمعیت‌شناختی افراد محدود نمی‌شود و شرکت‌ها از این اطلاعات برای ایجاد پایگاه‌های اطلاعاتی مشتریان در جهت بهبود عملکرد خود استفاده می‌کنند (Charoensukmongkol and Sasatanun, 2017). در سال‌های اخیر، پیشرفت‌های فناورانه و افزایش استفاده از رسانه‌های اجتماعی، نحوه تعامل شرکت‌ها با مشتریان خود را در سطح جهانی تغییر داده است (Mahmoud et al., 2020). بر این اساس، رسانه‌های اجتماعی به عنوان یک پلتفرم حیاتی برای تجارت و تعامل با مشتریان در حال ظهور هستند، لذا استفاده از رسانه‌های اجتماعی در ارتباطات تجاری می‌تواند به رشد سریع جامعه کسب‌وکارها و کاربران آنلاین منجر شود (Heidari et al., 2023). به‌طور کلی، در این مطالعه منظور از استراتژی استفاده از رسانه‌های اجتماعی، استفاده از تمامی بسترها و پلتفرم‌های آنلاین توسط شرکت‌های خلاق ایرانی برای بهبود و تسریع فرآیندهای کاری و دستیابی به مشتریان بالفعل و بالقوه زیاد، انطباق نیازها و خواسته‌های مشتریان با اهداف و سیاست‌های شرکت و نیز پاسخگویی و بازخورد مطلوب به مشتریان از طریق رسانه‌های اجتماعی است.

چابکی شرکت: دیجیتالی شدن به مهارت‌های مدیریتی جدید مانند انعطاف‌پذیری و ریسک‌پذیری نیاز دارد. بنابراین، تمایل به آزمایش و سرمایه‌گذاری در پروژه‌های بالقوه دارای ریسک است و مدیریت باید شرکت خود را تشویق کند که ریسک‌های حساب‌شده را بپذیرد تا در شرایط پیچیده بتوانند با عملکرد مطلوب به مزیت رقابتی دست یابند (Ko et al., 2022). در این راستا، چابکی شرکت معمولاً به عنوان یک قابلیت سازمانی متشکل از توانایی درک یا پیش‌بینی تغییرات و توانایی پاسخگویی مؤثر و کارآمد، به‌موقع و مقرون‌به‌صرفه در محیط داخلی و خارجی شرکت است (Seo and LaPaz, 2008). از سوی دیگر، چابکی در زمینه‌های دیجیتال به عنوان توانایی یک واحد برای سرمایه‌گذاری بر فرصت‌ها و تهدیدهای ناشی از فناوری‌های دیجیتال مولد در چارچوب‌های زمانی محدود یا آشکار تعریف شده است (Salmela et al., 2022). در تعریف دیگر، چابکی ترکیبی از توانایی تغییر و ریسک‌پذیری است، لذا نه تنها تمایل و توانایی برای تغییر است، بلکه توانایی سازگاری سریع با تغییر است. توانایی تغییر به معنای باز بودن و تمایل به تغییر روش کار و توانایی سازمان برای اختراع مجدد خود است، درحالی‌که ریسک‌پذیری به ریسک کردن یا داشتن ریسک‌پذیری اشاره دارد (Ko et al., 2022).

کنترل دیجیتال: بستر آنلاین جدا از اصل وجودی آن از مزایا (امکان ارتباطات سریع، هزینه کم و ..) و معایب (امکان بروز خشونت، رفتارهای غیرواقعی، کلاهبرداری و ...) مختلفی برخوردار است. با این وجود، این بستر یک عامل کلیدی در بهبود فعالیت‌ها برای کسب و کارهای مختلف است (Tehrani et al., 2023). در این راستا، یکی از مشکلات اساسی در مقابل رسانه‌های اجتماعی وجود اطلاعات نادرست، اختلالات و مقادیر انبوه داده است که به کارگیری سیاست‌های کنترلی الزام‌آور می‌کند (Diaz-Garcia et al., 2022). بر این اساس، نیازمند سیستم کنترل مدیریتی برای تسویه، طبقه‌بندی داده‌ها و اطلاعات است تا بتوان نقش مثبتی بر بهبود عملکرد سازمان داشت (Farida and Setiawan, 2025). شواهد و بررسی‌ها نشان می‌دهند که کنترل رسانه‌های اجتماعی بر اساس مقتضای زمان مانند زمان‌های عادی (Yang et al., 2021) و یا در زمان آشفتگی‌ها (Goyanes et al., 2021) اتفاق می‌افتد. عوامل مختلف در رسانه‌های اجتماعی می‌توانند افراد را در معرض تنوع بیشتری از اخبار و نیز اختلاف‌نظر سیاسی احتمالی قرار دهند، لذا در اغلب رسانه‌های

اجتماعی احتمال اینکه کاربران در معرض مسائل و چالش‌های مختلف قرار گیرند، بیشتر است (Yang et al., 2021).

تعامل بین شرکت‌های کوچک و متوسط و بازار در حال گذار از یک تحول دیجیتال حیاتی و نیز ادغام سریع فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات برای تغییر مدل کسب و کار یک شرکت نیازمند کنترل و اطمینان برای اجرایی کردن طرح‌های دیجیتال در توصیف عملکردهای عملیاتی و استراتژیک است (Ebhotu et al., 2024). در این راستا، با شتاب گرفتن تحول دیجیتال، فناوری‌هایی مانند کلان‌داده، رایانش ابری و هوش مصنوعی، منجر به توسعه سیستم‌های فکری و نظارت دیجیتالی در راستای رفتار و تصمیمات مدیریتی شده است (Wang et al., 2023). از سوی دیگر، دیجیتالی شدن منجر به کنترل‌ها و توازن‌ها می‌شود و همکاری انسان و کامپیوتر را تسهیل می‌کند. همچنین، با بهره‌گیری از کلان‌داده، فرصت‌طلبی را مهار می‌کند و جبران خسارت بیش‌ازحد را کاهش می‌دهد (Dong and Jiang, 2024). بر این اساس، این امر شفافیت تصمیم‌گیری و کارایی مدیریت را افزایش می‌دهد و در نهایت منجر به رشد عملکرد می‌شود (Cheng et al., 2024). بنابراین، کنترل دیجیتال به عنوان جزء اصلی حاکمیت شرکتی شناخته می‌شود که تصمیم‌گیری، اجرا و نظارت دیجیتال را تحت تأثیر قرار می‌دهد و در بستر دیجیتال بر محیط، ارزیابی ریسک، فعالیت‌های کنترلی اطلاعات و ارتباطات و نظارت تمرکز دارد (Li and Zhao, 2022). به‌طور کلی، در این مطالعه به دلیل تأکید بر رسانه‌های اجتماعی، منظور از کنترل دیجیتال شامل کنکاش، محدود کردن برخی دسترسی‌ها، طبقه‌بندی و تسویه مناسب و سریع اطلاعات در فضای رسانه‌های اجتماعی در جهت بهبود تصمیمات است که فعالیت کسب و کارهای مختلف را با مشکل مواجه نکند.

عملکرد دیجیتال: استفاده از ابزارهای دیجیتال متمرکز بر عملکرد دیجیتال است (Kraft et al., 2022). از این رو، عملکرد دیجیتال در دنیای فناورانه و پیچیده امروزی یک موضوع مهم برای شرکت‌ها است. به‌طور خاص، شواهد نشان می‌دهد که شدت کسب و کار دیجیتال از مدیریت دانش پشتیبانی می‌کند و اثرات موجی مطلوبی بر فرآیند نوآوری دارد (Nwankpa et al., 2022). از سوی دیگر، به دلیل پیشرفت تصاعدی فناوری‌های دیجیتال و تأثیر قابل توجه آن‌ها بر نوآوری، در بسیاری از فرآیندهای شرکتی، پیشرفت‌های قابل توجهی صورت گرفته است (Agostini et al., 2020). همچنین، پلتفرم‌های دیجیتال

تأثیر مطلوبی بر عملکرد و فرهنگ نوآوری شرکت‌ها دارند (Khattak et al., 2022). رفتارهای رابطه‌ای در پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی و روش‌های به اشتراک‌گذاری دانش تأثیر مثبت بر نگرش نوآوری دوسویه شرکت‌ها دارد (Scuotto et al., 2020). یک مطالعه نیز نشان می‌دهد که جهت‌گیری استراتژیک به سمت دیجیتال شدن بر ظرفیت نوآوری شرکت تأثیر می‌گذارد و در مقایسه با بعد بازاریابی، یک جهت‌گیری استراتژیک مانند جهت‌گیری دیجیتال تأثیر مهم‌تری بر جنبه‌های مشتریان و فناوری دارد (Arias-Perez et al., 2021). بنابراین، منظور از عملکرد دیجیتال در این مطالعه به کارگیری و ارزیابی عناصر عملکرد (سهم فروش، سود، دستیابی به بازارها و ...) از طریق بسترهای دیجیتال توسط شرکت‌های خلاق نسبت به اهداف مدنظر است.

۲. پیشینه تجربی

در این بخش پیشینه تجربی مرتبط به موضوع پژوهش حاضر در جدول ۱ بررسی و خلاصه نتایج مهم آن‌ها تشریح شده است. در نهایت، شکاف مطالعاتی و نوآوری پژوهش مطرح شده است.

جدول ۱. پیشینه تجربی پژوهش

نویسندگان	خلاصه نتایج
بابازاده مقدم و اسدی (۱۳۹۶)	این پژوهش نشان می‌دهد با توجه به اهمیت فیلتر کردن پایگاه‌های اطلاع‌رسانی اینترنتی می‌توان برای پالایش صحیح و قانونمند در رسانه‌های نوین، قواعد و اصول منطقی را طراحی کرد. در نهایت، این مطالعه هفت اصل مداخله حداقلی دولت‌ها، آزادی اینترنت، شفافیت، قانونمندی، هوشمندی، امکان دادخواهی و آموزش مبتنی بر اسناد حقوق بشری را در زمینه حقوق ارتباطات شناسایی، نقد و بررسی کرده است.
دهقانی سلطانی و همکاران (۱۳۹۷)	نتایج پژوهش نشان می‌دهد که استفاده از رسانه‌های اجتماعی می‌تواند بر شفافیت و مسئولیت اجتماعی اثر مثبت داشته باشد. همچنین، استفاده از رسانه‌های اجتماعی با نقش میانجی برند پایدار بر عملکرد تجاری شرکت‌های موردمطالعه اثر قابل توجه دارد.
رحیمی کلور و نیکخواه (۱۴۰۱)	نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که استفاده از رسانه‌های اجتماعی می‌تواند بر قدرت مدیریت ارتباط با مشتری و نفوذ در بازار شرکت‌های موردمطالعه اثر مستقیم داشته باشد. از سوی دیگر، استفاده از رسانه‌های اجتماعی، مدیریت ارتباط با مشتری و

<p>استراتژی نفوذ در بازار عواملی مؤثر برای بهبود سهم بازار شرکت‌ها است که عملکرد را تحت تأثیر قرار می‌دهند.</p>	
<p>این مطالعه با ارائه یک چارچوب کاربرمحور برای کنترل کردن و کاهش میزان محتوای نامربوط در شبکه‌های اجتماعی اقدام کرده است. نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که این چارچوب تعداد کاربرانی که درباره موضوع، پست نامربوطی را اشتراک می‌گذارند را کاهش می‌دهد و فقط آن‌هایی که اعتبار بالاتری دارند را نگه می‌دارد و در نتیجه اطلاعات جالبی در مورد موضوع انتخاب‌شده ارائه می‌دهد که این امر مستلزم کاهش اطلاعات نامربوط است.</p>	<p>Diaz-Garcia et al. (2022)</p>
<p>نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که قابلیت فناوری اطلاعات بر چابکی شرکت اثر مستقیم دارد. همچنین، چابکی شرکت تأثیر مستقیم بر عملکرد شرکت داشته است. در نهایت، نقش میانجی قابلیت فناوری اطلاعات بر عملکرد از طریق چابکی شرکت قابل توجه بوده است.</p>	<p>Bai et al. (2023)</p>
<p>نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که رسانه‌های اجتماعی تأثیر مثبت بر عملکرد دارند. با این حال، مدیریت مشتریان قادر به تعدیل این رابطه نبوده است. همچنین، این پژوهش با تأکید بر اهمیت نوآوری فناورانه در قالب رسانه‌های اجتماعی می‌تواند بر مزیت رقابتی پایدار و در نهایت عملکرد اثر مثبت گذاشت.</p>	<p>Fitriani et al. (2023)</p>
<p>یافته‌ها نشان می‌دهد که استفاده از رسانه‌های اجتماعی تأثیر مثبت و قابل توجهی بر قابلیت نوآوری، چابکی سازمانی و عملکرد شرکت دارد. علاوه بر این، قابلیت نوآوری تأثیر مثبت قابل توجهی بر چابکی سازمانی و عملکرد شرکت داشته است. علاوه بر این، چابکی سازمانی به طور قابل توجهی به عملکرد شرکت کمک می‌کند. این مطالعه استنباط می‌کند که استفاده از رسانه‌های اجتماعی با افزایش چابکی سازمانی و قابلیت نوآوری منجر به تسهیل بهبود عملکرد شرکت می‌گردد.</p>	<p>Tehrani et al. (2023)</p>
<p>تحلیل داده‌ها در این مطالعه نشان می‌دهد که چابکی رسانه‌های اجتماعی به طور مثبت بر عملکرد کسب‌وکار شرکت‌ها تأثیر می‌گذارد. علاوه بر این، بررسی اثر تعدیل‌کننده نشان داد که شرکت‌های کوچک‌تر نسبت به شرکت‌های بزرگ‌تر تمایل به کسب عملکرد کسب‌وکار بالاتر از چابکی رسانه‌های اجتماعی دارند.</p>	<p>Onngam and Charoensukmongkol (2023)</p>
<p>نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که مفهوم‌سازی و پذیرش بازاریابی دیجیتال، تأثیر مثبت و مستقیم بر عملکرد مدیریت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در بازارهای نوظهور دارد. علاوه بر این، پویایی رابطه بین بازاریابی دیجیتال و عملکرد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط را به شکلی مثبت تعدیل می‌کند.</p>	<p>Deku et al. (2024)</p>

نتایج نشان از آن است که سیستم‌های کنترل مدیریت تأثیر مستقیم بر شبکه‌های رسانه‌های اجتماعی، نوآوری سبز و عملکرد شرکت در کسب‌وکارهای جاوا دارند. همچنین، شبکه‌های رسانه‌های اجتماعی و نوآوری سبز، واسطی قوی بین سیستم‌های کنترل مدیریت و عملکرد شرکت در کسب‌وکارهای در جاوا هستند.

با بررسی پیشینه پژوهش مشاهده می‌کنیم که در مطالعات قبلی عملکرد دیجیتال از سوی استفاده از رسانه‌های اجتماعی و چابکی شرکت بررسی نشده است. همچنین، نقش میانجی چابکی شرکت در رابطه بین استفاده از رسانه‌های اجتماعی و عملکرد دیجیتال نیز مورد تمرکز مطالعات قبلی نبوده است. از سوی دیگر، مطالعاتی که در حوزه کنترل انجام شده‌اند، با متغیرهای متفاوت دیگر و در حوزه سیاسی مورد ارزیابی قرار گرفته است و از حیث فعالیت کسب‌وکارهایی که از رسانه‌های اجتماعی برای فروش و تبلیغات محصولات و خدمات خود استفاده می‌کنند، ارزیابی مشخصی انجام نشده است. بنابراین، نقش تعدیل‌گری کنترل دیجیتال در رابطه بین استفاده از رسانه‌های اجتماعی و عملکرد دیجیتال شرکت‌های خلاق ایرانی در مطالعات قبلی، بررسی نشده است و انجام این مطالعه، علاوه بر ارائه یک مدل مفهومی جدید، در پر کردن این شکاف و افزایش ادبیات موضوعی نقش مهمی را ارائه می‌کند.

۳. بسط فرضیه‌ها و مدل مفهومی

در عصر دیجیتال، کسب‌وکارهای خرد با منابع کوچک می‌توانند با استفاده از فناوری ارزان مانند رسانه‌های اجتماعی، محصولات خود را با گستره وسیعی به مصرف‌کنندگان معرفی کنند و سهم خود را در بازار بهبود بخشند (Fitriani et al., 2023). از سوی دیگر، مطابق با نظریه دیدگاه مبتنی بر منبع، شرکت‌ها باید رسانه‌های اجتماعی خود را با محتوای منحصربه‌فرد پر کنند. به این ترتیب، رسانه‌های اجتماعی می‌توانند علاقه عمومی را جلب کرده و اهداف بازاریابی را گسترش دهند (Jung and Shegai). همچنین، شواهد نشان می‌دهد که تمرکز و خو گرفتن با رسانه‌های اجتماعی می‌تواند قصد بازدید و روابط در این رسانه‌ها را بهبود بخشد (جبارزاده و همکاران، ۱۳۹۹). از این رو، یک کسب‌وکار به طور مؤثر با مهارت‌های بازاریابی خوب می‌تواند به مشتریان هدف مزایای محصولات یا خدمات خود را توضیح دهد و علاقه و تقاضایی ایجاد کند که در نهایت منجر به رشد درآمد و بهبود عملکرد شود (Tehrani et al., 2023). بنابراین، فرضیه ذیل شکل می‌گیرد:

فرضیه ۱. استراتژی استفاده از رسانه‌های اجتماعی بر عملکرد دیجیتال شرکت‌های مورد مطالعه تأثیر مثبت دارد.

تصمیم شرکت‌ها برای پذیرش و اجرای تحولات دیجیتال ممکن است به دلیل انگیزه‌های داخلی نباشد و احتمال دارد که شرکت‌ها برای پذیرش و استفاده از فناوری از طریق فشارهای خارجی مانند رقبا، مشتریان یا دولت تحریک شوند (Bresciani et al., 2021). لذا سازمان‌ها باید فرآیندها، ساختار و مدیریت سنتی خود را به سمت فرآیندها و شیوه‌های مدیریتی چابک‌تر تغییر دهند (AlNuaimi et al., 2022). مطالعات نشان می‌دهند که گرایش به استفاده از رسانه‌های اجتماعی می‌تواند شرکت‌ها را چابک‌تر کند و بر قابلیت‌های انعطاف‌پذیری آن‌ها اثر قابل توجه داشته باشند (Tehrani et al., 2023). بنابراین، فرضیه ذیل شکل می‌گیرد:

فرضیه ۲. استراتژی استفاده از رسانه‌های اجتماعی بر چابکی شرکت‌های مورد مطالعه تأثیر مثبت دارد.

بررسی‌ها نشان می‌دهد که چابکی شرکت یک عامل مهم در بهبود عملکرد شرکت‌ها است (Bai et al., 2023). در این راستا، از آنجایی که نیازهای بازار و استانداردهای فناوری در حال حاضر در مکان‌های مختلف متفاوت است و در طول زمان تغییر می‌کند، توسعه یک استراتژی دیجیتالی چابک می‌تواند بر آوردن نیازهای خاص کسب‌وکارها را تسهیل کند (Correani et al., 2020). بنابراین، فرضیه ذیل شکل می‌گیرد:

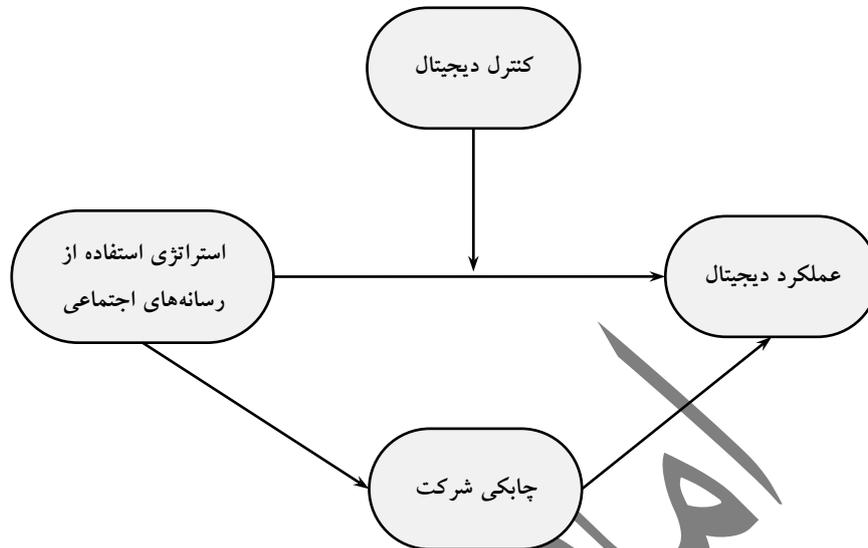
فرضیه ۳. چابکی شرکت بر عملکرد دیجیتال شرکت‌های مورد مطالعه تأثیر مثبت دارد. چابکی یک عنصر کلیدی برای یکپارچگی ظرفیت جذب دانش فردی و تسهیم دانش است (جبارزاده و همکاران، ۱۳۹۹). از سوی دیگر، چابکی و استراتژی در کنار هم کار می‌کنند و شرکت‌ها باید چابکی مناسبی را برای اجرای یک استراتژی دیجیتال چابک توسعه دهند (Shams et al., 2021). در این راستا، یکی از استراتژی‌های دیجیتالی که می‌تواند بر چابکی شرکت‌ها کمک کند، استراتژی استفاده از رسانه‌های اجتماعی است (Wibowo et al., 2023) و می‌تواند با بهبود دانش بازار و سهم شرکت‌ها بر عملکرد اثر مثبت بگذارد (رحیمی کلور و نیکخواه، ۱۴۰۱). از سوی دیگر، مطالعات نشان می‌دهد که چابکی شرکت‌ها یک عامل مستقیم بر عملکرد شرکت‌ها است (Bai et al., 2023) و با توجه به اینکه از بسترهای دیجیتال این چابکی می‌تواند ایجاد شود (Onngam and

Charoensukmongkol, 2024)، انتظار می‌رود که بر عملکرد دیجیتال اثر بگذارد. بنابراین، فرضیه ذیل شکل می‌گیرد:

فرضیه ۴. استراتژی استفاده از رسانه‌های اجتماعی از طریق چابکی شرکت بر عملکرد دیجیتال شرکت‌های مورد مطالعه تأثیر دارد.

امروزه کسب و کارهای الکترونیکی در ایران و جهان کاربرد بسیاری دارند و می‌توانند در خلق مزیت رقابتی برای شرکت‌ها به عنوان یک عامل کلیدی عمل کنند. یکی از قابلیت‌های مهم دیجیتال در عصر حاضر استفاده از رسانه‌های اجتماعی برای ورود و نفوذ به بازارهای مختلف است (رحیمی کلور و نیکخواه، ۱۴۰۱)، اما در ایران به دلیل سیاست‌های مختلف فضای مجازی و هجوم فرهنگی نامطلوب، دسترسی به رسانه‌های اجتماعی بر طرفدار از سوی دولت محدود شده است و فعالیت اکثر کسب و کارها را تحت فشار قرار داده است. شواهد نشان می‌دهد که سیاست‌های تشدید فیلترینگ با اینکه می‌تواند برخی رفتارها و هنجارهای نامطلوب از جمله رفتارهای فرهنگی، فساد اخلاقی، فعالیت‌های سیاسی مخرب را کاهش دهد، اما فعالیت کسب و کارهای مختلف از طریق رسانه‌های اجتماعی فیلتر شده را دچار اختلال می‌کند (Goyanes et al., 2021) و احتمالاً سیاست کنترلی مناسبی در این حیطه نباشد. از سوی دیگر، کنترل اطلاعات و ارائه سیستم کنترلی می‌تواند بر عملکرد شرکت‌ها اثر مثبت ارائه کند (Farida and Setiawan, 2025). در این راستا، کنترل دیجیتال احتمالاً منجر به شفافیت تصمیم‌گیری و بهبود کارایی مدیریت شود و رشد عملکرد شرکت‌ها را مقدور سازد (Cheng et al., 2024). بنابراین، انتظار می‌رود که با کنترل سازنده دیجیتال در فضای رسانه‌های اجتماعی به دلایل انحرافات عملیاتی، اطلاعاتی، فرهنگی، سیاسی و اجتماعی، عملکرد شرکت‌ها در فعالیت‌های دیجیتال از جمله ارتباطات مستمر با مشتریان بالقوه و بالفعل، دسترسی به مشتریان و غیره تحت تأثیر قرار گیرد. بنابراین، فرضیه ذیل شکل می‌گیرد:

فرضیه ۵. کنترل دیجیتال رابطه بین استفاده از رسانه‌های اجتماعی و عملکرد دیجیتال را تعدیل می‌کند.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش

این پژوهش از انواع مطالعات کمی و پیمایشی است و با توجه به هدف از انواع مطالعات کاربردی و استنتاجی محسوب می‌گردد. جامعه آماری این تحقیق شامل شرکت‌های خلاق کوچک و متوسط در سطح کشور است. تعداد جامعه آماری مطالعه حاضر بر اساس اعلام معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری و سایت رسمی برنامه توسعه زیست‌بوم شرکت‌های خلاق برابر با ۱۶۲۱ شرکت خلاق است. جمع‌آوری داده‌ها در این مطالعه از طریق یک پرسشنامه استاندارد و محقق‌ساخته انجام شده است که با طیف ۷ سطحی لیکرت از نظرات مدیران عامل و یا ارشد جامعه آماری کمک گرفته شده است، زیرا به دلیل اینکه سطح عملیاتی پژوهش در سطح شرکت است، مدیران عامل و مدیران ارشد بیشترین و دقیق‌ترین اطلاعات را درباره سیاست‌ها و عملکرد شرکت‌های خودشان دارند. قابل ذکر است که بازه زمانی پژوهش حاضر برای سال‌های ۱۴۰۳ و ۱۴۰۴ است که در نیمه اول سال ۱۴۰۴ داده‌های پژوهش گردآوری شده است. از سوی دیگر، برای اطمینان‌بخشی از فرآیند اندازه‌گیری هر یک از متغیرها، شاخص‌های روایی و پایایی پرسشنامه موردبررسی قرار گرفت و همچنین، اطلاعات درخواستی و نظرات متخصصان و اساتید این حوزه بر روی سؤالات اعمال گردید. برای روایی به وسیله ۱۰ فرهیخته در بخش شاخص روایی محتوایی

ابعاد مرتبط بودن، ساده بودن، واضح بودن و در بخش نسبت شاخص روایی ابعاد سودمند بودن و سودمند نبودن ارزیابی شدند و اصلاحات لازم نیز توسط اساتید راهنما و متخصص این حوزه ارائه شد و انجام پذیرفت. از سوی دیگر، پایایی از طریق ۳۰ فرهیخته و متخصص فعال در این حوزه انجام پذیرفت که نتایج نشان از پایایی مطلوب سؤالات بودند. قابل ذکر است که حداقل مقدار مناسب برای آلفای کرونباخ برابر با ۰/۷ است و مقادیر بالاتر از آن به مفهوم قابل قبول بودن پایایی آلفای کرونباخ برای متغیر مورد نظر است.

نتایج جدول ۲ حاکی از مطلوب بودن پایایی کرونباخ برای متغیرهای پژوهش است. همچنین، در این مطالعه از روش نمونه گیری تصادفی ساده برای جامعه آماری مدنظر استفاده شد. از سوی دیگر، با توجه به جامعه آماری معلوم از فرمول کوکران برای برآورد نمونه استفاده شد که در سطح خطای ۰/۰۵ درصد تعداد ۳۱۱ نمونه برآورد گردید. از سوی دیگر، با تلاش زیاد برای تبیین بهتر نتایج سعی گردید تا بیشترین تعداد داده گردآوری شود که در نهایت، تعداد ۲۱۶ داده برای تجزیه و تحلیل گردآوری شد که با توجه به سطح شرکت بودن پژوهش حاضر، نرخ بازگشت پرسشنامه مطلوب به شمار می آید و امکان پذیری تبیین نتایج را می رساند. در جدول ۲ اندازه گیری و منابع متغیرهای پژوهش به همراه ضرایب پایایی آلفای کرونباخ آن‌ها به صورت مجزا گزارش شده است.

جدول ۲. منابع پرسشنامه

متغیر	سؤالات	آلفای کرونباخ	منبع
	۱. این شرکت برای دستیابی به مشتریان بالقوه و بالفعل از رسانه‌های اجتماعی زیاد استفاده می‌کند.		
استراتژی استفاده از رسانه‌های اجتماعی (SMUS)	۲. این شرکت برای معرفی محصولات خود به مشتریان از رسانه‌های اجتماعی استفاده می‌کند.		
	۳. این شرکت برای دریافت بازخورد نسبت به محصولات خود از رسانه‌های اجتماعی استفاده می‌کند.	۰/۸۶۴	محقق ساخته
	۴. این شرکت برای فروش محصولات خود از رسانه‌های اجتماعی استفاده می‌کند.		
	۵. این شرکت برای بهبود فعالیت‌های خود از ایده‌های مطرح شده مشتریان در رسانه‌های اجتماعی نسبت به محصولات خود استفاده می‌کند.		

	<p>۶. این شرکت استفاده از رسانه‌های اجتماعی را در تصمیمات استراتژیک بازاریابی بسیار مهم تلقی می‌کند.</p>	
<p>AlNuaimi et al. (2022) ۰/۸۴۴</p>	<p>۱. این شرکت می‌تواند به سرعت به نیازهای مشتریان و دولت پاسخ دهد. ۲. این شرکت می‌تواند به سرعت تولیدات، فرآیندها و فعالیت‌ها را برای پاسخگویی به نوسانات تقاضا انطباق دهد. ۳. این شرکت می‌تواند با مشکلات تأمین‌کنندگان و شرکا به سرعت کنار بیاید. ۴. این شرکت به سرعت تصمیمات را برای رویارویی با تغییرات بازار و دولت اجرا می‌کند. ۵. این شرکت به طور مداوم به دنبال روش‌هایی برای اختراع یا طراحی مجدد است. ۶. این شرکت تغییرات بازار و دولت را فرصت‌هایی برای سرمایه‌گذاری و رشد سریع می‌بیند.</p>	<p>چابکی شرکت (FA)</p>
<p>محقق ساخته ۰/۸۹۹</p>	<p>۱. کنترل رسانه‌های اجتماعی باعث بهبود در تبلیغات این شرکت شده است. ۲. طبقه‌بندی داده‌ها و تسویه اطلاعات در رسانه‌های اجتماعی منجر به تسریع یافتن مشتریان بالقوه و بالفعل شرکت شده است. ۳. کنترل اطلاعات در رسانه‌های اجتماعی منجر به رفع برخی از مشکلات معرفی محصولات جدید این شرکت برای مشتریان در مکان‌های مختلف شده است. ۴. پالایش داده‌ها در رسانه‌های اجتماعی باعث بهبود فروش محصولات این شرکت شده است. ۵. کنترل و تسویه داده‌ها و اطلاعات در رسانه‌های اجتماعی باعث سادگی ارتباط شرکت با مشتریان شده است.</p>	<p>کنترل دیجیتال (DC)</p>
<p>Wirdiyanti et al. (2022) ۰/۸۲۸</p>	<p>۱. در چند سال اخیر، این شرکت پس از پذیرش فعالیت در رسانه‌های اجتماعی در میزان فروش و سهم بازار خود رشد داشته است. ۲. در چند سال اخیر، این شرکت پس از پذیرش فعالیت در رسانه‌های اجتماعی در میزان کنترل هزینه‌های خود رشد داشته است. ۳. در چند سال اخیر، این شرکت پس از پذیرش فعالیت در رسانه‌های اجتماعی در میزان گردش مالی خود رشد داشته است.</p>	<p>عملکرد دیجیتال (DP)</p>

۴. در چند سال اخیر، این شرکت پس از پذیرش فعالیت در رسانه‌های اجتماعی در میزان رضایت مشتریان خود رشد داشته است.

۵. در چند سال اخیر، این شرکت پس از پذیرش فعالیت در رسانه‌های اجتماعی در میزان فرآیند بهبود محصولات خود رشد داشته است.

در نهایت، برای بررسی روابط بین متغیرها بر اساس چارچوب ارائه شده، چندین فرضیه مطرح گردید که به روش مدل‌سازی معادلات ساختاری ارزیابی شدند و تجزیه و تحلیل داده‌ها با نرم‌افزارهای SPSS نسخه ۲۴ و SmartPLS نسخه ۳ مورد بررسی و تحلیل قرار گرفتند. نرم‌افزار SmartPLS به دلیل اینکه حساسیتی به تعداد نمونه و نیز نرمال و غیر نرمال بودن داده‌ها ندارد، نرم‌افزار مناسبی برای تحلیل اثرات بین متغیرها است، خصوصاً اگر یک مدل از متغیر تعدیل‌گر برخوردار باشد، زیرا نتایج دقیق‌تری را ارائه می‌دهد (حسینی و همکاران، ۱۳۹۷). بنابراین، وجود متغیر تعدیل‌گر یکی از دلایل مهم برای انتخاب این ابزار در این مطالعه است. قابل ذکر است از معیارهای مختلف نیز برای برازش مدل اندازه‌گیری، مدل ساختاری و برای برازش کل مدل بهره گرفته شده است که نتایج آن در بخش یافته‌ها تشریح شده است.

یافته‌ها

در بخش اول یافته‌ها، آمار جمعیت‌شناختی گردآوری شده به تعداد ۲۱۶ پاسخ و در شش بخش در جدول ۳ تشریح شده است.

جدول ۳. نتایج آمار جمعیت‌شناختی

متغیر	ابعاد	فراوانی	درصد	متغیر	ابعاد	فراوانی	درصد
جنسیت	آقا	۱۹۵	۹۰/۳	سطح تحصیلات	تا کارشناسی	۴۲	۲۱/۳
	خانم	۲۱	۹/۷		ارشد	۱۵۶	۷۰/۴
	تا ۵ سال	۳۲	۱۴/۸	دکتری	۱۸	۸/۳	
	۶-۱۰ سال	۸۵	۳۹/۴	سن	تا ۳۰ سال	۲۴	۱۱/۱

مدت	۱۰ سال بیشتر	۹۹	۴۵/۸	۳۱ تا ۴۰ سال	۱۱	۵۱/۴
تجربه مدیریتی				۴۰ سال بیشتر	۸۱	۳۷/۵
عمر شرکت	تا ۱۰ سال	۸۳	۳۸/۴	تا ۳۰ کارکن	۸۸	۴۰/۷
	۱۰-۱۵ سال	۹۵	۴۴/۰	اندازه شرکت ۳۱-۵۰ کارکن	۱۰۱	۴۶/۸
	۱۵ سال بیشتر	۳۸	۱۷/۶	بیش از ۵۰	۲۷	۱۲/۵

در این مطالعه، در بخش پایایی از تحلیل عاملی تأییدی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده شده است که در ارزیابی مدل اندازه گیری استفاده می شوند. در تجزیه و تحلیل بارهای عاملی، می توان بیان کرد که مقدار مطلوب و مناسب برای بارهای عاملی بهتر است که بالای ۰/۷ باشد. اثرات تبیین در ارتباط بین سؤالات و متغیرها را بارهای عاملی ارزیابی می کند. قابل ذکر است که برای پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ نیز مقادیر بالای ۰/۷ در نظر گرفته می شود (حسینی و همکاران، ۱۳۹۷: ۷۸-۷۰). در جدول ۴ نتایج نشان می دهند که مقادیر بارهای عاملی برای هر یک از متغیرهای آشکار بسیار مطلوب است. همچنین، نتایج توصیفی متغیرها، پایایی آلفای کرونباخ و ترکیبی در جدول ۴ ذکر شده است و نشان از درک مطلوب و مؤثر جامعه از متغیرهای مطالعه حاضر بوده و از سوی دیگر، پایایی بالا و مطلوب متغیرها را نشان می دهند.

جدول ۴. نتایج تحلیل عاملی تأییدی و ارزیابی پایایی مدل

متغیر	گویه	بار عاملی	میانگین	انحراف معیار	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی
	سؤال ۱	۰/۹۲۱				
	سؤال ۲	۰/۸۸۷				
استراتژی استفاده از رسانه های اجتماعی (SMUS)	سؤال ۳	۰/۸۵۶	۵/۲۲۲	۱/۳۴۶	۰/۹۳۷	۰/۹۵۱
	سؤال ۴	۰/۸۷۲				
	سؤال ۵	۰/۷۷۸				
	سؤال ۶	۰/۹۲۲				

				سؤال ۱	۰/۸۲۰
				سؤال ۲	۰/۷۶۶
۰/۹۳۲	۰/۹۱۳	۱/۰۷۹	۵/۵۰۰	سؤال ۳	۰/۸۸۶
				سؤال ۴	۰/۷۵۱
				سؤال ۵	۰/۸۸۷
				سؤال ۶	۰/۸۸۹
چابکی شرکت (FA)					
				سؤال ۱	۰/۸۲۴
				سؤال ۲	۰/۸۳۴
۰/۹۳۷	۰/۹۲۲	۱/۳۷۵	۴/۷۳۵	سؤال ۳	۰/۹۴۰
				سؤال ۴	۰/۷۹۰
				سؤال ۵	۰/۹۳۰
کنترل دیجیتال (DC)					
				سؤال ۱	۰/۷۹۴
				سؤال ۲	۰/۸۷۹
۰/۹۳۵	۰/۹۱۳	۱/۲۷۱	۵/۲۰۷	سؤال ۳	۰/۸۶۴
				سؤال ۴	۰/۸۸۹
				سؤال ۵	۰/۸۷۵
عملکرد دیجیتال (DP)					

از میانگین واریانس استخراج شده (AVE) برای بررسی روایی همگرا استفاده شده است. این معیار نشان دهنده میزان همبستگی یک متغیر با سؤالاتش است و مقدار قابل قبول این معیار برابر با ۰/۵ و به بالا است. در سنجش روایی واگرا از معیار HTMT استفاده شده است و چند صفتی بودن متغیرهای آشکار را بر تک صفتی بودن آنها بررسی می کند. مقادیر حاصل بین روابط متغیرها در این ماتریس باید کمتر از ۰/۹ باشد. نتایج جدول ۵ نشان می دهد که روایی همگرا و واگرای متغیرها از سطح مطلوبی برخوردار هستند. همچنین، در برازش مدل ساختاری معیار ضریب تعیین (R^2) نشان از تأثیری دارد که یک متغیر برونزا بر یک متغیر درونزا می گذارد. سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی ضریب تعیین معرفی شده است. همچنین، شاخص افزونگی (Q^2)، قدرت

پیش‌بینی مدل را مشخص می‌کند که محققان سه مقادیر ۰/۱۵، ۰/۰۲ و ۰/۳۵ را برای شدت‌های ضعیف، متوسط و قوی تعیین کرده‌اند (حسینی و همکاران، ۱۳۹۷: ۱۰۸-۷۹). در جدول ۵ نتایج این معیارها برای هر یک از متغیرهای درون‌زا مطلوب حاصل شده است.

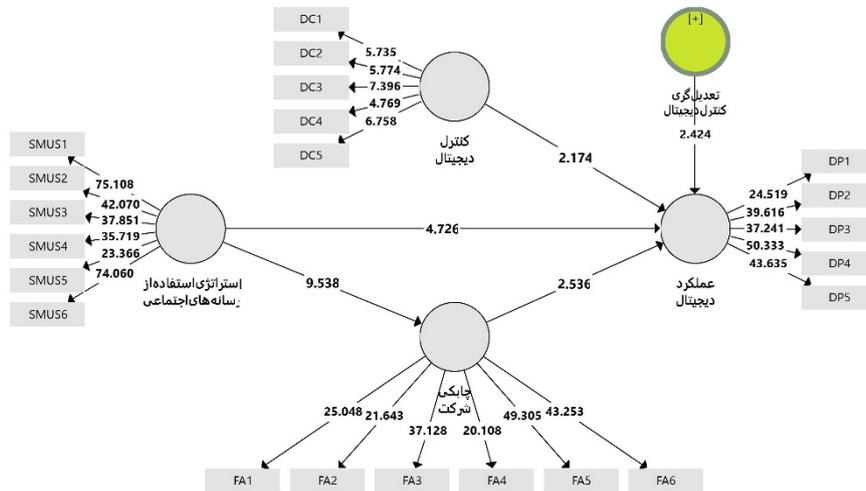
جدول ۵. ارزیابی مدل ساختاری و روایی مدل اندازه‌گیری

متغیر	AVE	R ²	Q ²	HTMT			
				۱	۲	۳	۴
۱. استراتژی استفاده از رسانه‌های اجتماعی	۰/۷۶۴	-	-				
۲. کنترل دیجیتال	۰/۷۴۹	-	-	۰/۰۵۳			
۳. عملکرد دیجیتال	۰/۷۴۱	۰/۳۶۷	۰/۲۶۴	۰/۰۵۷۵	۰/۱۷۰		
۴. چابکی شرکت	۰/۶۹۷	۰/۲۷۱	۰/۱۸۴	۰/۰۵۵۲	۰/۲۰۸	۰/۴۴۱	

قابل ذکر است که از معیار GOF برای برازش کلی مدل در مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده می‌شود. این معیار زمانی امکان‌پذیر است که از شرایط و معیارهای برازش بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری چارچوب مفهومی تحقیق اطمینان حاصل کنیم و سپس به برازش مدل کلی پژوهش خود اقدام نماییم. به عبارت دیگر، از این معیار برای کنترل کل مدل استفاده می‌گردد. معیار GOF طبق فرمول زیر به صورت دستی محاسبه می‌گردد:

$$GOF = \sqrt{\overline{\text{Communalities}} \times R^2}$$

در فرمول بالا، $\overline{\text{Community}}$ نشان‌دهنده میانگین مقادیر اشتراکی متغیرهای پنهان است که به عنوان کنترل کیفیت مدل اندازه‌گیری استفاده می‌شود و $\overline{\text{R Square}}$ یا R^2 نیز مقدار میانگین مقادیر ضرایب تعیین متغیرهای درون‌زا در مدل ساختاری است. معیار GOF، مقداری است بین ۰ و ۱ که محققان سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای این معیار معرفی نموده‌اند و هر چه مقدار این شاخص بیشتر باشد، می‌توان گفت



شکل ۳. خروجی مدل به همراه ضرایب تی

در نهایت، اگر مقادیر معنی داری t از $1/96$ بیشتر شود، صحت رابطه بین سازه‌ها در مدل ساختاری و در نتیجه تأیید فرضیه‌های پژوهش در سطوح اطمینان مختلف را می‌رساند. اعداد معنی داری در سطوح اطمینان ۹۵، ۹۹ و ۹۹/۹ درصد به ترتیب برابر با $1/96$ ، $2/58$ و $3/27$ هستند (حسینی و همکاران، ۱۳۹۷: ۹۶). خروجی شکل ۳ نشان از تأیید مقادیر t برای تمامی مسیرها بر اساس مقدار استاندارد تعیین شده است. همچنین، با توجه به نتایج حاصل از معیارها، نتایج جدول ۶ نشان‌دهنده تأیید فرضیه‌های تحقیق در سطوح اطمینان مختلف است.

جدول ۶. نتایج فرضیه‌ها

نتیجه	ضریب t	ضریب مسیر	فرضیه‌ها
تأیید	۴/۷۲۶ ***	۰/۴۲۰	فرضیه ۱. استراتژی استفاده از رسانه‌های اجتماعی بر عملکرد دیجیتال شرکت‌های مورد مطالعه تأثیر مثبت دارد.
تأیید	۹/۵۳۸ ***	۰/۵۲۱	فرضیه ۲. استراتژی استفاده از رسانه‌های اجتماعی بر چابکی شرکت‌های مورد مطالعه تأثیر مثبت دارد.
تأیید	* ۲/۵۳۷	۰/۱۹۷	فرضیه ۳. چابکی شرکت بر عملکرد دیجیتال شرکت‌های مورد مطالعه تأثیر مثبت دارد.
تأیید	* ۲/۲۵۳	۰/۱۰۲	فرضیه ۴. استراتژی استفاده از رسانه‌های اجتماعی از طریق چابکی شرکت بر عملکرد دیجیتال شرکت‌های مورد مطالعه تأثیر دارد.

فرضیه ۵. کنترل دیجیتال رابطه بین استراتژی استفاده از رسانه‌های اجتماعی و عملکرد دیجیتال شرکت‌های مورد مطالعه را تعدیل می‌کند. تأیید * ۲/۴۲۴ * ۰/۱۶۷

* در سطح ۹۵ درصد؛ ** در سطح ۹۹ درصد؛ *** در سطح ۹۹/۹ درصد

نتایج جدول ۶ نشان می‌دهد که استراتژی استفاده از رسانه‌های اجتماعی با ضرایب مسیر یا بتای ۰/۴۲۰ و ۰/۵۲۱ به شکلی قابل توجه و مستقیم بر متغیرهای عملکرد دیجیتال و چابکی اثرگذار هستند. در طرف دیگر، با اینکه متغیر چابکی با ضریب مسیر یا بتای ۰/۱۹۷ به صورت مستقیم بر عملکرد دیجیتال شرکت‌های مورد مطالعه اثرگذار است، با ضریب بتای ۰/۱۰۲ نیز اثرگذاری استفاده از استراتژی رسانه‌های اجتماعی بر عملکرد دیجیتال را نیز میانجی می‌کند. این موضوع نشان می‌دهد که اثرات مستقیم چابکی بیشتر از نقش میانجی آن است، اما مدیران شرکت‌های مورد مطالعه نباید از این غافل باشند که این متغیر به شکل معنادار با متغیرهای دیگر نیز می‌تواند بر متغیر هدف اثرگذار باشد. بر این اساس، مدیران شرکت‌های خلاق باید به هر دو نقش بر اساس میزان اثرگذاری آن توجه لازم را داشته باشند. در نهایت، قابل ذکر است که نقش تعدیل‌گری کنترل دیجیتال نشان می‌دهد که به ترتیب ضریب تعیین و شاخص افزونگی در خروجی مدل بدون متغیر تعاملی از مقادیر ۰/۳۳۲ و ۰/۲۳۹ به مقادیر ۰/۳۶۷ و ۰/۲۶۴ در خروجی مدل به همراه متغیر تعاملی بهبود یافته‌اند. لذا وجود متغیر تعدیل‌گر منجر به بهبود قدرت پیش‌بینی‌کنندگی مدل و افزایش شدت تأثیر شده است.

بحث و نتیجه‌گیری

بهبود مستمر عملکرد در دنیای متحول دیجیتالی مستلزم بررسی پیشرفت، دستیابی به هدف و نیز شناسایی چالش‌ها و کسب بازخورد و اطلاعات در مورد اجرای سیاست‌ها و زمینه‌های مختلف است. بررسی عملکرد دیجیتال در این زمینه از مواردی است که می‌توانست در شناسایی چالش‌ها و عوامل اثرگذار بر دستیابی به اهداف شرکت‌ها کمک کند که در تحقیقات مختلف خصوصاً پژوهش‌های داخلی توجه کافی بر آن نشده است. از این رو، در این فضا شرکت‌های منعطف به خصوص شرکت‌های خلاق به دلایلی چون گرایش به هزینه‌های بهینه‌تر می‌توانند فعالیت‌های خود را پیش ببرند. به همین دلیل، این مطالعه از دید استراتژی استفاده از رسانه‌های اجتماعی از طریق چابکی شرکت سعی کرد تا به بررسی عملکرد دیجیتال شرکت‌های خلاق ایرانی اقدام کند که در این بین نقش سیاست کنترل

سازنده دیجیتال نیز بررسی گردید. بر این اساس، سهم این مطالعه در بررسی موضوع پژوهش ارائه یک مدل مفهومی جدید، افزایش ادبیات پژوهشی و پر کردن شکاف موجود در بین متغیرهای پژوهش بود.

نتیجه فرضیه اول پژوهش نشان می‌دهد که استراتژی استفاده از رسانه‌های اجتماعی به شکل مثبت بر عملکرد دیجیتال شرکت‌های خلاق ایرانی اثر دارد. این یافته می‌تواند با نتایج برخی مطالعات (Fitriani et al., 2023; Farida and Setiawan, 2025) در یک راستا قرار گیرد، هرچند در مطالعات ذکر شده عملکرد دیجیتال مورد تمرکز نبوده است و این دو مطالعه با تأکید بر رسانه‌های اجتماعی و مسائل پایدار و سبز به بررسی عملکرد شرکت‌ها در اندونزی پرداخته بودند که مطالعه ما با بررسی و تمرکز دقیق‌تر، توانست عملکرد دیجیتال شرکت‌های خلاق را به شکل بارزتری بررسی کند. هرچند در این رابطه باید مطرح کرد که تفاوت‌های بافتی مختلف از جمله منطق تصمیم‌گیری مشتری، پیام تبلیغاتی، انتخاب پلتفرم مناسب و مسائل رفتاری در این حیطه بین اندونزی و ایران وجود دارد. برای مثال در بحث منطق تصمیم‌گیری و در کشور اندونزی تمرکز بازاریابی از طریق رسانه‌های اجتماعی بر یک بازاریابی احساسی با ساختار ساده است، یعنی کاربر با احساس تصمیم می‌گیرد، این در حالی است که در ایران بازاریابی عقلانی با پوشش احساسی مدنظر است، یعنی کاربر اول تحلیل می‌کند و بعد می‌خرد. در این راستا، امروزه شرکت‌ها از طریق رسانه‌های اجتماعی به راحتی می‌توانند به راهبردهای حفظ مشتریان و درک رفتارها، نیازها و خواسته‌های آن‌ها اقدام کنند (اعظمی و آینه، ۱۳۹۹). بررسی‌ها حاکی از آن است که شرکت‌ها با تأکید بر فعالیت‌های نوآورانه در استفاده از رسانه‌های اجتماعی می‌توانند به تولید برند پایدار محصولات خود اقدام کرده و مزیت رقابتی برای خود ایجاد کنند (Fitriani et al., 2023). در حقیقت، این یافته نشان می‌دهد که شرکت‌های خلاق ایرانی با استفاده از استراتژی رسانه‌های اجتماعی بهتر می‌توانند خود را به مشتریان هدف معرفی کنند و محصولات خود را به فروش برسانند.

فرضیه دوم پژوهش نشان داد که استراتژی استفاده از رسانه‌های اجتماعی می‌تواند بر چابکی شرکت‌های خلاق ایرانی اثر مثبت داشته باشد. یافته‌های این فرضیه می‌تواند با نتایج مطالعات رحیمی کلور و نیکخواه (۱۴۰۱) و تهرانیان و همکاران (۲۰۲۳) همسو باشد. بررسی‌ها نشان می‌دهد که رسانه‌های اجتماعی یک کانال کلیدی و منعطف برای نفوذ به بازارهای

مختلف هستند که دستیابی به مشتریان بالقوه و بالفعل را برای شرکت‌ها ممکن می‌سازند و منجر به دستیابی سریع‌تر به اهداف شرکتی نیز می‌شوند (رحیمی کلور و نیکخواه، ۱۴۰۱). بر این اساس، طبق یافته این فرضیه می‌توان بیان کرد که استراتژی استفاده از رسانه‌های اجتماعی منجر به بهبود قدرت انعطاف‌پذیری و سرعت عمل شرکت‌های خلاق ایرانی می‌شود، زیرا در کمترین زمان ممکن موجبات دستیابی به مشتریان زیاد را فراهم می‌کند.

فرضیه سوم پژوهش نیز نشان می‌دهد که عامل چابکی شرکت به صورت مستقیم بر عملکرد دیجیتال شرکت‌های خلاق ایرانی اثرگذار است. این یافته می‌تواند در راستای مطالعه انجام شده توسط Bai et al. (2023) باشد. در حقیقت، نتیجه این فرضیه نیز نشان می‌دهد که با تقویت پایه‌های چابکی نظام‌مند می‌توان به بهبود نتایج دیجیتالی نیز کمک شایانی کرد. با افزایش قابل‌توجه استفاده از رسانه‌های اجتماعی، به دست آوردن داده‌ها از شبکه‌های اجتماعی و دستیابی به مخاطبان گسترده‌تر از طریق انتشار اطلاعات و همچنین، گنجاندن کانال‌های متنوع در استراتژی‌های بازاریابی، نقش مهمی در ایجاد سریع رویکردهای برندسازی مؤثر دارد (Mahmoud et al., 2020). قابل ذکر است که رسانه‌های اجتماعی به راحتی در دسترس هستند و می‌توانند منجر به افزایش ارتباطات شوند. همچنین، مدیریت مشتریان دیجیتال بهترین پرستار برای ایجاد چابکی در حفظ روابط با مشتریان در فضای دیجیتال و آنلاین می‌تواند باشد، زیرا در استفاده از رسانه‌های اجتماعی به دلیل اینکه با حجم زیادی از مشتریان و افراد مختلف روبرو هستیم، به یک سیستم و استراتژی نظام‌مند دیجیتال برای تصمیمات، ارائه خدمات و بازخوردها نیاز است. در فضای دیجیتال به همان سرعت که می‌توان به مشتریان زیادی از طریق رسانه‌های اجتماعی دست یافت، به همان سرعت نیز با انجام یک اشتباه در ارائه محصول، یا کیفیت محصول و یا عدم پاسخگویی احتمال کنار گذاشتن محصولات و خدمات شرکت مدنظر وجود خواهد داشت. بر این اساس، شرکت‌های خلاق جهت بهبود عملکرد دیجیتال خود نسبت به امر چابکی در زمینه‌های دیجیتال باید بیش‌ازپیش تمرکز داشته باشند.

نتیجه فرضیه چهارم پژوهش نشان داد که چابکی شرکت نقش میانجی قابل توجه در رابطه بین استراتژی استفاده از رسانه‌های اجتماعی و عملکرد دیجیتال شرکت‌های خلاق ایرانی دارد. در این راستا می‌توان بیان کرد با اینکه محدودیت‌های منابع و شرایط محیطی در توسعه قابلیت‌های دیجیتال، شرکت‌ها را با چالش مواجه می‌کند (Castillo-Vergara et al., 2025).

(Grooss et al., 2022)، اما بر اساس نتیجه حاصل و با تمرکز بر نظریه قابلیت‌های پویا که بر تغییر منابع تأکید دارد و به عنوان توانایی تغییر شناخته می‌شود (Bui and Le, 2023)، شرکت‌های مورد مطالعه می‌توانند با تمرکز بر استراتژی‌های دیجیتال و تقویت چابکی دیجیتال به توسعه قابلیت‌های دیجیتال اقدام کنند و فرصت‌های رشد را برای خودشان فراهم کنند (Marino-Romero et al., 2024). تحولات دیجیتال مستلزم بازنگری جامع عملیات، استراتژی‌ها، مهارت‌ها، قابلیت‌ها و مدل‌های کسب‌وکار هستند. اگرچه تحول دیجیتال فرصت‌های زیادی را برای شرکت‌های امروزی فراهم می‌کند، اما بسیاری از متخصصان برای درک آن نسبت به تفاوت با فناوری اطلاعات در تلاش هستند. این به دلیل پیچیدگی فرآیندهای تحول دیجیتال است و تحول دیجیتال مستلزم تجدید ساختار هدفمند است و برای معیارهای مورد استفاده جهت تنظیم عملکرد استفاده می‌شود (Verhoef et al., 2021). از سوی دیگر، قابلیت‌های فناوری اطلاعات و توسعه یک استراتژی دیجیتال که استراتژی‌های شرکتی و تجاری را در بر می‌گیرد، عامل اصلی بهبود عملکرد در بستر دیجیتال می‌تواند باشد (Bai et al., 2023). نتیجه این فرضیه نشان داد که شرکت‌های خلاق ایرانی به وسیله استراتژی استفاده از رسانه‌های اجتماعی می‌توانند چابکی خود در معرفی محصول، یافتن مشتریان زیاد، نفوذ به بازارهای مختلف با هزینه کم، دریافت ایده‌ها و بازخوردهای مختلف از مشتریان را تقویت کنند و این قابلیت‌های چابکی می‌تواند عملکرد دیجیتال شرکت‌های مورد مطالعه را در زمینه‌های سهم فروش، سود و رضایتمندی تقویت کنند.

پنجمین فرضیه پژوهش نشان داد که کنترل دیجیتال بر شدت رابطه بین استراتژی استفاده از رسانه‌های اجتماعی و عملکرد دیجیتال شرکت‌های خلاق ایرانی می‌تواند اثر مثبت داشته باشد. در حقیقت، این یافته نشان می‌دهد که فعالیت‌های دیجیتالی و آنلاین شرکت‌های خلاق ایرانی تحت تأثیر سیاست‌های کنترلی در رسانه‌های اجتماعی نیز هستند. به این دلیل که با شدت یافتن کنترل در رسانه‌های اجتماعی، کنترل داده‌های مرتبط با شرکت از جمله داده‌کاوی، طبقه‌بندی داده‌ها و اطلاعات و تفسیر صحیح آن‌ها می‌تواند در تصمیم‌گیری مدیران این شرکت‌ها نقش مثبت ارائه کند. از سوی دیگر، وجود اطلاعات دقیق‌تر در انجام صحیح فعالیت‌ها نیز اثر مثبت خواهد داشت که منجر به پیامدهای مثبت عملکردی می‌شود. بنابراین، این موضوع باعث می‌شود تا خدمات و محصولات شرکت‌های خلاق ایرانی با قوه بیشتری به مشتریان ارائه شود که در نهایت، می‌تواند تأثیر مثبت بر سهم بازار و فروش این

شرکت‌ها داشته باشد. در این راستا، برای مدیران و شرکت‌ها بسیار مهم است که بدانند عملکرد آن‌ها تا چه اندازه در جهت دستیابی به اهداف دیجیتال بوده است و جایگاه آن‌ها در محیط پیچیده و پویا کنونی در کجا است. از این رو، بقاء و موفقیت شرکت‌های خلاق ایرانی نیز در محیط رقابتی مدرن که با تغییر و تحول، پیچیدگی و عدم قطعیت‌های فراوانی مشخص می‌شود، مستلزم اتخاذ و اجرای سیاست‌های کنترلی و استراتژی‌های مؤثر دیجیتال در جهت بهبود مستمر عملکرد است. نتیجه فرضیه پنجم نیز به این مفهوم بود که سیاست‌های کنترل دیجیتال می‌تواند بر شدت اثر استراتژی استفاده از رسانه‌های اجتماعی بر عملکرد دیجیتال شرکت‌های خلاق ایرانی بیافزاید.

در نهایت، این پژوهش نشان داد که شرکت‌های خلاق ایرانی برای اینکه بتوانند به عملکرد دیجیتال مطلوب دست یابند، نیازمند تمرکز بر استراتژی استفاده از رسانه‌های اجتماعی، چابکی و کنترل دیجیتال هستند. به طور کلی، بر اساس نتایج فرضیه‌های پژوهش نسبت به جامعه آماری مورد مطالعه، پیشنهادهای کاربردی ذیل ارائه می‌گردد:

- **تقویت زیرساخت‌های استفاده صحیح از رسانه‌های اجتماعی:** بر اساس نتیجه فرضیه اول، مدیران شرکت‌های خلاق ایرانی باید نسبت به استراتژی‌های به کارگیری از رسانه‌های اجتماعی تمرکز داشته باشند و برای ارائه خدمات و فروش محصولات از فضای دیجیتال برنامه‌ریزی‌های منظمی را توسعه دهند. از سوی دیگر، اعتمادسازی در این فضا به نسبت فضای سنتی پیچیده است و باید کاملاً شفاف و محتاط عمل کرد. بر این اساس، این شرکت‌ها باید قصد و هدف واقعی خود را شفاف بیان کنند و برای خدمات و محصولات خود اطلاعات دقیق را انتشار کنند تا اعتماد به فضای دیجیتال فراهم شود و زمینه لازم جهت توسعه استفاده از استراتژی رسانه‌های اجتماعی مقدور گردد.

- **انتخاب پلتفرم‌ها و رسانه‌های اجتماعی پرطرفدار حوزه کسب و کار:** بر اساس نتیجه فرضیه دوم، شرکت‌های خلاق ایرانی باید استفاده مستمر از رسانه‌های اجتماعی پرطرفدار را در اولویت برنامه‌های خود قرار دهند. از دلایل گرایش به رسانه‌های اجتماعی دسترسی سریع به حجم عظیمی از افراد در نقاط مختلف مکانی است و از سوی دیگر، هزینه کمتری را برای شرکت‌های خلاق ایرانی دارد. بنابراین، انتخاب پلتفرم‌هایی که طرفداران بیشتری دارد، احتمال افزایش دیده شدن محصولات، نفوذ به بازار وسیع‌تر و افزایش سهم فروش این شرکت‌ها را می‌تواند محقق سازد.

- **تقویت برنامه‌های چابکی دیجیتال:** بر اساس نتیجه فرضیه سوم، شرکت‌های خلاق ایرانی باید بسترهای چابکی دیجیتال را در شرکت‌های خود تقویت کنند. از عوامل مهمی که می‌توان برای تقویت چابکی دیجیتال بیان کرد، انعطاف‌پذیری دیجیتال و پیوستگی دیجیتال است. این شرکت‌ها از طریق انعطاف‌پذیری دیجیتال (پاسخگویی و بازخورد به‌موقع در فضای دیجیتال) می‌توانند در مقابل پیچیدگی‌ها و مشکلات پیشرو در رسانه‌های اجتماعی تعدیلات لازم را انجام داده و با شرایط مختلف انطباق داشته باشند. از سوی دیگر، پیوستگی دیجیتال (زمان‌بندی سریع و منظم انتشار اطلاعات درباره شرکت، محصولات و خدمات) به این شرکت‌ها کمک می‌کند تا برای افراد نظاره‌گر و مشتریان بتوان پایداری و قابل‌پیش‌بینی بودن فعالیت‌ها را اثبات کرد.
- **گرایش به آموزش و تصمیم‌گیری‌های پویای دیجیتال و واقع‌بینانه:** بر اساس نتیجه فرضیه چهارم، شرکت‌های خلاق ایرانی باید چابکی را نسبت به استراتژی رسانه‌های اجتماعی بهبود بخشند. بنابراین، آموزش آنلاین و تولید محتوای الکترونیکی در فضای رسانه‌های اجتماعی یک روش نوین دیجیتالی برای بهبود چابکی بر بستر رسانه‌های اجتماعی است که می‌تواند شرکت‌ها را در ارائه خدمات در فضای رسانه‌های دیجیتال انعطاف‌پذیر کند، زیرا داشتن این مزایا در فضای آنلاین برای ایجاد اعتماد نسبت به خدمات و محصولات برای یک شرکت، امری کلیدی و ضروری است.
- **تقویت سیاست‌های کنترلی دیجیتالی:** بر اساس نتیجه فرضیه پنجم، توسعه هر شرکتی به فعالیت‌های خلاقانه آن شرکت وابستگی زیادی دارد. لذا شرکت‌های خلاق باید به جای فیلتر کردن محض یک پلتفرم پرترفدار حتی به دلایل سیاسی مختلف، بهتر است از سیاست‌های کنترل دیجیتال مانند شناسایی گروه‌های مخرب، طبقه‌بندی اطلاعات معتبر، تسویه داده‌ها، شناسایی کانال‌های معتبر و ترویج فعالیت‌های سالم اقدام کند.

محدودیت‌ها و پیشنهاد برای مطالعات آتی

از محدودیت‌های مطالعه می‌توان به مقطعی بودن گردآوری داده‌ها اشاره کرد، زیرا احتمال این وجود دارد که در مقاطع زمانی دیگر، نتایج دیگری حاصل گردد. لذا به مطالعات طولی و مستمر در این حیطه نیاز است. قابل مشاهده است که این مطالعه فقط بر شرکت‌های خلاق ایرانی متمرکز بوده است، لذا بررسی در سایر شرکت‌ها نیز برای مطالعات آتی پیشنهاد می‌گردد. همچنین، از محدودیت‌های ابزاری این مطالعه می‌توان به پرسشنامه خودگزارشی

برای برخی متغیرها در این مطالعه اشاره کرد که با به‌کارگیری و استناد در مطالعات دیگر اعتبار پرسشنامه ملموس‌تر خواهد بود، هرچند مراحل ایجاد آن در مطالعه حاضر کاملاً اصولی انجام شده بود. از سوی دیگر، برای توسعه مدل پژوهش حاضر می‌توان از متغیر تاب‌آوری دیجیتال در نقش متغیر تعدیل‌گر در بین استفاده از رسانه‌های اجتماعی و عملکرد دیجیتال بهره گرفت، زیرا تاب‌آوری دیجیتال توانایی پیش‌بینی‌گری سریع و تداوم عملکرد دیجیتالی را می‌تواند مقدور سازد. درنهایت، پیشنهاد می‌شود تا از متغیر بازاریابی مبتنی بر هوش مصنوعی در ارتباط بین متغیرها استفاده شود، زیرا به دلیل اینکه به وسیله هوش مصنوعی می‌توان از تصمیمات پیش‌نگر و لحظه‌ای برخوردار بود، می‌تواند اثر مستقیم بر چابکی دیجیتال داشته باشد و همچنین، به دلیل اینکه می‌تواند پیشنهادات مطلوبی برای محصولات هوشمند ارائه دهد و مسیر خرید اختصاصی ایجاد کند، می‌تواند بر عملکرد دیجیتال اثرگذار باشد.

تعارض منافع

تعارض منافع ندارم.

سپاسگزاری

از همه کسانی که در انجام مراحل مختلف پژوهش، نویسندگان را یاری فرموده‌اند، نهایت سپاس را داریم.

منابع

- اعظمی، محسن و آینه، معصومه. (۱۳۹۹). تأثیر فعالیت‌های بازاریابی رسانه‌های اجتماعی بر ارزش ویژه برند با نقش میانجی‌گری درک مصرف‌کننده (مطالعه موردی: شرکت‌های قطعات خودرو استان کرمانشاه). *رسانه، ۳۱*(۴)، ۷۱-۸۸.
<https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.10227180.1399.31.4.4.4>
- بابازاده مقدم، حامد و اسدی، عباس. (۱۳۹۶). اصول پالایش پال (فیلترینگ) پایگاه اطلاع‌رسانی اینترنتی. *مطالعات رسانه‌های نوین، ۳*(۹)، ۱۶۴-۱۹۴.
<https://doi.org/10.22054/cs.2017.10650.39>
- بجانی، رحیم، ثنایی، محمدرضا و عباسی، رضوان. (۱۴۰۴). شناسایی عوامل مؤثر بر تحول دیجیتال مبتنی بر هوش مصنوعی در کسب‌وکارهای الکترونیک (مطالعه موردی: دیجی کالا).

- مدیریت / استراتژیک / هوشمند، (۲)۴، ۳۵۴-۳۲۹
<https://doi.org/3.2.11235564.3588787908814>
 جبارزاده، یونس، حسینی، سیدصمد، نیکخواه، یونس، شکری، سوره و صبری، پیمان. (۱۳۹۹).
 تأثیر خوگرفتن به رسانه‌های اجتماعی در تعامل اعتماد به رسانه و قصد بازدید گردشگران
 و بررسی شدت رابطه آن در صنعت گردشگری تبریز. *گردشگری و توسعه*، ۹(۴)، ۱۵۳-
 ۱۶۸. <https://doi.org/10.22034/jtd.2019.183357.1714>
- جبارزاده، یونس، حسینی، سیدصمد، نیکخواه، یونس و فرج‌الهی، آرزو. (۱۳۹۸). تسهیم دانش در
 صنعت بانکی: نقش ظرفیت جذب دانش فردی و چابکی کارکنان. *مطالعات منابع انسانی*،
 ۹(۴)، ۱۲۳-۱۴۴. <https://doi.org/10.22034/jhrs.2020.105740>
- حسینی، سیدصمد، کرمی، اژدر و نیکخواه، یونس. (۱۳۹۷). *مدلسازی معادلات ساختاری با
 SmartPLS V3: پایان نامه نویسی و مقاله نویسی*. چاپ اول، تهران: انتشارات اندیشه فاضل.
 دهدشتی شاهرخ، زهره و بشیرپور، مهدی. (۱۳۹۷). بررسی تأثیر راهبردهای کسب و کار الکترونیکی
 در خلق مزیت رقابتی بین شرکت‌های فعال در صنعت بازی‌های رایانه‌ای. *سیاست‌نامه علم و
 فناوری*، ۱۸(۴)، ۶۹-۸۲. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.24767220.1397.08.4.6.9>
- دهقانی سلطانی، مهدی، شیری، اردشیر، ثاری، طاهره و رئوفی، مصطفی. (۱۳۹۷). نقش رسانه‌های
 اجتماعی، شفافیت و مسئولیت اجتماعی در ارتقای عملکرد تجاری شرکت‌های خدمات
 مسافرتی و گردشگری. *مطالعات مدیریت گردشگری*، ۱۳(۴۳)، ۱۴۱-۱۶۹.
<https://doi.org/10.22054/tms.2018.9450>
- رحیمی کلور، حسین و نیکخواه، یونس. (۱۴۰۱). تبیین سهم بازار شرکت‌های دانش‌بنیان از طریق
 استفاده از رسانه‌های اجتماعی با نقش میانجی نفوذ در بازار و مدیریت ارتباط با مشتری.
راهبردهای بازرگانی، ۱۹(۲)، ۱۷۱-۱۹۴.
<https://doi.org/10.22070/cs.2023.18075.1333>
- شریفی، زینب و یزدانی، ناصر. (۱۴۰۰). تأثیر فعالیت‌های بازاریابی مبتنی بر رسانه‌های اجتماعی بر
 قصد خرید با میانجی‌گری هویت اجتماعی، ارزش درک شده و رضایتمندی
 مصرف‌کنندگان شرکت سینره. *مدیریت نوآوری و راهبردهای عملیاتی*، ۲(۴)، ۳۳۳-۳۴۹.
<https://doi.org/10.22105/imos.2021.289915.1112>
- کیانی، محمد سعید. (۱۴۰۳). بررسی نگرش به تبلیغات رسانه‌های اجتماعی بر قصد خرید
 محصولات. *مدیریت نوآوری و راهبردهای عملیاتی*، ۵(۲)، ۲۰۹-۲۱۸.
<https://doi.org/10.22105/imos.2024.456523.1355>
- نیکخواه، یونس. (۱۳۹۹). *بازاریابی دیجیتال: مفاهیم و ابزارها*. چاپ اول، تهران: انتشارات ارشدان.

References

- Agostini, L., Galati, F., & Gastaldi, L. (2020). The digitalization of the innovation process: challenges and opportunities from a management perspective. *European Journal of Innovation Management*, 23(1), 1-12. <http://dx.doi.org/10.1108/EJIM-11-2019-0330>
- Allcott, H., & Gentzkow, M. (2017). Social media and fake news in the 2016 election. *Journal of Economic Perspectives*, 31(2), 211-236. <http://dx.doi.org/10.1257/jep.31.2.211>
- AlNuaimi, B.K., Singh, S.K., Ren, S., Budhwar, P., & Vorobyev, D. (2022). Mastering digital transformation: The nexus between leadership, agility, and digital strategy. *Journal of Business Research*, 145, 636-648. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.038>
- Arias-Perez, J., Velez-Ocampo, J., & Cepeda-Cardona, J. (2021). Strategic orientation toward digitalization to improve innovation capability: why knowledge acquisition and exploitation through external embeddedness matter. *Journal of Knowledge Management*, 25(5), 1319-1335. <http://dx.doi.org/10.1108/JKM-03-2020-0231>
- Bai, B., Um, K.H., & Lee, H. (2023). The strategic role of firm agility in the relationship between IT capability and firm performance under the COVID-19 outbreak. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 38(5), 1041-1054. <http://dx.doi.org/10.1108/JBIM-03-2021-0406>
- Bresciani, S., Huarng, K.H., Malhotra, A., & Ferraris, A. (2021). Digital transformation as a springboard for product, process and business model innovation. *Journal of Business Research*, 128, 204-210. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.02.003>
- Bui, M-T., & Le, H-L. (2023). Digital capability and creative capability to boost firm performance and formulate differentiated CSR-based strategy. *Heliyon*, 9(3), e14241. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e14241>
- Castillo-Vergara, M., Duarte Valdivia, D., Muñoz-Cisterna, V., Álvarez-Marín, A., Geldes, C., & Ortiz-Henriquez, R.E. (2025). Digital capabilities of SMEs: driving the Industry 4.0 revolution and measuring its innovative effects. *Academia Revista Latinoamericana de Administracion*, 38(1), 74-105. <https://doi.org/10.1108/ARLA-08-2023-0137>
- Chaker, N.N., Nowlin, E.L., Pivonka, M.T., Itani, O.S., & Agnihotri, R. (2022). Inside sales social media use and its strategic implications for salesperson-customer digital engagement and performance. *Industrial Marketing Management*, 100, 127-144. <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.10.006>
- Charoensukmongkol, P., & Sasatanun, P. (2017). Social media use for CRM and business performance satisfaction: The moderating roles of social skills and social media sales intensity. *Asia Pacific Management Review*, 22(1), 25-34. <http://dx.doi.org/10.1016/j.apmrv.2016.10.005>

- Cheng, W.X., Li, C., & Zhao, T.J. (2024). The stages of enterprise digital transformation and its impact on internal control: evidence from China. *International Review of Financial Analysis*, 92, 103079. <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2024.103079>
- Correani, A., De Massis, A., Frattini, F., Petruzzelli, A. M., & Natalicchio, A. (2020). Implementing a digital strategy: Learning from the experience of three digital transformation projects. *California Management Review*, 62(4), 37-56. <https://doi.org/10.1177/0008125620934864>
- Deku, W.A., Wang, J., & Preko, A.K. (2024). Digital marketing and small and medium-sized enterprises' business performance in emerging markets. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 18(3), 251-269. <http://dx.doi.org/10.1108/APJIE-07-2022-0069>
- Diaz-Garcia, J.A., Ruiz, M.D., & Martin-Bautista, M.J. (2022). NOFACE: A new framework for irrelevant content filtering in social media according to credibility and expertise. *Expert Systems with Applications*, 208, 118063. <http://dx.doi.org/10.1016/j.eswa.2022.118063>
- Dong, X.H., & Jiang, Y.W. (2024). Does enterprise digital transformation affect audit opinion type? Based on business evidence of Chinese listed companies. *Economics & Politics*, 36, 1143-1163. <https://doi.org/10.1111/ecpo.12284>
- Ebhota, O.S., Hongxing, Y., & Sampene, A.K. (2024). Investigating the influence of digital transformation, budgeting and budgetary control on the financial performance of SMEs. *Scientific African*, 26, e02429. <https://doi.org/10.1016/j.sciaf.2024.e02429>
- Farida, I., & Setiawan, D. (2025). The nexus between management control systems, firm performance, green innovation and social media networking in Indonesian real estate companies. *Innovation & Management Review*, 22(1), 47-62. <https://doi.org/10.1108/INMR-04-2023-0056>
- Fitriani, N., Setiawan, D., Aryani, Y.A., & Arifin, T. (2023). Does social media affect performance in e-commerce business? The role of customer management. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9, 100171. <http://dx.doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100171>
- Goyanes, M., Borah, P., & de Zuniga, H.G. (2021). Social media filtering and democracy: Effects of social media news use and uncivil political discussions on social media unfriending. *Computers in Human Behavior*, 120, 106759. <http://dx.doi.org/10.1016/j.chb.2021.106759>
- Groos, O.F., Presser, M., & Tambo, T. (2022). Surround yourself with your betters: Recommendations for adopting Industry 4.0 technologies in SMEs. *Digital Business*, 2(4), 100046. <https://doi.org/10.1016/j.digbus.2022.100046>
- Heidari, S., Zarei, M., Daneshfar, A., & Dokhanian, S. (2023). Increasing sales through social media marketing: The role of customer brand

- attachment, brand trust, and brand equity. *Marketing and Management of Innovations*, 14(1), 224-234. <http://dx.doi.org/10.21272/mmi.2023.1-19>
- Heubeck, T. (2023). Managerial capabilities as facilitators of digital transformation? Dynamic managerial capabilities as antecedents to digital business model transformation and firm performance. *Digital Business*, 3(1), 100053. <https://doi.org/10.1016/j.digbus.2023.100053>
- Jung, S.U., & Shegai, V. (2023). The impact of digital marketing innovation on firm performance: Mediation by marketing capability and moderation by firm size. *Sustainability*, 15(7), 1-16. <https://doi.org/10.3390/su15075711>
- Khattak, A., Tabash, M.I., Yousaf, Z., Radulescu, M., Nassani, A.A., & Haffar, M. (2022). Towards innovation performance of SMEs: investigating the role of digital platforms, innovation culture and frugal innovation in emerging economies. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 14(5), 796-811. <http://dx.doi.org/10.1108/JEEE-08-2021-0318>
- Ko, A., Mitev, A., Kovacs, T., Feher, P. & Szabo, Z. (2022). Digital agility, digital competitiveness, and innovative performance of SMEs. *Journal of Competitiveness*, 14(4), 78-96. <https://doi.org/10.7441/joc.2022.04.05>
- Kraft, C., Lindeque, J.P., & Peter, M.K. (2022). The digital transformation of Swiss small and medium-sized enterprises: insights from digital tool adoption. *Journal of Strategy and Management*, 15(3), 468-494. <http://dx.doi.org/10.1108/JSMA-02-2021-0063>
- Li, X., & Zhao, Z.Q. (2022). Corporate internal control, financial mismatch mitigation and innovation performance. *PLoS One*, 17, e0278633. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0278633>
- Mahmoud, M.A., Adams, M., Abubakari, A., Commey, N.O., & Kastner, A.N.A. (2020). Social media resources and export performance: The role of trust and commitment. *International Marketing Review*, 37(2), 273-297. <http://dx.doi.org/10.1108/IMR-02-2019-0084>
- Maycotte, S., Alvarez-Risco, A., Garcia-Valenzuela, E., & Kuljis, M. (2025). Digital capabilities in emerging market firms: Construct development, scale validation, and implications for SMEs. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 11, 100513. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2025.100513>
- Mulwa, A., Ngala, M., & Mugaa, L. (2023). Technological strategies and performance of the judicial sector in Kenya: A case of Nairobi City County. *European Journal of Business and Strategic Management*, 8(3), 43-64. <http://dx.doi.org/10.47604/ejbsm.2179>
- Nwankpa, J.K., Roumani, Y., & Datta, P. (2022). Process innovation in the digital age of business: The role of digital business intensity and

- knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 26(5), 1319-1341. <http://dx.doi.org/10.1108/JKM-04-2021-0277>
- Onngam, W., & Charoensukmongkol, P. (2024). Effect of social media agility on performance of small and medium enterprises: moderating roles of firm size and environmental dynamism. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 16(6), 1610-1632. <http://dx.doi.org/10.1108/JEEE-11-2022-0331>
- Palmie, M., Rüegger, S., & Parida, V. (2023). Microfoundations in the strategic management of technology and innovation: definitions, systematic literature review, integrative framework, and research agenda. *Journal of Business Research*, 154, 113351. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113351>
- Papadopoulos, T., Baltas, K.N., & Balta, M.E., (2020). The use of digital technologies by small and medium enterprises during COVID-19: Implications for theory and practice. *International Journal of Information Management*, 55, 102192. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102192>
- Rosario, A.M.FT., & Cruz, N.R. (2019). Determinants of innovation in digital marketing. *Journal of Reviews on Global Economics*, 8, 1722-1731. <http://dx.doi.org/10.6000/1929-7092.2019.08.154>
- Salmela, H., Baiyere, A., Tapanainen, T., & Galliers, R.D. (2022). Digital agility: Conceptualizing agility for the digital era. *Journal of the Association for Information Systems*, 23(5), 1080-1101. <http://dx.doi.org/10.17705/1jais.00767>
- Scuotto, V., Arrigo, E., Candelo, E., & Nicotra, M. (2020). Ambidextrous innovation orientation effected by the digital transformation: a quantitative research on fashion SMEs. *Business Process Management Journal*, 26(5), 1121-1140. <http://dx.doi.org/10.1108/BPMJ-03-2019-0135>
- Seo, D., & LaPaz, A.I. (2008). Exploring the dark side of IS in achieving organizational agility. *Communications of the ACM*, 51(11), 136-139. <http://dx.doi.org/10.1145/1400214.1400242>
- Shams, R., Vrontis, D., Belyaeva, Z., Ferraris, A., & Czinkota, M.R. (2021). Strategic agility in international business: A conceptual framework for “agile” multinationals. *Journal of International Management*, 27(1), 100737. <http://dx.doi.org/10.1016/j.intman.2020.100737>
- Teece, D.J. (2014). The foundations of enterprise performance: dynamic and ordinary capabilities in an (economic) theory of firms. *Academy of Management Perspectives*, 28(4), 328-352. <https://doi.org/10.5465/amp.2013.0116>
- Tehrani, K., Khorsand, M.S., Zarei, M., Golshan Arani, G., Ghasemi Banabari, G., & Sasani, F. (2023). Unveiling the impact of social media usage on firm performance: The mediating influence of organizational

- agility and innovation capability. *Tehnički Glasnik*, 17(4), 1-9. <http://dx.doi.org/10.31803/tg-20230918233848>
- Ukko, J., Saunila, M., Nasiri, M., Rantala, T., & Holopainen, M. (2022). Digital twins' impact on organizational control: perspectives on formal vs social control. *Information Technology & People*, 35(8), 253-272. <https://doi.org/10.1108/ITP-09-2020-0608>
- Verhoef, P.C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Qi Dong, J., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889-901. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
- Wang, C.X., Wang, D.L., Deng, X.C., & Wang, S. (2023). Research on the impact of enterprise digital transformation on internal control. *Sustainability*, 15(10), 8392. <https://doi.org/10.3390/su15108392>
- Wibowo, A., Narmaditya, B.S., Karuniana, S., Sebayang, D.A., Mukhtar, S., Shafiai, M.H.M. (2023). How does digital entrepreneurship education promote entrepreneurial intention? The role of social media and entrepreneurial intuition. *Social Sciences & Humanities Open*, 8, 100681. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4462054>
- Wirdiyanti, R., Yusgiantoro, I., Sugiarto, A., Harjanti, A.D., Mambea, I.Y., Soekarno, S., & Damayanti, S.M. (2022). How does e-commerce adoption impact micro, small, and medium enterprises' performance and financial inclusion? Evidence from Indonesia. *Electronic Commerce Research*, 23(4), 1-31. <http://dx.doi.org/10.1007/s10660-022-09547-7>
- Yang, J., Barnidge, M., & Rojas, H. (2021). The politics of "Unfriending": User filtration in response to political disagreement on social media. *Computers in Human Behavior*, 70, 22-29. <http://dx.doi.org/10.1016/j.chb.2016.12.079>

References [In Persian]

- Aazami, M., & Ayeneh, M. (2021). Impact of social media marketing activities on brand value with respect to the mediating role played by consumer perception (Case study: Auto parts supply companies of Kermanshah province). *Rasaneh*, 31(4), 71-88. [In Persian] <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.10227180.1399.31.4.4.4>
- Babazadeh Moghaddam, H., & Asasdi, A. (2017). Principles for filtering news websites. *New Media Studies*, 3(9), 164-194. [In Persian] <https://doi.org/10.22054/cs.2017.10650.39>
- Bejani, R., Sanaei, M., & Abbasi, R. (2025). Identifying factors affecting artificial intelligence-based digital transformation in e-business (Case study: Digikala). *Journal of Intelligent Strategic Management*, 4(2), 329-354. [In Persian] <https://doi.org/3.2.11235564.3588787908814>

- Dehdashti Shahrokh, Z., & Bashirpour, M. (2019). Evaluating the effect of electronic business strategies on creating competitive advantage among companies engaged in the gaming industry. *Science and Technology Policy Letters*, 8(4), 69-82. [In Persian] <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.24767220.1397.08.4.6.9>
- Dehghani Soltani, M., Shiri, A., Nesari, T., & Raoufi, M. (2018). The role of social media, transparency and social responsibility in promoting business performance of travel and tourism services companies. *Tourism Management Studies*, 13(43), 141-169. [In Persian] <https://doi.org/10.22054/tms.2018.9450>
- Hosseini, S.S., Karami, A., & Nikkhah, Y. (2018). *Structural equation modeling with SmartPLS V3: The approach to thesis writing and essay writing*. First Edition, Tehran: Andisheh Fazel Publications. [In Persian]
- Jabarzadeh, Y., Hosseini, S.S., Nikkhah, Y., & Farajolahi, A. (2020). Knowledge sharing in banking industry: Roles of individual knowledge absorption capacity and employee agility. *Journal of Human Resource Management*, 9(4), 123-144. [In Persian] <https://doi.org/10.22034/jhrs.2020.105740>
- Jabarzadeh, Y., Hosseini, S.S., Nikkhah, Y., Shokri, S., & Sabri, P. (2020). The role of social media involvement and tie strength moderation in relationship between trust and visit intention in the tourism industry of Tabriz. *Journal of Tourism and Development*, 9(4), 153-168. [In Persian] <https://doi.org/10.22034/jtd.2019.183357.1714>
- Kiani, M.S. (2024). Examining the attitude towards social media advertisements on purchase intention. *Innovation Management and Operational Strategies*, 5(2), 209-218. [In Persian] <https://doi.org/10.22105/imos.2024.456523.1355>
- Nikkhah, Y. (2021). *Digital marketing: Concepts and tools*. First Edition, Publisher: Arshadan. [In Persian]
- Rahimi Kolour, H., & Nikkhah, Y. (2023). Explaining market share of knowledge-based firms through social media use with the mediating role of market penetration strategy and customer relationship management. *Commercial Strategies*, 19(20), 171-194. [In Persian] <https://doi.org/10.22070/cs.2023.18075.1333>
- Sharifi, Z., & Yazdani, N. (2022). The impact of social media-based marketing activities on purchasing intent mediated by social identity, perceived value, and consumer satisfaction of Cinere Company. *Innovation Management and Operational Strategies*, 2(4), 333-349. [In Persian] <https://doi.org/10.22105/imos.2021.289915.1112>