

“THE IMPACT OF SOCIAL CAPITAL AND  
COLLABORATIVE KNOWLEDGE CREATION ON E-  
BUSINESS PROACTIVENESS AND ORGANIZATIONAL  
AGILITY IN RESPONDING TO THE COVID-19  
CRISIS”

*JOURNAL OF INNOVATION &  
KNOWLEDGE*

Mestrado em Gestão de Recursos Humanos  
Unidade Curricular de Gestão do Conhecimento  
Docente: Carla Curado

6 Novembro 2023

Discentes:  
Vera Gracio (nº 60648)  
Clotilde Amaral (nº 61019)  
Mafalda Bessone Pereira (nº 61129)  
Teresa Ferreira (nº 61180)  
Ana Mafalda Cabral (nº 60405)

# ÍNDICE

- 01 Autores
- 02 Introdução do Artigo
- 03 Revisão de Literatura
  - Modelo de Pesquisa
  - Hipóteses
- 04 Método de Pesquisa
  - Introdução ao Estudo
  - Análise dos Dados
  - Resultados das Hipóteses
- 05 Conclusões
  - Contribuições
  - Limitações e Futura Pesquisa
- 06 Referências Bibliográficas

Fonte: Al-Omoush, K. S., Simón-Moya, V., & Sendra-García, J. (2020). The impact of social capital and collaborative knowledge creation on e-business proactiveness and organizational agility in responding to the COVID-19 crisis. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(4), 279–288.

<https://doi.org/10.1016/j.jik.2020.10.002>

# AUTORES

## **Khaled Saleh Al Omoush**

Departamento de Administração de  
Empresas

Professor Gestão de Sistemas de Informação

Faculdade de Gestão da Universidade Al-  
Zaytoonah, na Jordânia

Sistemas colaborativos baseados em Web  
Empreendedorismo no e-business,  
Social networking sites

### **41 publicações**

→ Social Commerce and Its Role in Women's  
Empowerment and Innovation in Crises  
(outubro 2023)

## **Virginia Simón-Moya**

Departamento de Organização  
Empresarial

Organização de Empresas  
Universidade de Valência

Empreendedorismo  
Empreendedorismo Social

### **39 publicações**

→ Do current regulations  
prevent unethical AI practices?  
(outubro 2023)

## **Javier Sendra-García**

Professor na Universidade  
Complutense de Madrid

### **10 publicações**

→ Sports  
entrepreneurship during  
COVID-19: Technology as  
an ally to maintain the  
competitiveness of small  
businesses  
(dezembro 2022)

Fonte: Al-Omoush, K. S., Simón-Moya, V., & Sendra-García, J. (2020). The impact of social capital and collaborative knowledge creation on e-business proactiveness and organizational agility in responding to the COVID-19 crisis. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(4), 279–288.

<https://doi.org/10.1016/j.jik.2020.10.002>

# INTRODUÇÃO DO ARTIGO

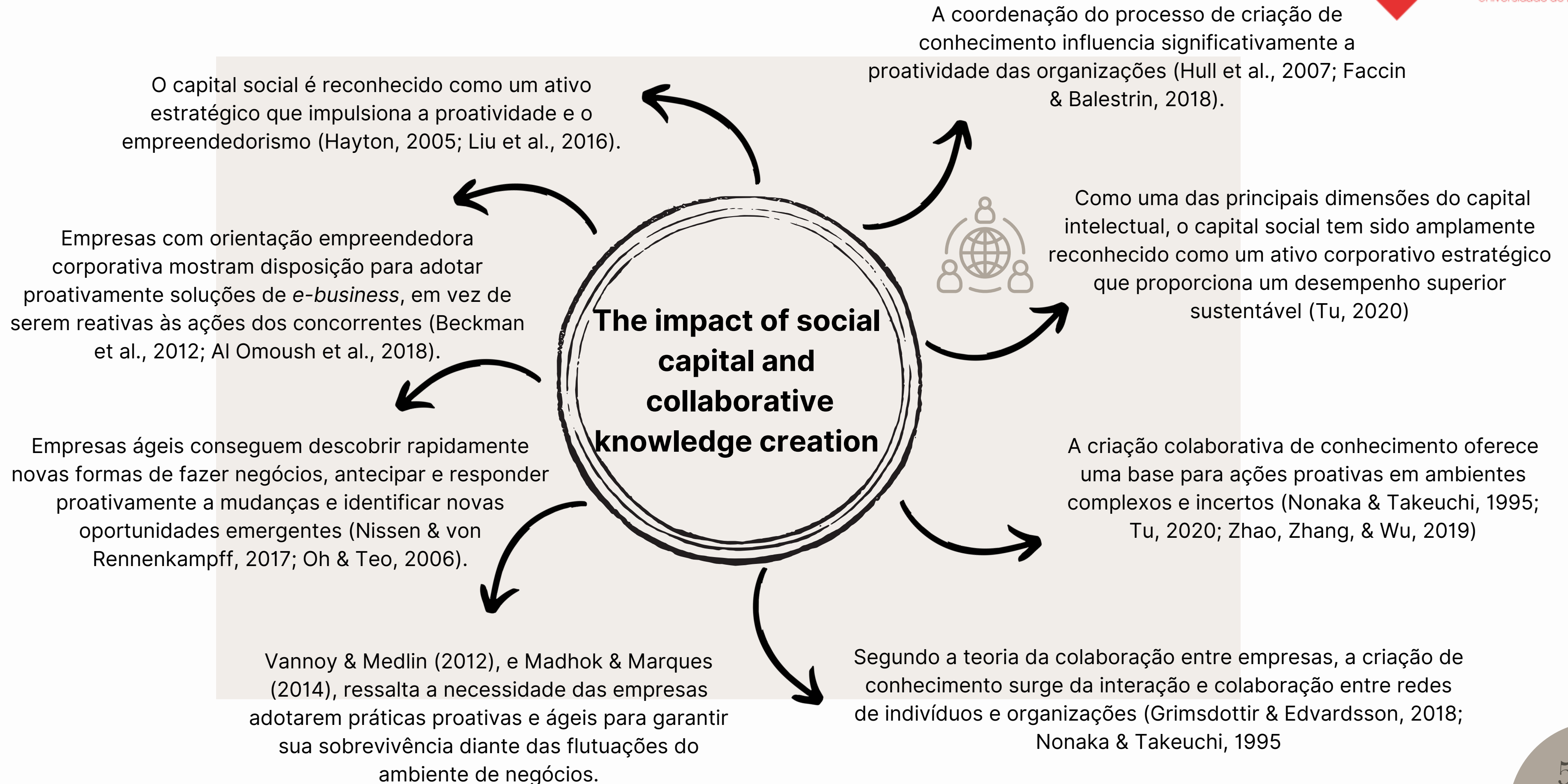
Objetivo do estudo → investigar como o capital social e a criação colaborativa de conhecimento contribuem para a proatividade dos *e-business*, em resposta à crise da COVID-19

Pesquisa online (198 gestores) em indústrias que continuaram a funcionar durante a Covid-19  
→ setores farmacêutico e de materiais de limpeza

Papel significativo tanto do capital social quanto da criação colaborativa de conhecimento na obtenção da proatividade dos *e-business* durante a pandemia

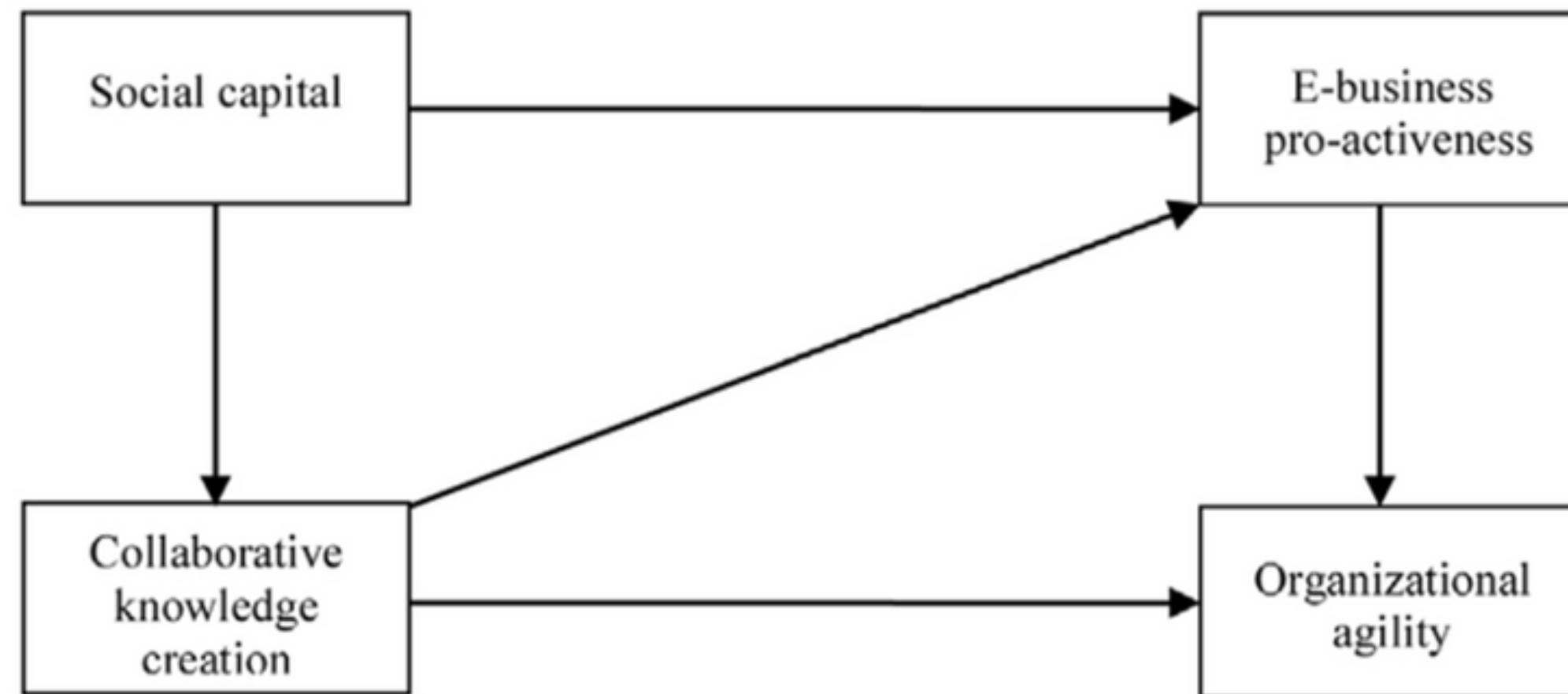
Pesquisa → correlação positiva entre a criação colaborativa de conhecimento, a proatividade dos *e-business* e a agilidade organizacional em contextos de crise

Importância da criação colaborativa de conhecimento, a proatividade dos *e-business* e a sua influência na agilidade organizacional na gestão de pandemias globais.



# RESEARCH MODEL

Figura 1. Research model



Fonte: Al-Omoush, K. S., Simón-Moya, V., & Sendra-García, J. (2020). The impact of social capital and collaborative knowledge creation on e-business proactiveness and organizational agility in responding to the COVID-19 crisis. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(4), 279–288.  
<https://doi.org/10.1016/j.jik.2020.10.002>

# HIPÓTESES

## HIPÓTESE 1

H1: O capital social tem um papel significativo na obtenção da proactividade do *e-business* na resposta à crise da COVID-19.

## HIPÓTESE 2

H2: O capital social teve um papel significativo na criação de conhecimento colaborativo durante a crise da COVID-19.

## HIPÓTESE 3

H3: A criação de conhecimento colaborativo tem um papel significativo na obtenção da proactividade do *e-business* na resposta à crise da COVID-19.

## HIPÓTESE 4

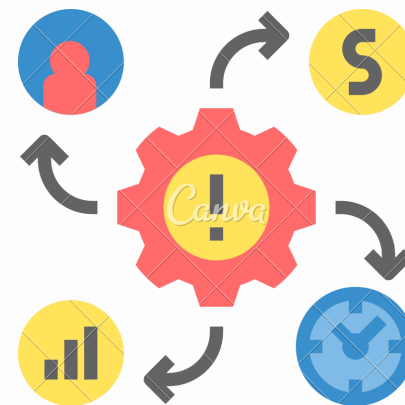
H4: A proactividade do *e-business* tem um impacto positivo direto na agilidade organizacional na resposta à crise da COVID-19.

## HIPÓTESE 5

H5: A criação de conhecimento colaborativo tem um impacto positivo direto na agilidade organizacional na resposta à crise da COVID-19.

## HIPÓTESE 6

H6: A criação de conhecimento colaborativo medeia o impacto do capital social na proactividade dos *e-business* em resposta à crise da COVID-19.



Fonte: Al-Omoush, K. S., Simón-Moya, V., & Sendra-García, J. (2020). The impact of social capital and collaborative knowledge creation on e-business proactiveness and organizational agility in responding to the COVID-19 crisis. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(4), 279–288.

<https://doi.org/10.1016/j.jik.2020.10.002>

# INTRODUÇÃO AO ESTUDO

Figura 2. Mapa Jordânia



Fonte: <https://www.fuiviagens.com.br/mapa-terra-santa-jordania>

## JORDÂNIA

População: 11,15 milhões (2021) Banco Mundial

Tabela 1. “The distribution of participating firms” (table 3)

Industry	No.	%
Pharmaceutical	7	0.29
Gags and medical robes	5	0.21
Sterilization and cleaning material	6	0.25
Medical equipment	2	0.08
Food	4	0.17
Total	24	100

Fonte: Al-Omoush, K. S., Simón-Moya, V., & Sendra-García, J. (2020). The impact of social capital and collaborative knowledge creation on e-business proactiveness and organizational agility in responding to the COVID-19 crisis. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(4), 279–288.  
<https://doi.org/10.1016/j.jik.2020.10.002>



# ANÁLISE DOS DADOS

Tabela 2. “Source of measures” (table 1)

Constructs	Number of items	Reference/s
Social capital	5	Hayton, 2005; Liu, Ke, We, & Lu, 2016
Collaborative knowledge creation	7	Nonaka & Takeuchi, 1995; Faccin & Balestrin, 2018; Chen et al., 2016; Muukkonen et al., 2019
E-business proactiveness	5	Oh & Teo, 2006; Hull et al., 2007; Al Omoush et al., 2018
Organizational agility	5	Sambamurthy et al., 2003; Nafei, 2016; Nissen & von Rennenkampff, 2017.

## Construtos

- Capital Social
- Criação colaborativa de conhecimento
- Pro-atividade de *E-business*
- Agilidade Organizacional

Fonte: Al-Omoush, K. S., Simón-Moya, V., & Sendra-García, J. (2020). The impact of social capital and collaborative knowledge creation on e-business proactiveness and organizational agility in responding to the COVID-19 crisis. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(4), 279–288.

<https://doi.org/10.1016/j.jik.2020.10.002>

# RESULTADOS DAS HIPÓTESES

Tabela 3. “Validity and reliability of constructs” (table 5)

<b>Constructs</b>	<b>Cronbach's <math>\alpha</math></b>	<b>rho_A</b>	<b>CR</b>	<b>AVE</b>
Social capital	0.813	0.891	0.855	0.597
Collaborative knowledge creation	0.898	0.909	0.918	0.617
E-business proactiveness	0.824	0.830	0.883	0.655
Organizational agility	0.830	0.852	0.876	0.587

Tabela 4. “Discriminant validity” (table 6)

<b>No.</b>	<b>Constructs</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>1</b>	Social capital	<b>0.773</b>			
<b>2</b>	Collaborative knowledge creation	0.643	<b>0.785</b>		
<b>3</b>	E-business proactiveness	0.597	0.596	<b>0.809</b>	
<b>4</b>	Organizational agility	0.555	0.592	0.697	<b>0.766</b>

Fonte: Al-Omoush, K. S., Simón-Moya, V., & Sendra-García, J. (2020). The impact of social capital and collaborative knowledge creation on e-business proactiveness and organizational agility in responding to the COVID-19 crisis. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(4), 279–288. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2020.10.002>

# RESULTADOS DAS HIPÓTESES

Tabela 5. “Results of testing the research hypotheses” (table 7)

H	$\beta$	t value	Sig.	Result
1	0.364	4.449	0.000	Supported
2	0.643	15.620	0.000	Supported
3	0.363	4.337	0.000	Supported
4	0.533	5.303	0.000	Supported
5	0.274	2.113	0.035	Supported

Tabela 6. “Results of testing the mediating role of collaborative knowledge creation” (table 8)

H	z value	p value	Result
6	4.166	0.000	Supported

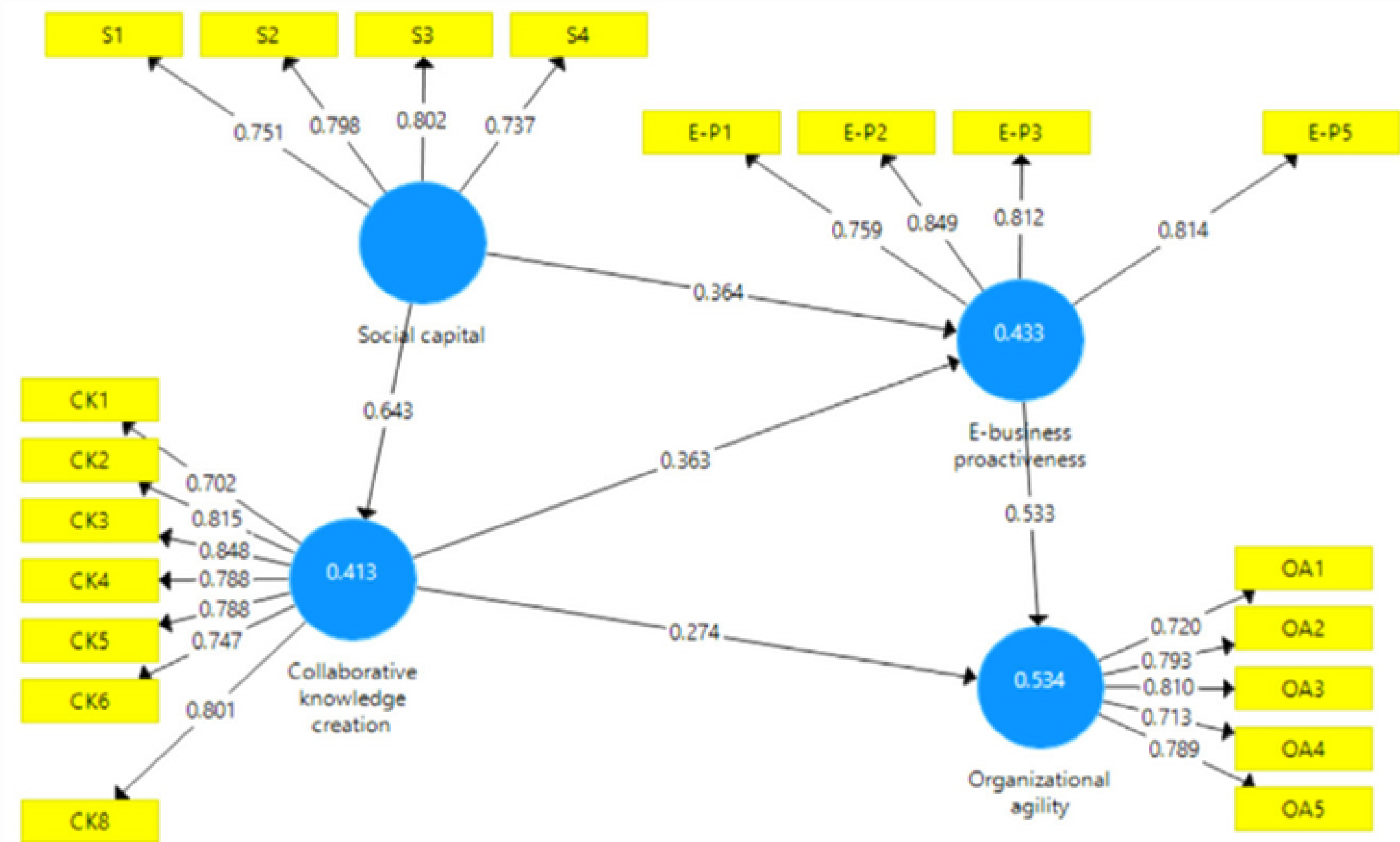
## NOTAS:

- H6= A criação de conhecimento colaborativo intervém com o impacto do capital social na proactividade dos *e-business* em resposta à crise da COVID-19.
- z value no texto = 18.413

Fonte: Al-Omoush, K. S., Simón-Moya, V., & Sendra-García, J. (2020). The impact of social capital and collaborative knowledge creation on e-business proactiveness and organizational agility in responding to the COVID-19 crisis. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(4), 279–288. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2020.10.002>

# RESULTADOS DAS HIPÓTESES

Figura 2. "Path coefficient analysis"



Fonte: Al-Omoush, K. S., Simón-Moya, V., & Sendra-García, J. (2020). The impact of social capital and collaborative knowledge creation on e-business proactiveness and organizational agility in responding to the COVID-19 crisis. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(4), 279–288. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2020.10.002>

# CONCLUSÕES

## Resultados mostraram que:

### Capital Social:

#### Papel significativo:

- Alcance da proatividade dos *e-business*, como resposta à crise da Covid-19
- Criação colaborativa de conhecimento na crise da COVID-19

Agente fundamental na criação de ideias e iniciativas empresariais baseadas em IT, assim como as oportunidades inovadoras de *e-business* são detetadas, aplicadas e avaliadas.

Diferentes competências e recursos de forma a apoiar a criação colaborativa de conhecimento

Apoia as empresas que procuram novos conhecimentos, detetando dificuldades ou imperfeições, de maneira a compreender e satisfazer as necessidades e desejos dos clientes (Nafei, 2016).

# CONCLUSÕES

## **Resultados mostraram que:**

### Criação colaborativa de conhecimento:

#### Papel significativo:

- na obtenção da proatividade do e-business em resposta à crise da COVID-19.

#### Fonte renovável de inteligência coletiva e de ideias inovadoras

Capacidade de uma organização para identificar imperfeições/dificuldades no mercado, descobrir novas oportunidades e procurar novos empreendimentos, especialmente em ambientes empresariais de elevada instabilidade e rápida mudança.

#### Impacto significativo da aprendizagem organizacional e da criação de conhecimento:

- no desenvolvimento das capacidades necessárias;
- na promoção da inovação do *e-business*;
- na proatividade.

Fonte: Al-Omoush, K. S., Simón-Moya, V., & Sendra-García, J. (2020). The impact of social capital and collaborative knowledge creation on e-business proactiveness and organizational agility in responding to the COVID-19 crisis. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(4), 279–288. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2020.10.002>

# CONTRIBUIÇÕES

## **Capital social é essencial:**

- melhorar a capacidade de uma organização na resposta a possíveis crises
- desenvolvimento de estratégias de *e-business* que sejam orientadas para o futuro, que ajudem as organizações a sobreviver

## **Criação colaborativa de conhecimento:**

- fator-chave ao alcance da proatividade do *e-business*
- ajuda as empresas a identificar novas oportunidades e a adaptarem-se a circunstâncias excepcionais, melhorando a sua capacidade de responder de forma proativa.

A aprendizagem, a criação colaborativa de conhecimento e a capacidade de potenciar o conhecimento existente são fundamentais → aumentam a agilidade organizacional.

Fonte: Al-Omoush, K. S., Simón-Moya, V., & Sendra-García, J. (2020). The impact of social capital and collaborative knowledge creation on e-business proactiveness and organizational agility in responding to the COVID-19 crisis. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(4), 279–288.  
<https://doi.org/10.1016/j.jik.2020.10.002>

# CONTRIBUIÇÕES

Contribuição distinta para o conhecimento académico, destacando a forma como a criação colaborativa de conhecimento e as capacidades do *e-business* reforçam a resiliência de uma organização durante períodos de maior instabilidade.

**Atual panorama empresarial**, as organizações devem:

- estabelecer fortes ligações de *networking* e colaborações com outros agentes comerciais para que possam adicionar recursos de conhecimento importantes aos já existentes

Modelo desta investigação → paradigma em como alcançar a agilidade organizacional:

- fornecendo orientações para as empresas sobre como implementar eficazmente estratégias que envolvam:
  1. capital social
  2. criação colaborativa de conhecimento
  3. proactividade do e-business.

Fonte: Al-Omoush, K. S., Simón-Moya, V., & Sendra-García, J. (2020). The impact of social capital and collaborative knowledge creation on e-business proactiveness and organizational agility in responding to the COVID-19 crisis. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(4), 279–288. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2020.10.002>



# LIMITAÇÕES E FUTURA PESQUISA

- O estudo realizado sete meses após o início da pandemia de COVID-19;
  - Quando as restrições à circulação ainda estavam em vigor;
  - Dificuldade na recolha de dados;
  - Dados recolhidos exclusivamente junto de empresas industriais na Jordânia;
  - As conclusões do estudo podem não ser aplicáveis a outras indústrias ou países.
- De forma a validar e alargar os resultados do modelo de investigação, é importante:
- ampliar a investigação com amostras maiores;
  - de vários setores, países e regiões.

Fonte: Al-Omoush, K. S., Simón-Moya, V., & Sendra-García, J. (2020). The impact of social capital and collaborative knowledge creation on e-business proactiveness and organizational agility in responding to the COVID-19 crisis. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(4), 279–288. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2020.10.002>

# REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Al-Omoush, K. S., Simón-Moya, V., & Sendra-García, J. (2020). The impact of social capital and collaborative knowledge creation on e-business proactiveness and organizational agility in responding to the COVID-19 crisis. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(4), 279–288. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2020.10.002>
- Mapa Israel e Jordânia, Viagens Jordânia, Terra Santa, Egito, Turquia, Israel. (n.d.). [Www.fuiviagens.com.br](http://www.fuiviagens.com.br). Retrieved November 6, 2023, from <https://www.fuiviagens.com.br/mapa-terra-santa-jordania>