



The Effect of Knowledge Management Developments and Organizational Adaptation on the Three Dimensions of Internal Performance Process, Customer Performance, and Learning and Growth

Hossein Azimi 

Associate Professor, Management and Accounting Department, Faculty of Humanities, University of Zanjan. Zanjan, Iran. (Corresponding author). h.azimi@znu.ac.ir

Hamid Reza Jafari 

Master Student of Strategic Management, Management and Accounting Department, Faculty of Humanities, University of Zanjan. Zanjan, Iran. hamidrezajafari1@yahoo.com

Abstract

Purpose: Applying knowledge management in organizations and its development according to its ever-increasing developments is one of the factors influencing the organization's performance which as a requirement leads to improving organizational learning, growth, and customer performance. Furthermore, the formulation of knowledge management strategy and personal knowledge management strategy are among the factors influencing the evolution of knowledge management. In this regard, the current research aims to investigate the impact of knowledge management developments and organizational adaptation on the three dimensions of the internal performance process, customer performance, and learning and growth.

Method: The present applied research is a descriptive survey. The statistical population included all employees and experts of Bank Mellat branches in Qom province. After conducting the pre-test and confirming the validity and reliability and determining the variance deviation of the initial sample, the statistical sample was obtained according to Cochran's formula as 101 people who responded to the questionnaires in a non-probabilistic manner. The data collection tool was a questionnaire. After collecting the questionnaires, the structural equation model was used to analyze the data, which is a complete structural equation model combining path diagram and confirmatory factor analysis. Cronbach's reliability coefficient in this study was higher than 0.7 for all variables, which is higher than the minimum standard value. Therefore, the measurements have high reliability. Also, Bagozzi and Yi standards above 0.6 have been reported for composite reliability (CR). All (CR) values of the variables are more than 0.6, therefore, the measurement model has a suitable composite reliability. To check the convergent validity in the PLS model, the

Cite this article: Azimi, H. & Jafari, H.R. (2023). The Effect of Knowledge Management Developments and Organizational Adaptation on the Three Dimensions of Internal Performance Process, Customer Performance, and Learning and Growth. *Sciences and Techniques of Information Management*, 9(2): 339-370.

<https://doi.org/10.22091/stim.2022.8353.1812>

Received: 2022-06-27 ; **Revised:** 2022-09-23 ; **Accepted:** 2022-10-12 ; **Published online:** 2022-10-14

© The Author(s).

Published by: University of Qom.

This is an open access article under the: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>



average variance extracted (AVE) was analyzed and all the AVE values related to the constructs showed a value of more than 0.4, which means it is an acceptable limit for the convergent validity of the questionnaire. In this research, structural equation modeling and partial least squares method were used to test hypotheses and fit the model.

Findings: The results showed that the impact of knowledge management changes on the process of internal performance, customer performance, and learning and growth were confirmed with t-value of 6.56, 4.97, and 6.92 respectively. But the effect of organizational compatibility on internal performance process, customer performance, and learning and growth were rejected with t-value of 0.199, 0.819, and 0.531 respectively. The effect of personal knowledge management strategy on knowledge management developments was confirmed with a t-value of 4.74, but the effect of developing knowledge management strategy on knowledge management developments was rejected with a t-value of 1.69.

Conclusion: According to the findings, knowledge management developments have a positive and significant impact on the internal performance process, customer performance, and learning and growth. Therefore, paying attention to the developments of knowledge management helps organizations improve their internal performance process and learning and growth of organization members and enhance customer performance. Also, by adopting a personal knowledge management strategy, organizations can be more successful in influencing knowledge management developments. Therefore, it can be said that knowledge management capabilities and the organization's ability to effectively manage knowledge, which has evolved in the shadow of knowledge management developments, provide employees with a standard basis for achieving interaction. Its effectiveness in creating value for the organization emerges through the impact of knowledge processes on the internal performance process of the organization. Furthermore, the evolution of knowledge management will lead to learning and organizational growth as the most critical tool for the evolution of knowledge management, which is a process of continuous creativity through the creation of new knowledge, and if customer relationship management is integrated with knowledge management (as a necessary strategy for complex environments, dynamic) can improve business processes and increase customer satisfaction, profitability, and customer loyalty. Considering the confirmation of the impact of knowledge management developments on the internal performance process, it is suggested that by using the developments that have been created in the field of knowledge management, by simplifying the bank's internal processes, increasing the quality of the bank's services and creating innovation in service delivery, they can improve the performance process. be effective internally. Moreover, considering the confirmation of the impact of knowledge management changes on learning and growth, it is suggested that managers, by providing suitable conditions, using knowledge management capabilities and the changes that have occurred in this field, should focus on organizational learning and growth and lead to the improvement of skills, and employee satisfaction, as well as lead to the improvement of services provided to customers and customer satisfaction. According to the results of this research, it seems that the organizations that perform their activities based on knowledge management and engage in continuous organizational learning will be in sync with the developments in the field of knowledge management and will ultimately have higher efficiency, effectiveness, productivity, and service quality. Considering the confirmation of the impact of knowledge management changes on the performance of customers, it is suggested that organizations, especially financial organizations, improve business processes through the integration of customer relationship management and knowledge management and increase the level of customer satisfaction, profitability, and customer loyalty.

Keywords: Internal Performance Process, Learning and Growth, Customer Performance, Knowledge Management Developments, Knowledge Management Strategy.



تأثیر تحولات مدیریت دانش و سازگاری سازمانی بر ابعاد سه‌گانه فرآیند عملکرد داخلی، عملکرد مشتری و یادگیری و رشد

حسین عظیمی

دانشیار، گروه مدیریت و حسابداری، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه زنجان، زنجان، ایران (نویسنده مسئول).

h.azimi@znu.ac.ir

حمیدرضا جعفری

دانشجوی کارشناسی ارشد، گروه مدیریت و حسابداری، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه زنجان، زنجان، ایران.

hamidrezajafari1@yahoo.com

چکیده

هدف: بکارگیری مدیریت دانش در سازمان‌ها و توسعه آن با توجه به تحولات روزافزون مدیریت دانش، از عوامل تأثیرگذار بر عملکرد سازمان بوده و منجر به بهبود یادگیری و رشد سازمانی و عملکرد مشتریان می‌شود و یک الزام به‌شمار می‌رود. همچنین تدوین استراتژی مدیریت دانش و استراتژی شخصی مدیریت دانش از عوامل تأثیرگذار بر تحولات مدیریت دانش می‌باشند. در این راستا، هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر تحولات مدیریت دانش و سازگاری سازمانی بر ابعاد سه‌گانه فرآیند عملکرد داخلی، عملکرد مشتری و یادگیری و رشد است.

روش: پژوهش کاربردی حاضر، توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان و کارشناسان شعب بانک ملت استان قم بودند. نمونه آماری پس از انجام پیش‌آزمون و تایید روایی و پایایی و تعیین انحراف واریانس نمونه اولیه، طبق فرمول کوکران برابر با ۱۰۱ نفر به دست آمد که به صورت غیراحتمالی در دسترس به پرسشنامه‌ها پاسخ دادند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه بود. پس از گردآوری پرسشنامه‌ها، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل معادلات ساختاری استفاده شد، که یک مدل کامل معادلات ساختاری آمیزه‌ای از نمودار مسیر و تحلیل عاملی تأییدی است. ضریب پایایی کرونباخ در این مطالعه برای تمامی متغیرها بالاتر از ۰/۷ بوده که از حداقل مقدار استاندارد بیشتر است. لذا، سنج‌ها پایایی بالایی دارند. همچنین باگازی و بی استاندارد بالای ۰/۶ برای پایایی ترکیبی (CR) گزارش شده است. تمامی مقادیر (CR) متغیرها، بیش از ۰/۶ می‌باشد، بنابراین، مدل اندازه‌گیری از پایایی ترکیبی مناسبی نیز برخوردار است. برای بررسی روایی همگرا در مدل PLS معیار میانگین واریانس استخراج شده (AVE) مورد تحلیل قرار گرفت و تمامی مقادیر AVE مربوط به سازه‌ها، مقداری بیش از ۰/۴ را نشان دادند و این مطلب گویای حد قابل قبول برای روایی همگرای پرسشنامه است. در این پژوهش از مدل‌یابی معادلات ساختاری و روش حداقل مربعات جزئی جهت آزمون فرضیات و برازش مدل استفاده شد.

استاد به این مقاله: عظیمی، ح.، جعفری، ح.ر. (۱۴۰۲). تأثیر تحولات مدیریت دانش و سازگاری سازمانی بر ابعاد سه‌گانه فرآیند عملکرد داخلی، عملکرد

مشتری و یادگیری و رشد. علوم و فنون مدیریت اطلاعات، ۹(۲): ۳۳۹-۳۷۰. <https://doi.org/10.22091/stim.2022.8353.1812>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۴/۰۶؛ تاریخ اصلاح: ۱۴۰۱/۰۷/۰۱؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۷/۲۰؛ تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۱/۰۷/۲۲

ناشر: دانشگاه قم

© نویسندگان.



یافته‌ها: نتایج نشان داد که تاثیر تحولات مدیریت دانش بر فرایند عملکرد داخلی، عملکرد مشتری و یادگیری و رشد به ترتیب با $t\text{-value}$ ۶٫۵۶، ۴٫۹۷ و ۶٫۹۲ تایید شدند. ولی تاثیر سازگاری سازمانی بر فرایند عملکرد داخلی، عملکرد مشتری و یادگیری و رشد به ترتیب با $t\text{-value}$ ۰٫۱۹۹، ۰٫۸۱۹ و ۰٫۵۳۱ رد شدند. تاثیر استراتژی شخصی مدیریت دانش بر تحولات مدیریت دانش با $t\text{-value}$ ۴٫۷۴ تایید شد، ولی تاثیر تدوین استراتژی مدیریت دانش بر تحولات مدیریت دانش با $t\text{-value}$ ۱٫۶۹ رد شد.

نتیجه‌گیری: طبق یافته‌ها، تحولات مدیریت دانش بر فرایند عملکرد داخلی، عملکرد مشتری و یادگیری و رشد، تاثیر مثبت و معنی‌داری دارند. بنابراین، توجه به تحولات مدیریت دانش، به سازمان‌ها در بهبود فرایند عملکرد داخلی آن‌ها و یادگیری و رشد اعضای سازمان کمک کرده و عملکرد مشتری را نیز بهبود می‌بخشد. همچنین سازمان‌ها با اتخاذ استراتژی شخصی مدیریت دانش می‌توانند در تاثیر بر تحولات مدیریت دانش موفق‌تر عمل نمایند. لذا، می‌توان گفت قابلیت‌های مدیریت دانش و توانایی سازمان برای مدیریت موثر دانش که در سایه تحولات مدیریت دانش تکامل یافته است، مبنایی مشترک برای دستیابی به تعامل در اختیار کارکنان قرار می‌دهد که اثربخشی آن در خلق ارزش برای سازمان از طریق اثرگذاری فرآیندهای دانش بر فرایند عملکرد داخلی سازمان پدیدار می‌شود. همچنین تحولات مدیریت دانش منجر به یادگیری و رشد سازمانی به عنوان مهم‌ترین ابزار تحول مدیریت دانش که فرآیند خلاقیت مداوم از طریق خلق دانش جدید است، خواهد شد و در صورت ادغام مدیریت ارتباط با مشتری با مدیریت دانش (به‌مثابه یک راهبردی ضروری برای محیط‌های پیچیده، پویا) می‌توان فرآیندهای کسب‌وکار را بهبود بخشیده و سبب ارتقاء سطح رضایت مشتریان، سودآوری و وفاداری مشتریان گردید. با توجه به تایید تاثیر تحولات مدیریت دانش بر فرآیند عملکرد داخلی، پیشنهاد می‌شود با استفاده از تحولاتی که در زمینه مدیریت دانش ایجاد شده، از طریق ساده‌سازی فرآیندهای داخلی بانک، افزایش کیفیت خدمات بانک و ایجاد نوآوری در ارائه خدمات، بتوانند در بهبود فرایند عملکرد داخلی موثر واقع شوند. همچنین با توجه به تایید تاثیر تحولات مدیریت دانش بر یادگیری و رشد، پیشنهاد می‌شود مدیران با فراهم ساختن شرایط مناسب، با استفاده از قابلیت‌های مدیریت دانش و تحولاتی که در این زمینه رخ داده است، به یادگیری و رشد سازمانی پرداخته و منجر به ارتقاء مهارت و رضایت کارکنان و همچنین منجر به ارتقای خدمات ارائه شده به مشتریان و جلب رضایت مشتریان شوند. با عنایت به نتایج این پژوهش، به نظر می‌رسد سازمان‌هایی که فعالیت‌های خود را براساس مدیریت دانش انجام می‌دهند و به یادگیری مداوم سازمانی می‌پردازند، با تحولات عرصه مدیریت دانش همگام شده و در نهایت از کارایی، اثربخشی، بهره‌وری و کیفیت خدمات بالاتری برخوردار خواهند بود. با توجه به تایید تاثیر تحولات مدیریت دانش بر عملکرد مشتریان، پیشنهاد می‌گردد در سازمان‌ها بویژه سازمان‌های مالی، از طریق تلفیق مدیریت ارتباط با مشتری و مدیریت دانش، فرآیندهای کسب‌وکار را بهبود بخشیده و سبب ارتقاء سطح رضایت مشتریان، سودآوری و وفاداری مشتریان گردند.

کلیدواژه‌ها: فرآیند عملکرد داخلی، یادگیری و رشد، عملکرد مشتری، مدیریت دانش، سازگاری سازمانی.

۱. مقدمه

با توجه به شرایط رقابتی و تغییرات سریع کنونی، بررسی عملکرد شرکت‌ها بیش از گذشته اهمیت یافته است (جامی‌پور و همکاران، ۱۳۹۷). از سوی دیگر، جهت بهبود عملکرد سازمان‌ها و حفظ مزیت رقابتی، اهمیت مدیریت دانش به عنوان یک ابزار مهم به رسمیت شناخته شده است و نتیجه پژوهش‌های متعددی که در نقاط گوناگون جهان انجام شده، حاکی از تأثیر مستقیم مدیریت دانش و تحولات آن بر بهبود عملکرد سازمان‌ها است (آدینه‌لو و همکاران، ۱۴۰۰). بخش خدماتی کشور منبع مهمی در ارتقاء رقابت سازمان‌ها در بازارهای بین‌المللی و ملی است. از میان سازمان‌های خدماتی، بانک‌ها از مهم‌ترین بخش‌های اقتصادی جامعه می‌باشند (ژو^۱ و همکاران، ۲۰۱۸). با توجه به تأثیر مثبت مدیریت دانش بر عملکرد بازار، اگر بانک‌ها صلاحیت لازم در توسعه دانش را نداشته باشند، مزیت رقابتی مبتنی بر دانش را کسب نمی‌کنند (سیف‌الهی و حمیدزاده اربابی، ۱۴۰۰). از آنجا که کارکنان بانک به طور دائم با مراجعان سروکار دارند و خدمات بانکی استاندارد است، نقش کارکنان تأثیر بسزایی در عملکرد بانک دارد (احمدی‌الوار و همکاران، ۱۳۹۶). لذا، جریان دانش در بانک‌ها باید بوسیله یک هسته مرکزی مدیریت شود تا به دنبال آن شاهد عملکرد بهتر باشند (سیف‌الهی و حمیدزاده اربابی، ۱۴۰۰). یادگیری سازمانی توانایی یک سازمان را در اکتساب و توسعه دانش افزایش می‌دهد و مدیریت دانش بر چگونگی سازماندهی و استفاده از آن در جهت بهبود عملکرد تمرکز دارد (نظری و همکاران، ۱۳۹۷). از سویی، یادگیری سازمانی و مدیریت دانش، متغیرهای مهم و مکمل یکدیگر هستند و سرعت عمل سازمان در واکنش به محیط را افزایش داده و مزیت رقابتی ایجاد می‌کنند (آنتونس و پینهیرو^۲، ۲۰۲۰). سازمان‌هایی که نمی‌توانند یاد بگیرند، سازگار شوند و تغییرات را بپذیرند، به سادگی نابود خواهند شد. یادگیری، سازمان را نجات خواهد داد و این امر بواسطه مدیریت بر دانش سازمانی صورت می‌گیرد (ثقفی و همکاران، ۱۴۰۰). آموزش در سازمان باعث می‌شود افراد دانش خود را در سازمان به اشتراک بگذارند (عرفای جمشیدی و همکاران، ۱۳۹۸).

بدیهی است عملکرد مشتری عامل تعیین‌کننده‌ای در دستیابی شرکت‌ها به مزیت رقابتی است (زارعی و احمدی‌الوار، ۱۴۰۰) و بانک‌ها باید روش‌های مناسبی را جهت حفظ مشتریان کلیدی خود

1. Zhou

2. Antunes & Pinheiro

به کار گیرند تا رضایت آن‌ها افزایش یابد (سیف‌الهی و حمیدزاده اربابی، ۱۴۰۰). مدیریت دانش بر توانمندسازی کارکنان و آن نیز بر پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتریان به طور مستقیم اثر مثبت داشته و می‌توانند به هم‌افزایی متقابل منجر شوند (پناهی و همکاران، ۱۳۹۹). شناسایی محیط و توانایی پاسخ‌گویی شرکت برای درک سریع، شناسایی و پاسخ به تغییرات محیطی ازجمله خواسته‌های مشتری، حرکت رقبا و روند بازار می‌باشد (قاسمی و همکاران، ۱۴۰۰).

بسیاری از سازمان‌ها، چه دولتی و چه خصوصی، در روند کاری خود با چالش‌های راهبردی مواجه می‌شوند. از این‌رو، برای جلوگیری از شکست در کسب‌وکار، موظف به طراحی مجدد راهبردهای خود هستند. به عبارت دیگر، سازمان‌ها نیازمند این هستند که ارزش‌های خود را ارتقاء داده و آن‌ها را با منافع و خواسته‌های ذینفعان انطباق دهند که این پدیده انعطاف‌پذیری یا سازگاری سازمانی نامیده می‌شود (دستام، ۱۴۰۰). طبق نتایج پژوهش نظرپوری و شاه‌سیاه (۱۴۰۰)، سازگاری دانش جدید بر انتقال دانش و ابعاد آن تأثیر مثبت و معناداری دارد. بنابراین، سازمان‌ها بایستی از طریق ایجاد سازگاری لازم، یادگیری و رشد و توسعه خود را فراهم آورند (قاسمی و همکاران، ۱۴۰۰). از آنجا که دانش از کلیدی‌ترین دارایی‌های سازمان‌ها و کسب‌وکارها در عصر کنونی است. در همین راستا اصطلاح راهبرد دانش به منظور روشن کردن دارایی‌های دانشی برای سازمان مورد توجه قرار گرفته که در نهایت با پیاده‌سازی مدیریت دانش و تدوین راهبردهای مدیریت دانش موجب بهبود کارآمدی و کارایی سازمان می‌شود (حسن‌زاده و همکاران، ۱۴۰۱). از دیدگاه اغلب محققان، انتخاب استراتژی مناسب برای بهبود عملکرد، اهمیت ویژه‌ای دارد (جامی‌پور و همکاران، ۱۳۹۷). استراتژی مدیریت دانش به‌عنوان مبنایی برای تعیین و اجرای فرآیند مدیریت دانش، و شناسایی دانش صحیح برای سازمان‌ها مهم است (آندریانی^۱ و همکاران، ۲۰۱۹).

از لحاظ فرایند اجرای پژوهش، با توجه به استقرار مدیریت دانش در شعب بانک ملت و برگزاری دوره‌های آموزشی بین کارکنان و کارشناسان بانک، این پژوهش در فرایند انتهایی استقرار مدیریت دانش، به نوعی این مسئله را مورد ارزیابی قرار داده و درصدد پاسخ به این سوال است که آیا تحولات مدیریت دانش و همچنین سازگاری سازمانی بر فرایند عملکرد داخلی، یادگیری و رشد و عملکرد مشتریان تأثیر دارد؟ همچنین تأثیر تدوین استراتژی مدیریت دانش و استراتژی شخصی مدیریت دانش را بر تحولات دانش بررسی می‌نماید.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۲-۱. فرآیند عملکرد داخلی

عملکرد سازمانی بدون شک مهم‌ترین معیار سنجش موفقیت در شرکت‌ها به‌شمار می‌آید (رستگار و جعفری، ۱۳۹۸). هدف فعالیتی در واحد تجاری، دستیابی به بالاترین سطح کارایی و اثربخشی است که عملکرد نامیده می‌شود (مولوی و محمدی، ۱۴۰۰). فرآیندهای عملکرد داخلی سازوکارهایی هستند که از طریق آنها انتظارات عملکرد سازمانی حاصل می‌شود (تاییز و لانگات^۱، ۲۰۱۶). سازمان‌های موفق جهان تلاش زیادی می‌کنند تا عوامل مؤثر بر عملکرد و رفتار کارکنان را شناسایی و مدیریت کنند و با فراهم کردن این عوامل، بر عملکرد کارکنان بیافزایند (آدینه‌لو و همکاران، ۱۴۰۰). لازمه پیشرو بودن از رقبا، خواستن و توانایی سازمان برای خلق و تجاری کردن فرایندها، محصولات و سیستم‌های کسب‌وکار جدید یا همان نوآوری است که به شرکت‌ها کمک می‌کند تا متفاوت باشند. نوآوری عامل اصلی برتری فناوری شرکت‌ها و سازمان‌ها محسوب می‌شود و این برتری در رشد و ارتقای عملکرد سازمان‌ها تأثیر به‌سزایی دارد (لیو^۲ و همکاران، ۲۰۱۷). فناوری مالی به عنوان یکی از بارزترین نوآوری‌های عصر حاضر در صنعت مالی با کاهش هزینه‌ها، بهبود کیفیت خدمات مالی و ایجاد افق‌های جدید از طریق تغییر رویکرد مشتریان از خدمات بانکداری، تغییر در کسب‌وکارهای سنتی و بهبود کیفیت آن شیوه بانکداری موجود را متحول و رفتار متولیان این حوزه و سهم آنان از بازار مالی را گسترش داده است (مغنی و همکاران، ۱۳۹۸). آیدینر^۳ و همکاران (۲۰۱۹) به این نتیجه رسیدند که با توجه به رشد استفاده از تجزیه و تحلیل کسب و کار و مدیریت دانش (به عنوان یکی از عوامل اصلی آن)، فرآیندهای کسب‌وکار در عملکرد سازمانی نقش تعیین‌کننده‌ای دارند. همچنین نارانجو والنسیا^۴ و همکاران (۲۰۱۶) نشان دادند که نوآوری سازمانی و نوآوری در خدمات، باعث بهبود در عملکرد شرکت می‌شود.

<http://stlm.gom.ac.ir>

۲-۲. یادگیری و رشد

یادگیری سازمانی فرآیندی است پویا، که سازمان را قادر می‌سازد تا به سرعت با تغییر، سازگار

1. Tibbs & Langat
2. Liu
3. Aydiner
4. Naranjo-Valencia

شود (عرفای جمشیدی و همکاران، ۱۳۹۸). مفهوم یادگیری سازمانی را می‌توان به عنوان چگونگی ادغام قابلیت‌های پویا در فرایندهای داخلی شرکت تلقی کرد. قابلیت‌های پویا از طریق فرایند یادگیری که دانش جدید ایجاد می‌کند، مشهودتر می‌شوند و مدیریت دانش پیش‌نیازی برای یادگیری سازمانی است (آنتونس و پینهیرو، ۲۰۲۰). سازمان‌ها می‌توانند از طریق مدیریت سرمایه‌های اجتماعی با استفاده از فرایندهای مدیریت دانش، از جمله گرایش یادگیری، اشتراک دانش، حافظه سازمانی و استفاده مجدد دانش مزیت رقابتی ایجاد کنند (فاروق^۱، ۲۰۱۹). هر اندازه کارکنان دانش بیشتری در خصوص وظایف خود کسب نمایند و مهارت‌های لازم در خصوص حرفه خود را ارتقاء بخشند و در نتیجه عملکرد بهتری داشته باشند، در بهبود وضعیت، پیشرفت و توسعه سازمان خود، نقش مؤثرتری خواهند داشت (مرادی و بهرامی‌نیا، ۱۳۹۹). برای روزآمد نگهداشتن دانش بانک، آموزش و توسعه دانش کارمندان و مدیران لازم است که عنصری حیاتی برای ایجاد مزیت رقابتی می‌باشد (سیف‌اللهی و حمیدزاده اربابی، ۱۴۰۰). درواقع ورود دانش و اطلاعات به بانک‌ها و خروج هدفمندانه، موجب عملکرد موفق‌تری می‌گردد (اوواکپوری^۲ و همکاران، ۲۰۲۱). در این راستا، نتایج مطالعات طبرسا و همکاران (۱۳۹۵)، بر وجود رابطه مثبت سواد اطلاعاتی با چابکی، اثربخشی و رشد سازمان که نتیجه آن همان توسعه سازمان است، اذعان می‌نماید.

۲-۳. عملکرد مشتریان

منظور از عملکرد مشتری، تمام فعالیت‌های مرتبط با کسب اطلاعات در مورد مشتریان و رقبا و استفاده از این اطلاعات برای برقراری ارتباط بهتر با مشتریان و موفقیت کسب‌وکار در محیط رقابتی بازار است (قنوتی^۳، ۲۰۱۴). عملکرد مشتری ترسیم‌گر یک تصویر روشن از نیازها و خواسته‌های متنوع مشتریان است که از طریق ارتباط با مشتریان افزایش می‌یابد و شامل جذب مشتریان جدید، حفظ مشتریان کنونی و افزایش رضایت و وفاداری مشتریان است (ژانگ^۴ و همکاران، ۲۰۱۵). در دنیای رقابتی، بانک‌ها با کسب اعتبار در همه زمینه‌ها، از جمله کیفیت خدمات، مشتری‌مداری و مسئولیت اجتماعی و... می‌توانند مشتریان خود را حفظ کنند. کارکنان بانک باید بیشتر به کیفیت

1. Farooq
2. Ovukporie
3. Ghanavati
4. Zhang

خدمات ارائه شده اهمیت دهند؛ زیرا کیفیت خدمات عامل اساسی در ارزش ادراک شده و عملکرد مشتریان است (احمدی الوار و همکاران، ۱۳۹۶). آنچه مشتری درک می‌کند، شکل دهنده عملکردش است. بنابراین، توجه مؤسسه‌ها به ارزش ادراک شده، به دلیل تعیین‌کننده بودن در چگونگی عملکرد آن‌ها و نقشی که این عملکرد در بقا و فنای مؤسسه‌ها دارد، حائز اهمیت است (احمدی الوار و همکاران، ۱۳۹۶). مدیریت دانش می‌تواند به واسطه توانمندسازی کارکنان، بر مدیریت پیاده‌سازی ارتباط مشتریان، تأثیر مثبت و معناداری بگذارد (پناهی و همکاران، ۱۳۹۹). نتایج تحقیقات محمداسماعیل و حمیدی (۱۴۰۰) نیز نشان می‌دهد که جریان دانش در صنعت بانکداری به شدت لازم و ضروری است و این صنعت نیاز مبرم دارد که به این حوزه مطالعاتی و عملیاتی وارد شود.

۲-۴. تحولات مدیریت دانش

مدیریت دانش با ورود به قلمرو علوم مختلف، جایگاه خود را مستحکم نموده است (فروتن‌راد و مومنی، ۱۴۰۰). در سطح سازمانی، تحول یک هدف اولویت‌دار به‌شمار می‌رود. ایجاد پویایی و زمینه‌سازی برای سازگاری سریع با تغییرات روزافزون، در ابعاد مختلف مانند مدل‌های کسب‌وکار، فناوری‌های مورد استفاده، نیروی انسانی سیال و غیره جزء پیش‌زمینه‌های تحول به‌شمار می‌روند. بکارگیری فناوری‌های تحولی مانند واقعیت مجازی، هوش مصنوعی و ابزارهای تحلیلی، ابزارهای مدیریت دانش در سطح سازمانی را تشکیل می‌دهند. مدیریت دانش در مسیر رشد خود نسل‌های سه‌گانه‌ای را پشت‌سر گذاشته است. نسل اول، بیشتر بر اشتراک‌گذاری دانش متمرکز بوده، و نسل دوم مدیریت دانش، با نگاه فرایندی با مدیریت دانش عجین شده و با تعمق در ارتباط مفهومی مدیریت دانش با کسب‌وکار و آگاه‌سازی کارکنان با لایه‌های سازمانی، محیطی و صنعت همراه شد. نسل سوم مدیریت دانش نیز با اتکاء به توسعه قابلیت‌ها و تمرکز بر ایجاد ارتباط بین راهبردهای کسب‌وکار و راهبردهای دانشی سازمان، افق‌های جدیدی را پیش روی سازمان‌ها قرار داد (حسن‌زاده، ۱۴۰۰). قابلیت‌های زیرساختن مدیریت دانش و راهبرد کسب‌وکار، بر قابلیت‌های فرآیندی مدیریت دانش، و قابلیت‌های فرآیندی مدیریت دانش بر عملکرد سازمان تأثیر مثبت و معناداری دارد (رستگار و جعفری، ۱۳۹۸). یافته‌های تحقیقات مقامی دولت‌آباد و لاجوردی (۱۳۹۸) نشان می‌دهد که مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی موثر است. توجه به مدیریت دانش از سوی مدیران سبب می‌شود کارکنان نسبت به کار خود دانش بیشتری داشته و متعهدانه و دلسوزانه کار کنند و این امر موجب افزایش رضایت و دلبستگی کارکنان و در نهایت عملکرد شغلی مطلوب‌تر آن‌ها خواهد شد. تولایی و همکاران

(۱۳۹۸) نشان دادند که مدیریت دانش بر عملکرد تأثیرگذار است. نایر^۱ (۲۰۱۹) در پژوهشی نشان داد که عملکرد سازمانی بر مزیت رقابتی تأثیر دارد. لذا، می‌توان فرضیه زیر را مطرح کرد:

فرضیه ۱: تحولات مدیریت دانش بر عملکرد فرآیند داخلی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

همزمان با تحولات وسیع در عرصه سازمانی و جهانی، تحول در مدیریت دانش اجتناب‌ناپذیر شده است (حسن‌زاده، ۱۴۰۰). قابلیت‌های مدیریت دانش اثر پر رنگی در نوآوری کارکنان و شرکت دارد و بستر لازم برای ایجاد، انتقال و به اشتراک‌گذاری دانش در بنگاه‌ها، به عنوان منبع اساسی برای نوآوری، رقابت و بقا به‌شمار می‌آید (رشنودی و همکاران، ۱۴۰۰). یادگیری سازمانی فرآیند خلاقیت مداوم از طریق خلق دانش جدید بوده و قلب تغییر، تحول و بهبود سازمان است (تقی‌آبادی و رسولی، ۱۳۹۵). نتایج پژوهش مقامی دولت‌آباد و لاجوردی (۱۳۹۸) نیز نشان می‌دهد که مدیریت دانش سبب ارتقای سطح دانش داخلی سازمان می‌شود. جذب، آموزش، توانمندسازی و ارتقای کارکنان دانشی یک الزام استراتژیک برای تمامی سازمان‌ها است. مرادی و بهرامی‌نیا (۱۳۹۹) نیز در مطالعات خود نشان می‌دهند که توانایی استفاده از اطلاعات به‌عنوان مهم‌ترین ابزار تحول مدیریت دانش، یکی از شاخصه‌های اصلی سواد اطلاعاتی است. نتایج پژوهش نجاری و همکاران (۱۳۹۴) و نظری و همکاران (۱۳۹۷) هم موید این مهم بوده و نشان می‌دهد یکی از نتایج مهم تأثیر مدیریت دانش، بر یادگیری سازمان است. بنابراین، می‌توان فرضیه زیر را مطرح نمود:

فرضیه ۲: تحولات مدیریت دانش بر یادگیری و رشد تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

سازمان‌ها به مدیریت و بهره‌برداری از دانش، جهت حصول بهره‌وری بالاتر، جلب رضایت مشتریان و گام برداشتن در جهت تطابق با تغییرات پایان‌ناپذیر محیطی، نیاز دارند (زبال^۲ و همکاران، ۲۰۱۹). ناهماهنگی میان عملکرد نیروی انسانی، نیازهای درخواستی مشتریان و خدمات‌رسانی بانک‌ها، سبب کاهش توان رقابتی بانک‌ها می‌گردد. حال آنکه یکپارچه‌سازی مدیریت دانش مشتری و مدیریت ارتباط با مشتری سبب می‌شود تا مشتریان خود را از دریافت منفعلانه محصولات و خدمات فراتر ببرند و این امر سبب ارتقای سطح رضایتمندی مشتریان می‌شود (حیدری و همکاران، ۱۴۰۰). نتایج مارتینز - مارتینز^۳ و همکاران (۲۰۱۹) نشان داد استفاده از مدیریت دانش مشتری در بازاریابی،

1. Nair

2. Zabal

3. Martínez-Martínez

یک مزیت رقابتی پایدار برای سازمان ایجاد می‌کند.

فرضیه ۳: تحولات مدیریت دانش بر عملکرد مشتری تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

۲-۵. سازگاری سازمانی

تطبیق‌پذیری یا سازگاری سازمانی^۱ مهارتی تعاملی است و به میزان توانایی سازمان‌ها در پاسخ به تغییرات درونی و بیرونی سازمان اطلاق می‌شود. سازمان‌های انطباق‌پذیر، قابلیت سازگاری با تغییرات محیطی را دارند و می‌توانند بحران‌ها و تغییرات را با موفقیت پشت‌سر بگذارند. به بیان دیگر، سازگاری سازمانی به این معناست که سازمان‌ها چقدر سریع می‌توانند فرآیندهای کسب‌وکارشان را تنظیم کرده و خود را برای دستیابی به اهداف آماده کنند (سارتا^۲ و همکاران، ۲۰۲۱). سازگاری دانش هم به دانش چپستی و هم به دانش چگونگی مربوط است؛ زیرا انتقال موفق دانش جدید مستلزم سازگاری در زمینه‌های عینی (مثل سازگاری جنبه‌های فنی نوآوری‌های قدیمی و جدید) و ذهنی (مانند سازگاری ماهیت با ارزش‌های موجود در دریافت‌کننده و هنجارهای ضمنی دانش فنی جدید) است (لئونارد-بارتون و سینها^۳، ۱۹۹۳). در جهان امروز تغییر سریع است و سازگاری بخش مهمی از موفقیت شمرده می‌شود (تقی‌زاده و زیرکی‌سار، ۱۳۹۷). کسب‌وکارها باید به اندازه‌ای انعطاف‌پذیر باشند تا هم تهدیدات غیرقابل پیش‌بینی و هم فرصت‌های موجود آتی نامطمئن و محیط بی‌ثبات را مدیریت کنند (دستام، ۱۴۰۰). وردو و گامز-گرز^۴ (۲۰۰۹) معتقدند که انعطاف‌پذیری سازمانی دارای مهم‌ترین قابلیت است که سازمان‌ها را به پاسخ‌گویی به تغییرات محیطی قادر می‌سازد؛ زیرا سازمان‌ها می‌توانند به آسانی و بدون نیاز به مشکل، تغییرات لازم را برای انطباق با محیط اعمال کنند. نتایج پژوهش لفونته^۵ و همکاران (۲۰۱۷) نشان داد که قابلیت‌های انعطاف‌پذیری (چابکی و نوآوری) تأثیر مثبتی بر عملکرد بانکی دارند. به طور کلی انعطاف‌پذیری را به عنوان شاخص ارتباط‌دهنده بین سیستم و محیط خارجی‌اش برای جذب عدم قطعیت، درجه پویایی سیستم و همچنین به عنوان توانایی تغییر و سازگاری می‌توان در نظر گرفت. بنابراین، می‌توان فرضیه زیر را مطرح نمود:

<http://stlm.gom.ac.ir>

1. Organizational Adaptability
2. Sarta
3. Leonard-Barton & Sinha
4. Verdú & Gómez Gras
5. Lafuente

فرضیه ۴: سازگاری سازمانی بر فرآیند عملکرد داخلی تاثیر مثبت و معنی داری دارد.

برای سازمان‌ها کاملاً ضروری است که دانش مورد نیاز خود را شناسایی کرده و چنین توانایی را به عنوان ابزاری برای دستیابی و روزآمدسازی مزایای رقابتی بهبود دهند و دانش را برای کسب و کار برای سرعت بخشیدن به شرایط جدید تقاضا فراهم کنند (تسنگ^۱، ۲۰۱۰؛ جعفری^۲ و همکاران، ۲۰۰۹). از سوی دیگر، ساختار سازمانی منعطف، اجازه گسترش دانش را بدون توجه به نقش افراد، عملکرد، شغل‌ها و دیگر موانع سنتی می‌دهد (قاسمی و همکاران، ۱۴۰۰). اشتراك هدفمند دانش نیز در سازمان‌ها به یادگیری سریع‌تر فردی و سازمانی منجر شده، خلاقیت را توسعه می‌دهد و در نهایت به بهبود عملکرد فرد و سازمان می‌انجامد. بر این اساس، سازمان‌ها اشتراك دانش را تقویت کرده و کارکنان خود را به این امر تشویق می‌کنند (باقری و همکاران، ۱۴۰۰). با توجه به مطلب ارائه شده، می‌توان فرضیه زیر را مطرح نمود:

فرضیه ۵: سازگاری سازمانی بر یادگیری و رشد، تاثیر مثبت و معنی داری دارد.

سازگاری بالا به شرکت‌ها کمک می‌کند تا روابطی با اعتمادپذیری بیشتر با مشتریان خود برقرار کنند (چو^۳ و همکاران، ۲۰۱۸). از دیدگاه تئوری مبتنی بر منابع شرکت‌ها، پاسخ‌گویی بازار، بازتاب توانایی شرکت برای تطبیق مجدد مهارت‌ها و منابع سازمانی آن است تا با الزامات محیطی جدید سازگار باشند (وانگ و شی^۴، ۲۰۰۹). با استفاده از مزایای این توانایی‌ها، شرکت‌ها می‌توانند به راحتی و به سرعت اقدامات استراتژیک بازارگرا را توسعه داده و اجرا کنند؛ از جمله ایجاد محصولات جدید، طراحی مدل‌های کسب و کار جدید، ارائه ارزش‌های جدید به مشتریان و بهره‌برداری از تقسیم بازار جدید. این اقدامات نیاز به انعطاف‌پذیری و سازگاری سازمانی دارد (قاسمی و همکاران، ۱۴۰۰). نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد که مشتری در صورت ایجاد سازگاری بیشتر، به فروشنده اعتماد می‌کند (حسب‌اله^۵ و همکاران، ۲۰۱۹؛ چو و همکاران، ۲۰۱۸). بنابراین، می‌توان فرضیه زیر را مطرح نمود:

فرضیه ۶: سازگاری سازمانی بر عملکرد مشتری تاثیر مثبت و معنی داری دارد.

1. Tseng
2. Jafari
3. Chou
4. Wang & Shi
5. Hasaballah

۲-۶. تدوین استراتژی مدیریت دانش

تحولات سریع و چندوجهی دانش و فناوری و تغییرات سریع محیطی، شرایط پیچیده‌ای را برای سازمان‌ها فراهم کرده است. این تغییرات پیچیده، سازمان‌ها را در چنین محیطی پر از تغییرات، عدم قطعیت، پیچیدگی و پویایی قرار می‌دهد که به آن محیط استراتژیک می‌گویند (ترک‌زاده و عبدشریفی، ۱۳۹۵). بقای سازمان‌ها در شرایط پیچیده و متغیر محیطی مستلزم به‌کارگیری نگرشی نو در تدوین استراتژی‌های سازمانی است (باقری و همکاران، ۱۴۰۰). تدوین استراتژی مدیریت دانش (استراتژی موثر مبتنی بر مدیریت دانش و تبدیل شدن به یک سازمان دانش‌محور)، شرط الزامی موفقیت سازمان در دوره اقتصاد دانش‌محور است (بامری و همکاران، ۱۳۹۷). یک سازمان برای به اجرا درآوردن برنامه‌ها و دستیابی به اهداف خود ملزم به تدوین استراتژی است. به همین ترتیب فرایند مدیریت دانش در سازمان نیز نیاز به استراتژی مدیریت دانش خواهد داشت. استراتژی مدیریت دانش به صورت کلی عبارت است از چگونگی مدیریت نمودن دانش و فرایندهای آن در یک سازمان در راستای منافع و اهداف خود. استراتژی مدیریت دانش در واقع مجموعه‌ای از تکنیک‌ها و ابزارها برای اجرای صحیح و گام‌به‌گام مدیریت دانش است (آندریانی و همکاران، ۲۰۱۹). بانک‌ها بدون داشتن راهبرد مشخصی در استفاده از مدیریت دانش نمی‌توانند بهره‌ای از کاربردهای کلیدی آن داشته و می‌بایست در این خصوص سیاست‌های راهبردی تدوین گردد. این امر سبب بهبود تصمیم‌گیری، انعطاف‌پذیری بیشتر، افزایش سود، کاهش هزینه و بهبود انگیزه کارکنان می‌گردد (مقامی دولت‌آباد و لاجوردی، ۱۳۹۸). این بحث منجر به فرضیه زیر می‌شود:

فرضیه ۷: تدوین استراتژی مدیریت دانش بر تحولات مدیریت دانش تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

۲-۷. استراتژی شخصی مدیریت دانش

افراد برای موفقیت در موقعیت‌های مختلف زندگی و یا کاری و ارائه عملکرد مطلوب و بهینه، بایستی قادر به مدیریت صحیح دانش خود باشند. انسان‌ها دارای درجات و سطوح مختلفی از دانش هستند که این دانش در صورت عدم کاربرد و فقدان مدیریت صحیح و بدون استفاده ماندن، نه تنها به ضعف و ناتوانی و یا کاهش عملکرد فرد منجر می‌شود، بلکه کاهش عملکرد سازمان و در نهایت عدم پیشرفت و سازندگی جامعه را در پی خواهد داشت (مرادی و همکاران، ۱۳۹۶). برخورداری از مهارت مدیریت دانش شخصی به ارتقای سطح وظایف غیررسمی و روابط بین فردی در انتقال و

تشریک اطلاعات منجر می‌گردد (مرادی و همکاران، ۱۳۹۶). هرچه مشاغل از شغل محوری به دانش محوری حرکت می‌کند، استراتژی مدیریت دانش نیز به موازات آن از کدگذاری به سمت شخصی سازی تمایل پیدا کرده و وظایف مدیریت منابع انسانی نیز به تبع آن تغییر می‌کند (سید نقوی و سهرابی، ۱۳۹۳). آشنایی با مفهوم مدیریت دانش شخصی، توانایی حل مسئله، مدیریت اطلاعات شخصی و تسهیل تصمیم‌گیری را موجب می‌شود. این مزایا نه تنها برای فرد سودمند است، بلکه منافع سازمان را نیز تأمین می‌کند (روح‌بخش و همکاران، ۱۳۹۵). برای مشاغلی که در گروه مشاغل دانش محور جای گرفته‌اند و از استراتژی شخصی سازی استفاده می‌نمایند، ایجاد فضایی برای تبادل دانش و آموزش فرد به فرد ضروری است (سید نقوی و سهرابی، ۱۳۹۳) و شناسایی و توسعه توانایی‌ها و مهارت‌های مدیریت دانش شخصی نیروی انسانی سازمان‌ها از جمله ابزار مهم مدیریت منابع انسانی در دستیابی به اهداف استراتژیک سازمانی است (جمالی و همکاران، ۱۳۹۸). یافته‌های پژوهش طاهری عطار و همکاران (۱۳۹۷) حاکی از آن است که ابعاد انگیزه مدیریت اطلاعات شخصی (انگیزه رفتار، انگیزه شفافیت و انگیزه رسمیت) با ابعاد تعهد سیستم مدیریت دانش (تعهد عاطفی، تعهد محاسباتی و تعهد هنجاری) در ارتباط هستند و ابعاد تعهد سیستم مدیریت دانش نیز با هدف تسهیم دانش در ارتباط است و تعهد سیستم مدیریت دانش در رابطه میان انگیزه مدیریت اطلاعات شخصی و تسهیم دانش نقش میانجی دارد.

فرضیه ۸: استراتژی شخصی مدیریت دانش بر تحولات مدیریت دانش تاثیر مثبت و معنی داری

دارد.

۳. روش شناسی

روش تحقیق در پژوهش کاربردی حاضر، توصیفی از نوع پیمایشی بود. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه‌ای بود که پایای آن با آلفای کرونباخ بالای ۰/۷ و روایی آن با استفاده از روایی صوری و همگرا مورد تایید قرار گرفت. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان و کارشناسان شعب بانک ملت استان قم بودند. شایان ذکر است در سال قبل از اجرای پژوهش، مدیریت دانش در این بانک اجرا و مستقر شده بود. همچنین مجموعه کارکنان و کارشناسان بانک قبل از اجرای این طرح در طی دوره آموزشی مدیریت دانش شرکت کرده‌اند و محققین قبل از توزیع پرسشنامه و اجرای پژوهش، مقدماتی در مورد مفاهیم اصلی مدیریت دانش، جهت یادآوری در برگه‌هایی در اختیار کارکنان و کارشناسان بانک قرار داده و آنها مطالعه نمودند. همچنین با توجه به استقرار مدیریت دانش و

برگزاری دوره آموزشی، محققین در فرایند انتهایی استقرار مدیریت دانش، به نوعی این مسئله را مورد ارزیابی قرار داده تا اثربخشی آن را مورد سنجش قرار دهند. نمونه آماری پس از انجام پیش‌آزمون و تایید روایی و پایایی و تعیین انحراف واریانس نمونه اولیه، طبق فرمول کوکران برابر با ۱۰۱ نفر به دست آمد که به صورت غیراحتمالی در دسترس به پرسشنامه‌ها پاسخ دادند. پس از گردآوری پرسشنامه‌ها، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل معادلات ساختاری استفاده شد، که یک مدل کامل معادلات ساختاری آمیزه‌ای از نمودار مسیر و تحلیل عاملی تأییدی است. در جدول (۱) تعداد سنجه‌های طراحی شده برای سنجش هر متغیر مکنون و ضریب آلفای کرونباخ سؤال‌ها ارائه شده و نشان می‌دهد، ضریب پایایی کرونباخ^۱ در این مطالعه برای تمامی متغیرها بالاتر از ۰/۷ بوده که از حداقل مقدار استاندارد بیشتر است. لذا، سنجه‌ها پایایی بالایی دارند. همچنین باگازی و یی^۲ استاندارد بالای ۰/۶ را برای پایایی ترکیبی^۳ (CR) بیان کرده‌اند. همان‌طور که در جدول (۱) ملاحظه می‌شود، تمامی مقادیر (CR) بیش از ۰/۶ می‌باشد. بنابراین، مدل اندازه‌گیری از پایایی ترکیبی مناسبی نیز برخوردار است.

جدول ۱- ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی متغیرهای تحقیق

متغیر	نوع مقیاس	تعداد گویه‌ها	پایایی ترکیبی (CR)	آلفای کرونباخ
استراتژی شخصی مدیریت دانش	لیکرت پنج گزینه‌ای	۳	۰,۷۳	۰,۵۱
تحولات مدیریت دانش	لیکرت پنج گزینه‌ای	۸	۰,۹۰	۰,۸۷
تدوین استراتژی مدیریت دانش	لیکرت پنج گزینه‌ای	۴	۰,۷۴	۰,۵
سازگاری سازمانی	لیکرت پنج گزینه‌ای	۳	۰,۸۶	۰,۷۷
عملکرد مشتریان	لیکرت پنج گزینه‌ای	۴	۰,۸۱	۰,۶۹
فرآیند عملکرد داخلی	لیکرت پنج گزینه‌ای	۴	۰,۸۷	۰,۸۰
یادگیری و رشد	لیکرت پنج گزینه‌ای	۴	۰,۸۸	۰,۸۲

برای بررسی روایی (اعتبار) همگرا^۴ در مدل PLS معیار میانگین واریانس استخراج

1. Cronbach
2. Bagozzi & Yi
3. Composite Reliability
4. Convergent validity

شده^۱ (AVE) مورد تحلیل قرار می‌گیرد. این شاخص نشان‌دهنده میزان واریانسی است که یک سازه از نشانگرهایش بدست می‌آورد. مقدار ملاک برای سطح پذیرش AVE رقم ۰/۴ است (مگنر^۲ و همکاران، ۱۹۹۶). همان‌گونه که در جدول (۲) مشخص است، تمامی مقادیر AVE مربوط به سازه‌ها، مقداری بیش از ۰/۴ را نشان می‌دهند و این مطلب گویای حد قابل قبول برای روایی همگرایی پرسشنامه است.

جدول ۲- روایی همگرایی سازه‌های متغیرهای تحقیق

متغیرها	AVE
استراتژی شخصی مدیریت دانش	۰,۴۹
تحوالات مدیریت دانش	۰,۵۴
تدوین استراتژی مدیریت دانش	۰,۴۳
سازگاری سازمانی	۰,۶۸
عملکرد مشتریان	۰,۵۲
فرآیند عملکرد داخلی	۰,۶۳
یادگیری و رشد	۰,۶۵

همچنین سنجش پایایی هر یک از نشانگرهای متغیر مکنون در مدل PLS توسط میزان بارهای عاملی نشانگر مشخص می‌شود. ارزش هریک از بارهای عاملی نشانگرهای متغیر مکنون مربوطه می‌بایست بزرگ‌تر یا مساوی ۰/۵ باشد (فالك و میلر^۳، ۱۹۹۲).

همان‌طور که در شکل‌های (۲ و ۳) مشاهده می‌شود، تمامی مقادیر سنجه‌های مرتبط با متغیر مکنون بالاتر از ۰/۵ است. بنابراین، می‌توان گفت مدل اندازه‌گیری از پایایی کافی در زمینه نشانگرهای متغیرهای مکنون برخوردار است. در شکل‌های (۲ و ۳) مقادیر t-value نیز برای نشانگرها نشان داده شده است. این مقادیر معمولاً به عنوان پارامترهای روایی مرتبط با تحلیل عاملی تأییدی معرفی می‌شوند؛ چرا که روابط بین نشانگرها و متغیرهای مکنون از قبل مشخص شده‌اند. همان‌طور که مشاهده می‌شود، تمامی مقادیر خارج از بازه (۱/۹۶، ۱/۹۶-) می‌باشند و ابزار پژوهش از روایی مناسب برخوردار است.

1. Average variance extracted
2. Magner
3. Falk & Miller

۴. یافته‌ها

۴-۱. یافته‌های توصیفی

جامعه آماری پژوهش شامل کارکنان و کارشناسان شعب بانک ملت استان قم می‌باشد. نمونه آماری این پژوهش شامل ۱۰۱ پرسشنامه از بین کارکنان و کارشناسان شعب بانک ملت استان قم است.

براساس نتایج پژوهش مشخص شد که به لحاظ مشخصات جمعیت‌شناختی، از نظر جنسیت ۸۳/۱۶ درصد مرد، ۱۶/۸۳ درصد زن، ۱۵/۸۴ درصد مجرد و ۴۲/۵۷ درصد متأهل، ۱۹/۸۱ درصد ۲۰ تا ۳۰ سال، ۴۸/۵۲ درصد ۳۰ تا ۴۰ سال و نیز ۳۱/۶۹ درصد بالای ۴۰ سال می‌باشند. ۶/۹ درصد دیپلم و پایین‌تر، ۱۴/۸۵ درصد کاردانی، ۵۷/۴۲ درصد کارشناسی و ۲۰/۷۹ درصد کارشناسی ارشد و دکتری هستند. ۲۴/۷۵ درصد قراردادی، ۶۸/۳۱ درصد شرکتی و ۶/۹۳ درصد رسمی می‌باشند. سوابق در پست فعلی نیز، یک سال تا پنج سال (۴۳/۵۶ درصد)، پنج سال تا ده سال (۳۲/۶۷ درصد)، ده سال تا پانزده سال (۱۵/۸۴ درصد)، پانزده سال و بالاتر (۷/۹۲ درصد) می‌باشد، که از این میان ۷۵/۲۴ درصد افراد کارمند، ۱۳/۸۶ درصد کارشناس و ۱۰/۸۹ درصد نیز مدیر بوده‌اند.

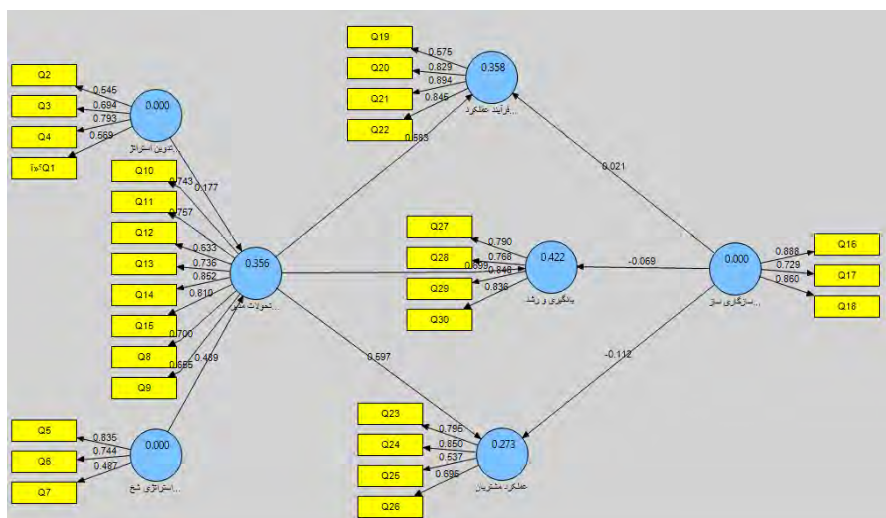
۴-۲. یافته‌های استنباطی

در این پژوهش از مدل‌یابی معادلات ساختاری^۱ و روش حداقل مربعات جزئی^۲ جهت آزمون فرضیات و برازش مدل استفاده شد.

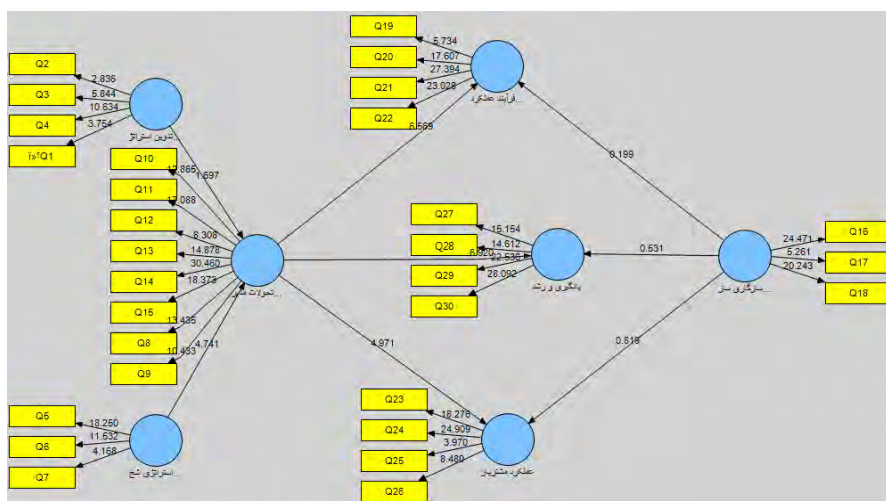
نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها با استفاده از شکل (۳ و ۴) و جدول (۳) آمده است. به این ترتیب که با توجه به ضریب مسیر، اگر مقدار احتمال (p-value) از سطح معنی‌داری ۰/۰۵ کمتر باشد و عدد معنی‌داری از ۱/۹۶ بزرگ‌تر باشد، می‌توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح ۰/۰۵ معنی‌دار می‌باشد، در غیر این صورت فرضیه رد می‌شود.

http://stjm.gom.ac.ir

1. Structural Equation Modeling (SEM)
2. Partial least Squares (PLS)



شکل ۱- مدل تحقیق در حالت تخمین استاندارد



شکل ۲- مدل تحقیق در حالت معناداری پارامترها

جدول ۳- خلاصه نتایج روابط بین متغیرها

شماره فرضیه	اثر متغیر	بر متغیر	ضریب مسیر	t-value	نتیجه فرضیه
۱	تحولات مدیریت دانش	فرآیند عملکرد داخلی	۰/۵۸۵	۶/۵۶	تأیید شد
۲	تحولات مدیریت دانش	یادگیری و رشد	۰/۶۹۹	۶/۹۲	تأیید شد
۳	تحولات مدیریت دانش	عملکرد مشتریان	۰/۵۹۷	۴/۹۷	تأیید شد

شماره فرضیه	اثر متغیر	بر متغیر	ضریب مسیر	t-value	نتیجه فرضیه
۴	سازگاری سازمانی	فرآیند عملکرد داخلی	۰/۰۲۱	۰/۱۹۹	رد شد
۵	سازگاری سازمانی	یادگیری و رشد	-۰/۰۶۹	۰/۵۳۱	رد شد
۶	سازگاری سازمانی	عملکرد مشتریان	-۰/۱۱۲	۰/۸۱۹	رد شد
۷	تدوین استراتژی مدیریت دانش	تحولات مدیریت دانش	۰/۱۷۷	۱/۶۹	رد شد
۸	استراتژی شخصی مدیریت دانش	تحولات مدیریت دانش	۰/۴۸۹	۴/۷۴	تأیید شد

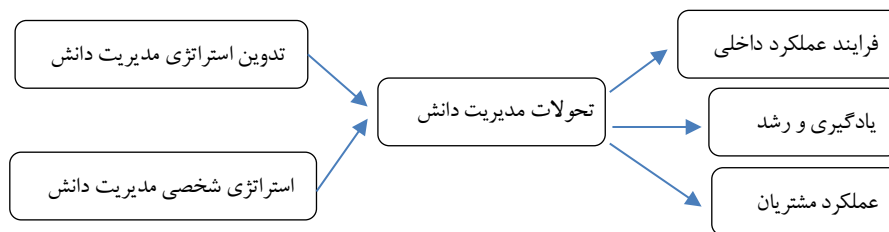
برای بررسی کیفیت یا اعتبار مدل^۱ از بررسی اعتبار اشتراک^۲ و شاخص بررسی اعتبار حسو با افزونگی^۳ استفاده شده است. شاخص اشتراک، کیفیت مدل اندازه‌گیری هر بلوک را می‌سنجد. شاخص حسو با در نظر گرفتن مدل اندازه‌گیری، کیفیت مدل ساختاری را برای هر بلوک درون‌زاد اندازه‌گیری می‌کند. مقادیر مثبت این شاخص‌ها نشانگر کیفیت مناسب و قابل قبول مدل اندازه‌گیری و ساختاری می‌باشد. در جدول (۴) مقادیر هر یک از شاخص‌های مربوط به متغیرهای مستقل و وابسته آمده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود، شاخص‌ها مثبت و بزرگ‌تر از صفر می‌باشند و مدل دارای اعتبار مناسبی است.

جدول ۴- شاخص‌های اشتراک (CV Com) و شاخص‌های حسو (CV Red)

متغیر	CV Com	CV Red
تدوین استراتژی مدیریت دانش	۰/۰۸۹	۰/۰۸۹
یادگیری و رشد	۰/۴۲۲	۰/۲۴۶
استراتژی شخصی مدیریت دانش	۰/۰۶۷	۰/۰۶۷
تحولات مدیریت دانش	۰/۳۹۷	۰/۱۷۸
سازگاری سازمانی	۰/۳۷۸	۰/۳۷۸
فرآیند عملکرد داخلی	۰/۴۱۰	۰/۲۱۰
عملکرد مشتریان	۰/۳۴۶	۰/۱۲۶

با توجه به یافته‌ها، مدل مفهومی اصلاحی به صورت زیر درمی‌آید:

1. Cross-validation
2. CV-Communality
3. CV-Redundancy



شکل ۳- مدل مفهومی پژوهش

۵. نتیجه گیری

در این پژوهش تاثیر تحولات مدیریت دانش و سازگاری بر فرایند عملکرد داخلی، یادگیری و رشد و عملکرد مشتریان بررسی شد. نتایج فرضیات بدین شرح می باشد:

- فرضیه ۱ و ۲ و ۳ تایید گردید. بنابراین، تحولات مدیریت دانش بر فرایند عملکرد داخلی و یادگیری و رشد و عملکرد مشتریان تاثیر مثبت و معنی داری دارد. نتایج این فرضیات با نتایج پژوهش سیف اللهی و حمیدزاده اربابی (۱۴۰۰)، تولایی و همکاران (۱۳۹۸)، آنتونس و پینهیرو (۲۰۲۰)، و مقامی دولت آباد و لاجوردی (۱۳۹۸)، حیدری و همکاران (۱۴۰۰) و مارتینز- مارتینز و همکاران (۲۰۱۹) همخوانی دارد. لذا، می توان گفت قابلیت های مدیریت دانش و توانایی سازمان برای مدیریت موثر دانش که در سایه تحولات مدیریت دانش تکامل یافته است، مبنایی مشترک برای دستیابی به تعامل در اختیار کارکنان قرار می دهد که اثربخشی آن در خلق ارزش برای سازمان از طریق اثرگذاری فرایندهای دانش بر فرایند عملکرد داخلی سازمان پدیدار می شود. همچنین تحولات مدیریت دانش منجر به یادگیری و رشد سازمانی به عنوان مهم ترین ابزار تحول مدیریت دانش که فرایند خلاقیت مداوم از طریق خلق دانش جدید است، خواهد شد و در صورت ادغام مدیریت ارتباط با مشتری با مدیریت دانش (به مثابه یک راهبرد ضروری برای محیط های پیچیده، پویا) می توان فرایندهای کسب و کار را بهبود بخشیده و سبب ارتقاء سطح رضایت مشتریان، سودآوری و وفاداری مشتریان شد.

- فرضیه ۴ رد شد و سازگاری سازمانی بر فرایند عملکرد داخلی، تاثیر مثبت و معنی داری ندارد. از این رو سازگاری سازمانی بر عملکرد تاثیر نداشته و برخلاف نتایج تحقیقات لفونته و همکاران (۲۰۱۷)، این فرضیه رد شد. این موضوع نشان داد، تغییرات در شاخص های سازگاری سازمانی نمی تواند بر عملکرد داخلی به صورت موثر عمل نموده و باعث تغییر روند عملکرد گردد.

- فرضیه ۵ رد شد و نشان داد که سازگاری سازمانی بر یادگیری و رشد، تاثیر مثبت و معنی داری

ندارد. این موضوع که می‌توان از سازگاری سازمانی به عنوان ابزاری برای دستیابی و به‌روزرسانی مزایای رقابتی استفاده کرد، مطابق نتایج پژوهش قاسمی و همکاران (۱۴۰۰)، در این پژوهش تایید نشد.

- فرضیه ۶ نیز رد شد و به این ترتیب مشخص گردید که سازگاری سازمانی بر عملکرد مشتریان تأثیر مثبت و معنی‌داری ندارد. بنابراین، علی‌رغم نتایج برخی پژوهش‌ها، همچون حساب‌اله و همکاران (۲۰۱۹) و چو و همکاران (۲۰۱۸)، یافته‌های این پژوهش، سازگاری سازمانی بر تأثیرگذاری بر محیط از جمله رفتار و عملکرد مشتریان را موثر ندانست.

- فرضیه ۷ نیز در مورد تأثیر تدوین استراتژی مدیریت دانش بر تحولات مدیریت دانش، تایید نگردیده و رد شد. همچنین نشان داده شده که داشتن راهبرد مشخصی در استفاده از مدیریت دانش بر تحولات مدیریت دانش تأثیر ندارد. همچنین یافته‌ها با نتایج پژوهش‌های بامری و همکاران (۱۳۹۷) و مقامی‌دولت‌آباد و لاجوردی (۱۳۹۸) همخوانی ندارد.

- طبق یافته‌ها فرضیه ۸ تایید گردید. بنابراین، استراتژی شخصی مدیریت دانش بر تحولات مدیریت دانش تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. نتیجه این فرضیه با نتایج پژوهش‌های طاهری عطار و همکاران (۱۳۹۷) و سید نقوی و سهرابی (۱۳۹۳) همخوانی دارد.

۶. پیشنهادهای پژوهش

۶-۱. پیشنهادهای کاربردی

۱- با توجه به تایید تأثیر تحولات مدیریت دانش بر فرآیند عملکرد داخلی، پیشنهاد می‌شود با استفاده از تحولاتی که در زمینه مدیریت دانش ایجاد شده، از طریق ساده‌سازی فرایندهای داخلی بانک، افزایش کیفیت خدمات بانک و ایجاد نوآوری در ارائه خدمات، بتوانند در بهبود فرایند عملکرد داخلی موثر واقع شوند.

۲- با توجه به تایید تأثیر تحولات مدیریت دانش بر یادگیری و رشد، پیشنهاد می‌شود مدیران با فراهم ساختن شرایط مناسب، با استفاده از قابلیت‌های مدیریت دانش و تحولاتی که در این زمینه رخ داده است، بر یادگیری و رشد سازمانی پرداخته و منجر به ارتقاء مهارت و رضایت کارکنان و همچنین منجر به ارتقای خدمات ارائه شده به مشتریان و جلب رضایت مشتریان شوند. با عنایت به نتایج این پژوهش، به نظر می‌رسد سازمان‌هایی که فعالیت‌های خود را براساس مدیریت دانش انجام می‌دهند و به یادگیری مداوم سازمانی می‌پردازند، با تحولات عرصه مدیریت دانش همگام شده و در نهایت از

کارآیی، اثربخشی، بهره‌وری و کیفیت خدمات بالاتری برخوردار خواهند بود.

۳- با توجه به تایید تاثیر تحولات مدیریت دانش بر عملکرد مشتریان، پیشنهاد می‌گردد در سازمان‌ها بویژه سازمان‌های مالی از طریق تلفیق مدیریت ارتباط با مشتری و مدیریت دانش، فرایندهای کسب‌وکار را بهبود بخشیده و سبب ارتقاء سطح رضایت مشتریان، سودآوری و وفاداری مشتریان گردند.

۴- با توجه به تایید استراتژی شخصی مدیریت دانش بر تحولات مدیریت دانش توصیه می‌گردد با فراهم نمودن عوامل مختلفی که سبب ارتقاء استراتژی شخصی مدیریت دانش و به تبع آن بهبود وضعیت رفتار استراتژی کسب‌وکار منابع انسانی در سازمان‌ها می‌گردد، تلاش شود تا عملکرد نوآورانه سازمان ارتقاء یابد.

۶-۲. پیشنهاد برای پژوهش‌های آتی

۱. با توجه به رد فرضیه ۴، ۵ و ۶ در این پژوهش -که برخلاف نتایج پژوهش لفونته و همکاران (۲۰۱۷) می‌باشد - به دلیل اهمیت موضوع، به پژوهشگران توصیه می‌گردد برای اطمینان از عدم تاثیر سازگاری و انعطاف سازمانی بر مولفه‌های فرآیند عملکرد داخلی، یادگیری و رشد سازمانی و عملکرد مشتریان، در سازمان‌های ایرانی، این نتیجه را در سطح وسیع‌تر و جامعه آماری متفاوت نیز بررسی کنند.

۲. با توجه به پژوهش مقامی دولت‌آباد و لاجوردی (۱۳۹۸) و ارتباط آن با بخشی از پژوهش حاضر، به پژوهشگران پیشنهاد می‌شود تاثیر فرآیند مدیریت دانش از طریق نقش میانجی تعهد سازمانی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر عملکرد کارکنان را مورد بررسی قرار دهند.

۳. پیشنهاد می‌گردد با توجه به پژوهش نشوان و حسن^۱ (۲۰۱۷) که به بررسی تاثیر مدیریت ارتباط با مشتری بر رضایت و وفاداری پرداختند، پژوهشگران در پژوهش‌های آتی نسبت به بررسی نقش مدیریت دانش و تحولات آن بر رضایت و وفاداری مشتریان اهتمام ورزند.

۴. مطابق نظر آدینه‌لو و همکاران (۱۴۰۰)، بکارگیری صحیح مولفه‌های مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی در مدیریت عملکرد کارآمد بسیار هوشمندانه است. لذا، پیشنهاد می‌گردد در پژوهش‌های آتی به واکاوی تاثیر توأم مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی بر عملکرد و ارتقاء ضریب رقابتی سازمان، پرداخته شود.

۷. تشکر و قدردانی

نویسندگان مقاله، از تمامی افرادی که در مراحل مختلف این مطالعه همکاری و همراهی داشتند، تشکر و قدردانی می نمایند.

منابع

- آدینه‌لو، م.، سهیلی، ب.، فرجی، غ. (۱۴۰۰). رابطه مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی با مدیریت عملکرد کارآمد در اداره کل ورزش و جوانان استان البرز. *بازیابی دانش و نظام‌های معنایی*، ۸(۲۹): ۶۶-۴۱.
<https://doi.org/10.22054/jks.2021.58136.1407>
- احمدی‌الوار، ز.، پوراشرف، ی. ا.، طولایی، ز. (۱۳۹۶). بررسی ارتباط بین فرهنگ فروش با ارزش ادراک شده و عملکرد مشتری (مطالعه موردی: کارکنان و مشتریان بانک‌ها و موسسه‌های مالی شهرستان پل دختر). *مدیریت بازرگانی*، ۹(۴): ۷۱۶-۶۸۹.
<https://doi.org/10.22059/jibm.2017.219458.2341>
- باقری، ز.، حسینی‌نژاد، س.ج.، صفایی، ن. (۱۴۰۰). مدل تحول استراتژیک پیشنهادی دانشگاه‌ها (مطالعه موردی: یکی از دانشگاه‌های دولتی). *مدیریت نوآوری و راهبردهای عملیاتی*، ۲(۲): ۱۲۷-۱۱۶.
<https://doi.org/10.22105/imos.2021.287758.1096>
- بامری، ن.، کشته‌گر، ع.، مهدی بیگی، ن. (۱۳۹۷). بررسی تأثیر کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی‌گری قابلیت‌های مدیریت دانش. *پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ۱۱(۴۱): ۱۶۴-۱۳۹.
<https://doi.org/10.22111/jmr.2018.4454>
- پناهی، ب.، لعلی سرائی، ا.، ماهری کلجاهی، ا. (۱۳۹۹). بررسی تأثیر مدیریت ارتباط با مشتری بر مدیریت دانش با نقش میانجی توانمندسازی کارکنان. *علوم و فنون مدیریت اطلاعات*، ۶(۱): ۷۸-۵۰.
<https://doi.org/10.22091/stim.2020.4516.1325>
- ترک‌زاده، ج.، عبدشرفی، ف. (۱۳۹۵). انسجام، آمادگی برای تغییر، سازمان، بانک. *جامعه‌شناسی کاربردی*، ۲۷(۴): ۶۱-۷۸.
<https://doi.org/10.22108/jas.2017.21166>
- تقی‌آبادی، ر.، رسولی، ا. (۱۳۹۵). *بررسی استراتژی‌های یادگیری سازمانی در سازمان‌های یادگیرنده*. در: تهران: کنفرانس بین‌المللی نخبگان مدیریت.
- تقی‌زاده، ه.، زیرکی سار، ر. (۱۳۹۷). رابطه رهبری معنوی در پرتو باورهای اخلاقی کارکنان با سازگاری سازمانی. *اخلاق در علوم و فناوری*، ۱۳(۱): ۷۳-۶۵.
- تولایی، ر. ا.، کریمی، ز.، نظافتی، ن. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر مدیریت دانش بر عملکردهای غیرمالی در سازمان‌های مالی با نقش تعدیل‌گر سبک تصمیم‌گیری. *مدیریت راهبردی دانش سازمانی*، ۲(۵): ۸۱-۵۳.
- ثقفی، ف.، حورعلی، م.، اسلامی، م. (۱۴۰۰). طراحی چارچوب بومی سنجش بلوغ مدیریت دانش. *مطالعات مدیریت کسب‌وکار هوشمند*، ۹(۳۵): ۱۵۴-۱۲۹.
<https://doi.org/10.22054/IMS.2020.47401.1613>
- جامی‌پور، م.، عصاریان، م.، یزدانی، ح. (۱۳۹۷). بررسی تأثیر گرایش استراتژیک کسب‌وکار بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی مدیریت دانش. *مدیریت بازرگانی*، ۱۰(۴): ۸۵۴-۸۳۵.
<https://doi.org/10.22059/jibm.2018.231985.2575>
- جمالی، ز.، اسمعیلی گیوی، م.، نوروزی، ع. (۱۳۹۸). واکاوی ابعاد مدیریت دانش شخصی و تحلیل نقش واسطه‌ای آن در تأثیر ویژگی‌های روانشناختی بر شایستگی‌های سازمانی در خدمات اطلاعاتی و دانشی. *پژوهشنامه کتابداری و اطلاع‌رسانی*، ۹(۱): ۱۰۶-۸۵.
<https://doi.org/10.22067/riis.v0i0.70235>
- حسن‌زاده، م. (۱۴۰۰). مدیریت دانش تحولی: نسل جدید مدیریت دانش برای تسهیل‌گری تحول دیجیتال. *علوم و فنون*

- مدیریت اطلاعات، ۷(۴): ۷-۱۴.
- https://doi.org/10.22091/stim.2021.2041
- حسن‌زاده، م.، رسولی، ب.، جعفری، س. (۱۴۰۱). مدیریت دانش در عمل: نقد و بررسی کتاب راهبرد دانش و مدیریت دانش. *پژوهش‌نامه انتقادی متون و برنامه‌های علوم/انسانی*، ۲۲(۵): ۲۶۷-۲۸۵.
- https://doi.org/10.30465/crtls.2022.38319.2364
- حیدری، ص.، طاهری‌کیا، ف.، ایمان‌خان، ن. (۱۴۰۰). ارائه چارچوبی برای یکپارچه‌سازی مدیریت دانش مشتری و مدیریت ارتباط با مشتری در صنعت بانکداری. *مدیریت بازرگانی*، ۱۳(۲): ۵۷۲-۶۰۸.
- https://doi.org/10.22059/jibm.2021.313655.3990
- دستام، م. (۱۴۰۰). انعطاف‌پذیری سازمانی و عملکرد مالی: مورد مطالعه شعب تأمین اجتماعی شهر تهران. *مدیریت نوآوری و راهبردهای عملیاتی*، ۲(۱): ۵۵-۶۳.
- https://doi.org/10.22105/imos.2021.282313.1088
- رستگار، ع.، جعفری، ط. (۱۳۹۸). تأثیر قابلیت‌های زیرساختی مدیریت دانش و راهبرد کسب‌وکار بر عملکرد سازمان با در نظر گرفتن متغیر میانجی قابلیت‌های فرآیندی مدیریت دانش. *مدیریت دانش سازمانی*، ۲(۲): ۱۷۳-۲۰۸.
- رشنوادی، ی.، صادق‌وزیری، ف.، نصرت‌پناه، ر. (۱۴۰۰). ارتقای عملکرد شرکت از طریق قابلیت‌های مدیریت دانش، انعطاف‌پذیری استراتژیک و چابکی استراتژیک؛ نقش میانجی نوآوری مدل کسب‌وکار. *مدیریت نوآوری در سازمان‌های دفاعی*، ۴(۱): ۷۹-۱۰۶.
- https://doi.org/10.22034/qjimdo.2021.262799.1390
- روح‌بخش، ه.، حسین‌قلی‌زاده، ر.، جاویدی کلاته جعفرآبادی، ط. (۱۳۹۵). توصیف و تحلیل مهارت‌های مدیریت دانش شخصی: مطالعه موردی. *پژوهش‌نامه پردازش و مدیریت اطلاعات*، ۳۲(۲): ۳۷۵-۳۹۵.
- زارعی، ع.، احمدی‌الوار، ز. (۱۴۰۰). تأثیر فرهنگ سازمانی بر عملکرد مشتری با تأکید بر نقش هوش تجاری. *پژوهش‌نامه بیمه*، ۳۶(۴): ۷۴-۴۵.
- https://doi.org/10.22056/jir.2021.253880.2804
- سید نقوی، م.ع.، سهرابی، ش. (۱۳۹۳). الگوی استراتژی‌های مدیریت دانش متناسب با وظایف مدیریت منابع انسانی و نوع مشاغل (مورد مطالعه شهرداری تهران). *پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ۷(۲۶): ۸۷-۶۳.
- سیف‌اللهی، ن.، حمیدزاده اربابی، ع. (۱۴۰۰). تحلیل اثر مدیریت دانش و جهت‌گیری بازار بر عملکرد بازار با نقش میانجی نوآوری باز (نمونه پژوهش: بانک تجارت). *مدیریت دانش سازمانی*، ۴(۱): ۸۹-۱۲۲.
- طاهری عطاری، غ.، متوسلی، م.ح.، خصری، س.، نامدار جویمی، ا. (۱۳۹۷). رابطه انگیزه مدیریت اطلاعات شخصی و هدف تسهیم دانش: با توجه به نقش تعهد سیستم مدیریت دانش (اعضای هیئت علمی دانشگاه تهران). *دانش‌شناسی*، ۱۱(۴۳): ۷۴-۶۰.
- طبرسا، غ.، شریفی، ص.، حسینی، س. ا. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر سواد اطلاعاتی کارکنان بر چابکی سازمان. *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، ۸(۲): ۱۳۶-۱۱۳.
- عرفای جمشیدی، ش.، عرفای جمشیدی، ش.، میرزانی، ح. (۱۳۹۸). تبیین مدل یادگیری سازمانی کارکنان براساس ارتقای بهره‌وری و کاهش فرسودگی شغلی (مطالعه موردی: کارکنان دانشگاه پیام‌نور مرکز تبریز). *مدیریت بهره‌وری*، ۱۳(۴۹): ۶۸-۴۱.
- https://doi.org/10.30495/qjopm.2019.666870
- فروتن‌راد، ل.، مومنی، ع. (۱۴۰۰). مروری بر فرآیند مدیریت دانش و چگونگی پیاده‌سازی آن در سازمان‌ها. *بازیابی دانش و نظام‌های معنایی*.
- https://doi.org/10.22054/jks.2021.60162.1429

- قاسمی، ج.، غضنفری، م.، یدالهی، ع. (۱۴۰۰). بررسی فرهنگ سازمانی (مدل کوپین) با امکان‌پذیری استقرار مدیریت دانش در سروش رسانه. *مدیریت فرهنگی*، ۱(۵۱): ۸۳-۹۵.
- محمداسماعیل، ص.، حمیدی، ف. (۱۴۰۰). مدل جریان دانش در صنعت بانکداری. *مدیریت دانش سازمانی*، ۴(۱): ۱۲۳-۱۵۳.
- مرادی، م.، بهرامی‌نیا، س. (۱۳۹۹). تاثیر سواد اطلاعاتی کتابداران بر رشد سازمانی کتابخانه‌های عمومی. *بازرسی دانش و نظام‌های معنایی*، ۷(۲۳): ۶۳-۹۰.
<https://doi.org/10.22054/jks.2020.49603.1268>
- مرادی، م.، مرندي، ز.، محسنی، ا. (۱۳۹۶). رابطه بین مدیریت دانش شخصی و عملکرد شغلی حسابداران. *مطالعات کتابداری و علم اطلاعات*، ۹(۱۹): ۹۷-۱۱۶.
<https://doi.org/10.22055/slis.2017.14159.1106>
- مغنی، ح.، ناصحی‌فر، و.، ناطق، ت. (۱۳۹۸). چگونگی تاثیر گسترش فناوری‌های مالی بر بهبود عملکرد خدمات مالی. *اقتصاد مالی*، ۱۳(۴۹): ۱۸۳-۲۱۲.
- مقامی‌دولت‌آباد، م.، لاجوردی، ج. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر مدیریت دانش بر عملکرد سازمان با تأکید بر نقش میانجی تهمید سازمانی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی (مطالعه موردی: بانک پاسارگاد در شهر تهران). *علوم اجتماعی*، ۱۳(۲): ۳۰۹-۳۳۶.
- مولوی، ف.، محمدی، م. (۱۴۰۰). بررسی تاثیر سیستم اطلاعات حسابداری مدیریت، راهبرد نوآوری، سرمایه انسانی و عملکرد فرآیند داخلی بر عملکرد مالی. *چشم‌انداز حسابداری و مدیریت*، ۴(۵۰): ۶۷-۸۱.
- نجاری، ر.، آذر، ع.، احمدی، ف.، جلیلیان، ح. (۱۳۹۴). ارائه چارچوب عوامل سازمان هوشمند در شرکت‌های تولیدی. *پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی*، ۵(۲): ۱۳۹-۱۷۳.
- نظرپوری، ا.، شاه‌سیاه، ن. (۱۴۰۰). بررسی نقش تعدیل‌گری یادگیری‌زدایی در ارتباط بین سازگاری دانش جدید و انتقال دانش در شرکت دانش بنیان. *پژوهش‌های مدیریت در ایران*، ۲۲(۴): ۴۶-۲۲.
- نظری، ش.، حسینی، ح.، مرادعلیزاده، ب. (۱۳۹۷). ارتباط بین یادگیری سازمانی و مدیریت دانش با چابکی سازمانی در هیئت‌های ورزشی استان آذربایجان غربی. *مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش*، ۵(۳): ۱۱-۲۰.
<https://doi.org/10.30473/fmss.2018.5054>

References

- Adinehlu, M., Soheili, B. & Faraji, G. (2021). The relationship between organizational culture and knowledge management with efficient performance management of the staff of the General Administration of Sports and Youth of Alborz Province. *Knowledge Retrieval and Semantic Systems*, 8(29): 41-66. <https://doi.org/10.22054/jks.2021.58136.1407> [in persian]
- Ahmadi Alvar, Z., Pour Ashraf, Y. & Toulabi, Z. (2018). The Relationships between Sales Culture and Customers' Perceived value and Performance (the Case of Employees and Customers of Banks and Financial Institutions in Poldokhtar City). *Journal of Business Management*, 9(4): 689-716. <https://doi.org/10.22059/jibm.2017.219458.2341> [in persian]
- Andriani, M., Samadhi, T.M.A.A., Siswanto, J. & Suryadi, K. (2019). Knowledge management strategy: an organisational development approach. *Business Process Management Journal*, 25(7): 1474-1490. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-07-2018-0191>
- Antunes, H.D.J.G. & Pinheiro, P.G. (2020). Linking knowledge management, organizational

- learning and memory. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(2): 140-149.
<https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.04.002>
- Aydiner, A.S., Tatoglu, E., Bayraktar, E., Zaim, S. & Delen, D. (2019). Business analytics and firm performance: The mediating role of business process performance. *Journal of Business Research*, 96: 228-237. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.11.028>
- Bagheri, Z., Hosseini-zhad, S.J. & Safaie, N. (2021). Proposed strategic transformation model of universities (Case study: one of the public universities). *Innovation Management and Operational Strategies*, 2(2): 116-127. <https://doi.org/10.22105/imos.2021.287758.1096> [in persian]
- Bameri, N., Keshtegar, A. & Mehdibeigi, N. (2018). Investigating the Effect of e-HRM functions on Organizational Innovation by the Mediating role of Knowledge Management Capabilities. *Public Management Researches*, 11(41): 139-164. <https://doi.org/10.22111/jmr.2018.4454> [in persian]
- Chou, S., Chen, C.W. & Kuo, Y.T. (2018). Flexibility, collaboration and relationship quality in the logistics service industry: an empirical study. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 30(3): 555-570.
- Dastam, M. (2021). Organizational Flexibility and Financial Performance: A Case Study of Social Security Branches in Tehran. *Innovation Management and Operational Strategies*, 2(1): 55-63. <https://doi.org/22105/imos.2021.282313.1088> [in persian]
- Falk, R.F. & Miller, N.B. (1992). *A primer for soft modeling*. University of Akron Press.
- Farooq, R. (2019). Developing a conceptual framework of knowledge management. *International Journal of Innovation Science*, 11(1): 139-160.
- Foroutan Rad, L., & Momeni, E. (2021). A Review of the Knowledge Management Process and how to implement it in organizations. *Knowledge Retrieval and Semantic Systems*. <https://doi.org/10.22054/jks.2021.60162.1429> [in persian]
- Ghanavati, M. (2014). The effect of corporate culture and market orientation on Iranian industrial SEE s' performance. *Iranian Journal of Management Studies*, 7(2): 413-436.
- Ghasemi, J., Ghazanfari, M. & Yadollahi, A. (2021). Investigating organizational culture (Quinn model) with the possibility of establishing knowledge management in Soroush Media. *Journal of Cultural Management*, 15(51): 83-95. [in persian]
- Hasaballah, A.H.A., Genc, O.F., Bin Mohamad, O. & Ahmed, Z.U. (2019). How do relational variables affect export performance? Evidence from Malaysian exporters. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 31(1): 128-156. <https://doi.org/10.1108/APJML-12-2017-0345>
- Hassanzadeh, M. (2021). Transformational Knowledge Management: A New Generation of Knowledge Management to Facilitate Digital Transformation. *Sciences and Techniques of Information Management*, 7(4): 7-14. <https://doi.org/10.22091/stim.2021.2041> [in persian]
- Hassanzadeh, M., Rasouli, B. & Jafari, S. (2022). Knowledge Management in Practice A Critique on the Book "Knowledge Strategy and Knowledge aa nagement. *Critical Studies in Texts & Programs of Human Sciences and Council for the Study of Humanities Texts and Books*, 22(5): 267-285. <https://doi.org/10.30465/crtls.2022.38319.2364> [in persian]
- Heydari, S., TaheriKia, F. & ImanKhan, N. (2021). Developing a Framework to Integrate Customers' Knowledge aa nagement and Customer Relationship aa nagement in the Banking

- Industry. *Journal of Business Management*, 13(2): 572-608.
<https://doi.org/10.22059/jibm.2021.313655.3990> [in persian]
- Jafari, M., Akhavan, P. & Mortezaei, A. (2009). A review on knowledge management discipline. *Journal of Knowledge Management Practice*, 10(1).
- Jamali, Z., Esmaili Givi, M.R. & Noruzi, A. (2019). Investigating Personal Knowledge Management and Its Mediating Role on the Impact of Psychological Characteristics on Organizational Competencies in Information and Knowledge Services. *Library and Information Science Research*, 9(1): 85-106. <https://doi.org/10.22067/riis.v0i0.70235> [in persian]
- Jami Pour, M., Assarian, M. & Yazdani, H. (2018). Investigating the Effectiveness of Business Strategic Orientation on Organizational Performance Considering the Intervening Role of Knowledge Management. *Journal of Business Management*, 10(4): 835-854.
<https://doi.org/10.22059/jibm.2018.231985.2575> [in persian]
- Lafuente, E., Strassburger, F., Vaillant, Y. & Vilajosana, J. (2017). Organizational resilience and performance: analysis of the relevance of suppliers' trade credit and bank diversification in the spanish construction industry. *Construction economics and building*, 17(4): 1-19.
- Leonard-Barton, D. & Sinha, D.K. (1993). Developer-user interaction and user satisfaction in internal technology transfer. *Academy of Management Journal*, 36(5): 1125-1139.
- Liu, W.W., Sun, R. & Li, Q. (2017). Measurement of coupling degree between regional knowledge innovation and technological innovation: An empirical analysis based on provincial panel data in China during 2010-2014. *Journal of Interdisciplinary Mathematics*, 20(1): 125-139.
<https://doi.org/10.1080/09720502.2016.1259767>
- Maghami Dolat Abad, M. & Lajevardi, J. (2019). Investigating the effect of knowledge management on organizational performance by emphasizing the mediating role of organizational commitment and social responsibility (Case study: Pasargad Bank in Tehran). *Social Science*, 13(2): 309-336. [in persian]
- Magner, N., Welker, R.B. & Campbell, T.L. (1996). Testing a model of cognitive budgetary participation processes in a latent variable structural equations framework. *Accounting and Business Research*, 27(1): 41-50.
- Martinez-Martinez, A., Cegarra-Navarro, J.-G., Garcia-Perez, A. & Wensley, A. (2019). Knowledge agents as drivers of environmental sustainability and business performance in the hospitality sector. *Tourism Management*, 70: 381-389. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.08.030>
- Moghni, H., Nashifar, V. & Nateq, T. (2020). How the expansion of financial technologies affects on the performance of financial services. *Financial Economics*, 13(49): 183-212. [in persian]
- Mohammad Esmaeil, S. & Hamidi, F. (2021). Knowledge Flow Model in Banking Industry. *Scientific Journal of Strategic Management of Organizational Knowledge*, 4(1): 123-153. [in persian]
- Molavi, F. & Mohamadi, M. (2021). Investigating the Impact of Management Accounting Information System, Innovation Strategy, Human Capital and Internal Process Performance on Financial Performance. *Journal of Accounting and Management Vision*, 4(50): 67-81. [in persian]
- oo radi, .. & Bahrami Nia, S. (2020). The Impact of Librarians' Information Literacy on the Organizational Growth of Public Libraries. *Knowledge Retrieval and Semantic Systems*, 7(23): 63-90. <https://doi.org/10.22054/jks.2020.49603.1268> [in persian]

- Moradi, M., Marandi, Z. & Mohseni, I. (2017). Relationship between Personal Knowledge Management and accountants Job Performance. *Journal of Studies in Library and Information Science*, 9(19): 97-116. <https://doi.org/10.22055/slis.2017.14159.1106> [in persian]
- Nair, G.K. (2019). Dynamics of pricing and non-pricing strategies, revenue management performance and competitive advantage in hotel industry. *International journal of hospitality management*, 82: 287-297. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.10.007>
- Najjari, R., Azar, A., Ahmadi, F. & Jalilian, H. (2015). Providing a Framework for Intelligent Organization in Manufacturing Companies. *Organizational Resources Management Researchs*, 5(2): 139-173. [in persian]
- Naranjo-Valencia, J.C., Jiménez-Jiménez, D. & Sanz-Valle, R. (2016). Studying the links between organizational culture, innovation, and performance in Spanish companies. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 48(1): 30-41. <https://doi.org/10.1016/j.rlp.2015.09.009>
- Nashwan, S.A. & Hassan, H. (2017). Impact of customer relationship management on customer satisfaction and loyalty: A systematic review. *Advanced Research in Business and Management Studies*, 6(1): 86-107.
- Nazari, Sh., Hosseini, H., Morad Alizadeh, B. (2018). The Relationship Between Organizational Learning and Knowledge Management with Organizational Agility in Sport Delegations of West Azarbaijan Province. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 5(3): 11-20. <https://doi.org/10.30473/fmss.2018.5054> [in persian]
- Nazarpoori, A. & Shahsiah, N. (2021). Studying Unlearning Moderation Role on Relationship between New Knowledge Compatibility and Knowledge Transfer in Knowledge Based Companies. *Management Research in Iran*, 22(4): 22-46. [in persian]
- Orafaye Jamshidi, S., Orafaye Jamshidi, S. & Mirzaei, H. (2019). Explaining the Employee Organizational Learning Model Based on Improving Productivity and Reducing Burnout: The Case of Tabriz Payam-e Noor University. *The Journal of Productivity Management*, 13(49): 41-68. <https://doi.org/10.30495/qjopm.2019.666870> [in persian]
- Ovuakporie, O.D., Pillai, K.G., Wang, CH. & Wei, Y. (2021). Differential moderating effects of strategic and operational reconfiguration on the relationship between open innovation practices and innovation performance. *Research Policy*, 50(1): 104146. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2020.104146>
- Panahi, B., Lali Sarabi, A. & Maheri Kalajahi, E. (2020). The Study of the customer relationship management effect on knowledge management with the mediating role of employee empowerment. *Sciences and Techniques of Information Management*, 6(1): 50-78. <https://doi.org/10.22091/stim.2020.4516.1325> [in persian]
- Rashnavadi, Y., SadeghVaziri, F. & Nosrat Panah, R. (2021). Improve company performance through knowledge management capabilities, strategic flexibility and strategic agility; The mediating role of business model innovation. *Innovation Management in Defensive Organizations*, 4(1): 79-106. <https://doi.org/10.22034/qjimdo.2021.262799.1390> [in persian]
- Rastgar, A. & Jafari, T. (2019). The Effect of Infrastructure Capabilities of Knowledge Management and Business Strategy on Organizational Performance through the Mediating Variable of Knowledge Management Process Capabilities. *Scientific Journal of Strategic*

- Management of Organizational Knowledge*, 2(2): 173-208. [in persian]
- Roohbakhsh, H., Hossein Gholizade, R. & Javidi Kalate Jafar Abadi, T. (2017). Description and analysis of personal knowledge management skills among the staff of Ferdowsi University of Mashhad. *Iranian Journal of Information Processing and Management*, 32(2): 375-395. [in persian]
- Saghafi, F., Hourali, M. & Eslami, M. (2021). Designing the Local Framework for Evaluating Knowledge Management Maturity. *BI Management Studies*, 9(35): 129-154. <https://doi.org/10.22054/IMS.2020.47401.1613> [in persian]
- Sarta, A., Durand, R. & Vergne, J. (2021). Organizational Adaptation. *Journal of Management*, 47(1), 43–75. <https://doi.org/10.1177/0149206320929088>
- Seifollahi, N. & Hamidzadeh Arbabi, A. (2021). Analyzing the Effect of Knowledge Management and Market Orientation on Market Performance with the Mediating Role of Open Innovation (Case Study: Tejarat Bank). *Scientific Journal of Strategic Management of Organizational Knowledge*, 4(1): 89-122. [in persian]
- Seyed Naqvi, M.A. & Sohrabi, Sh. (2015). Model of Knowledge Management Strategies in Coordination with HRM Tasks and Jobs (case study of Tehran Municipality). *Public Management Researches*, 7(26): 63-87. <https://doi.org/10.22111/jmr.2015.2056> [in persian]
- Tabarsa, G., Sharifi, S. & Hosey ni, S. (2016). An Assessment of the Effects of Employees' Informational Knowledge on Organizational Agility. *Journal of Research in Human Resources Management*, 8(2): 113-136. [in persian]
- Taghiabadi, R. & Rasouli, A. (2016). *Investigating organizational learning strategies in learning organizations*. Tehran: International Conference of Management Elites. [in persian]
- Taghizadeh, H. & Zirkisar, R. (2018). The Relationship between Spiritual Leadership in the Light of Ethical Beliefs of Employees with Organizational Adaptability. *Ethics in Science and Technology*, 13(1): 65-73. [in persian]
- Taheri Attar, G., Motavaseli, M.H., Khezri, S.E. & Namdar Joyami, E. (2018). The Relationship between Personal Information Management Motivation and Knowledge Sharing Objective: Considering the Role of Knowledge Management System Commitment (Faculty of Tehran University). *Journal of Knowledge Studies*, 11(43): 60-74. [in persian]
- Tavallaei, R., Karimi, Z. & Nezafati, N. (2019). The Effect of Knowledge Management on Nonfinancial Functions of Financial Organizations through the Moderating Role of Decision-Making Styles. *Scientific Journal of Strategic Management of Organizational Knowledge*, 2(2): 53-81. [in persian]
- Tibbs, C.Y. & Langat, L.K. (2016). Internal process, learning perspective of balance scorecard and organisational performance. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 4(11): 458-474.
- Torkzadeh, J. & Abdesharifi, F. (2017). The Effect of Organizational Solidarity on Organizational Readiness for Change. *Journal of Applied Sociology*, 27(4): 61-78. <https://doi.org/10.22108/jas.2017.21166> [in persian]
- Tseng, S. (2010). The correlation between organizational culture and knowledge conversion on corporate performance. *Journal of Knowledge Management*, 14(2): 269-284.

- <https://doi.org/10.1108/13673271011032409>
- Verdú, A.J. & Gómez Gras, J. (2009). Ensuring the organizational responsiveness through managerial flexibility. *Journal of Organizational Change Management*, 22(6): 668-690. <https://doi.org/10.1108/09534810910997069>
- Wang, Y. & Shi, X. (2009). *E-Business assimilation and organizational dynamic capability: antecedents and consequences*. Doctor of Philosophy, Hong Kong Baptist University.
- Zarei, A. & Ahmadi Alvar, Z. (2021). The Impact of Organizational Culture on Customer Performance with Emphasis on the Role of Business Intelligence. *Iranian Journal of Insurance Research*, 36(4): 45-74. <https://doi.org/10.22056/jir.2021.253880.2804> [in persian]
- Zebal, M., Ferdous, A. & Chambers, C. (2019). An integrated model of marketing knowledge – a tacit knowledge perspective. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 21(1): 2-18. <https://doi.org/10.1108/JRME-03-2018-0018>
- Zhang, C., Xue, L. & Dhaliwal, J. (2015). Alignments between depth and breadth of inter-organizational systems deployment and their impact on firm performance. *Information and Management*, 53(1): 79-90. <https://doi.org/10.1016/j.im.2015.08.004>
- Zhou, Z., Amowine, N. & Huang, D. (2018). Quantitative efficiency assessment based on the dynamic slack-based network data envelopment analysis for commercial banks in Ghana. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 21(1): 1717.