

ارزیابی اثر خلق دانش بر کسب مزیت رقابتی در بانک کارآفرین

مریم اسد بیگی*

حسین وحیدی**

چکیده

امروزه دانش به عنوان یک ابزار حیاتی برای حفظ و پیشرفت سازمان به شمار می آید. در دنیای رقابتی امروز بدون داشتن دانش لازم و خلق دانش جدید، موفقیت سازمان میسر نخواهد بود. در این مقاله به بررسی تأثیر خلق دانش بر مبنای مدل چهار مرحله ای نوناکو و تاکنوچی بر کسب مزیت رقابتی، بر اساس مدل ۶ عنصری هنری مینتزرگ (کیفیت - طراحی - عدم تمایز - قیمت - پشتیبانی - تصویر) در شعب بانک کارآفرین تهران پرداخته شده است. در این تحقیق بر اساس نظر خبرگان و کارشناسان پرسشنامه‌هایی مشتمل بر دو بخش که بخش اول به دنبال ارزیابی شاخص‌های خلق دانش و بخش دوم به دنبال ارزیابی وضعیت رقابتی بانک بر طبق مدل شش عاملی مزیت رقابتی مینتزرگ تهیه شده بود بین ۱۸۵ نفر از مدیران و کارشناسان این بانک توزیع گردید و تجزیه و تحلیل‌های آماری لازم انجام و فرضیه اثر مثبت و معنادار خلق دانش بر کسب مزیت رقابتی در ابعاد چهارگانه اجتماعی کردن، بیرونی کردن، ترکیب کردن و درونی کردن در بانک کارآفرین مورد تأیید قرار گرفت.

واژگان کلیدی: خلق دانش، مدیریت دانش، مزیت رقابتی، بانک کارآفرین.

* کارشناس ارشد مدیریت فناوری اطلاعات. مدرس دانشگاه آزاد اسلامی واحد پرنده

** مدرس و پژوهشگر دانشکده مهندسی صنایع دانشگاه صنعتی مالک اشتر اصفهان (نویسنده مسئول) vahidy@chmail.ir

تاریخ پذیرش: ۹۳/۱۱/۱۵

کد مقاله: ۹۹۳

تاریخ دریافت: ۹۳/۸/۱۸

مقدمه

برخی از اندیشمندان و صاحب نظران معاصر اظهار می دارند که دانش، منبع عمده کسب مزیت رقابتی پایدار محسوب می شود و به منظور دستیابی سازمان ها به چنین مزیتی، فرایند مدیریت دانش می تواند به عنوان یک فرصت استراتژیک مورد توجه قرار گیرد. بررسی مطالعات انجام شده نشان می دهد که بر اساس دیدگاه مبتنی بر دانش، حیاتی ترین ورودی و با ارزش ترین منبع در سازمان، دانشی است که سازمان برای فرایندهای تولیدی خود بکار می گیرد (گران^۱، ۱۹۹۶).

پیشینه مطالعات

از اواسط دهه ۱۹۸۰ به تدریج افراد و سازمان ها به نقش بسیار مهم دانش در محیط های رقابتی پی بردند و در مدت زمان نسبتاً کوتاهی این پدیده جهت کسب مزیت های رقابتی پایدار جایگاه خود را در بین منابع ثروت تثبیت نمود. اصطلاح مشهور برای معرفی این دوره «اقتصاد ایده ها^۲» می باشد (ابطحی، ۱۳۸۶). بدلیل اهمیت این موضوع دانشمندان تحقیقات زیادی را در این باره تا به امروز انجام داده اند. تحقیقات و نظریات این دانشمندان به دو قسمت اصلی تقسیم می شوند: نظریات سنتی و نظریات مدرن. نظریات سنتی نظریاتی همچون نظریه مزیت نسبی و مدل هکشر - اوهلین^۳ را در بر می گرفت. بر اساس آزمون های مکرری که درباره فرضیات و کارکردهای نظریات سنتی انجام شد، نظریه های مدرن به تدریج جایگزین آنها گردید. نظریه مزیت رقابتی یکی از نظریات مدرن است که در سال ۱۹۹۰ توسط مایکل پورتر مطرح گردید. بر این اساس، نه نظریه مزیت نسبی و نه مدل هکشر - اوهلین نمی تواند چگونگی استفاده از نوآوری و خلاقیت در تولید کالاها و خدمات و نیز نحوه تولید این کالاها در یک فضای بین المللی با استفاده از منابع داخلی را توضیح دهد. به نظر پورتر (۱۹۹۰)، «نظریه مزیت رقابتی ملل» که متکی بر ظرفیت نوآوری، خلاقیت و ابتکار کشورها است می تواند شرایط کنونی را توضیح دهد. سابقه این نظریه در اصل به دانشگاه هاروارد بر می گردد و بر اساس نام همین دانشگاه به مکتب هاروارد معروف است. تعاریف متعددی از سوی صاحب نظران مختلف برای مزیت رقابتی عنوان شده است؛ مزیت رقابتی شامل مجموعه عوامل یا توانمندی هایی

1- Grant

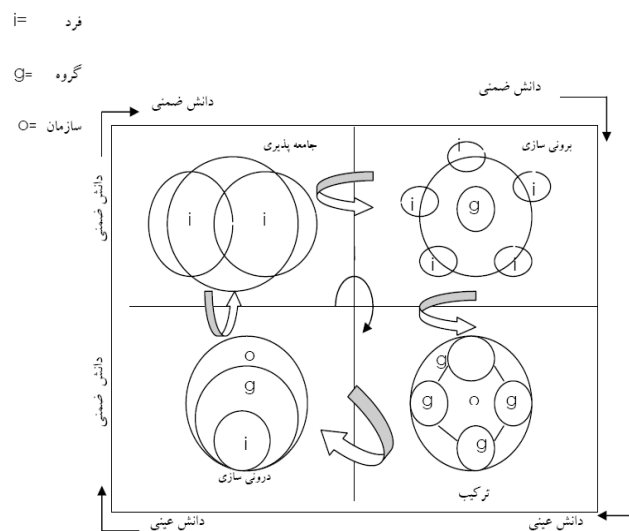
2- Economics of idea

3- Heckscher-Ohlin

است که همواره شرکت را به نشان دادن عملکردی بهتر از رقبا قادر می‌سازد (بورگیس و همکاران، ۱۹۹۵).

مفهوم خلق دانش و مزیت رقابتی

خلق دانش، فرایند ایجاد دانش جدید است و اشاره به تغییر و تبدیل مهارت‌ها و دانش افراد به دانش تثبیت شده‌ای است که احتمالاً به وسیله مکانیزم‌های تغییر ایجاد شده است. در این ارتباط نوناکا و تاکنوجی (1995) به ماریپچ دانش که شامل مراحل: اجتماعی کردن، ترکیب کردن، خارجی سازی و درونی کردن هست، اشاره می‌کنند. در این تحقیق برای بررسی خلق دانش از مدل نوناکا و تاکوچی استفاده شده است. این مدل تمرکز خود را بر دو نوع دانش آشکار و پنهان مبذول داشته و به نحوه ی تبدیل آن‌ها به یکدیگر و نیز به چگونگی ایجاد آن در کلیه ی سطوح سازمانی (فردی، گروهی و سازمانی) توجه دارد. در این مدل پویا، نحوه ی استفاده و تبدیل این دو نوع از دانش و چگونگی مدیریت دانش در این رابطه به صورت حرکت ماریپچی (حلزونی) فرض شده است.



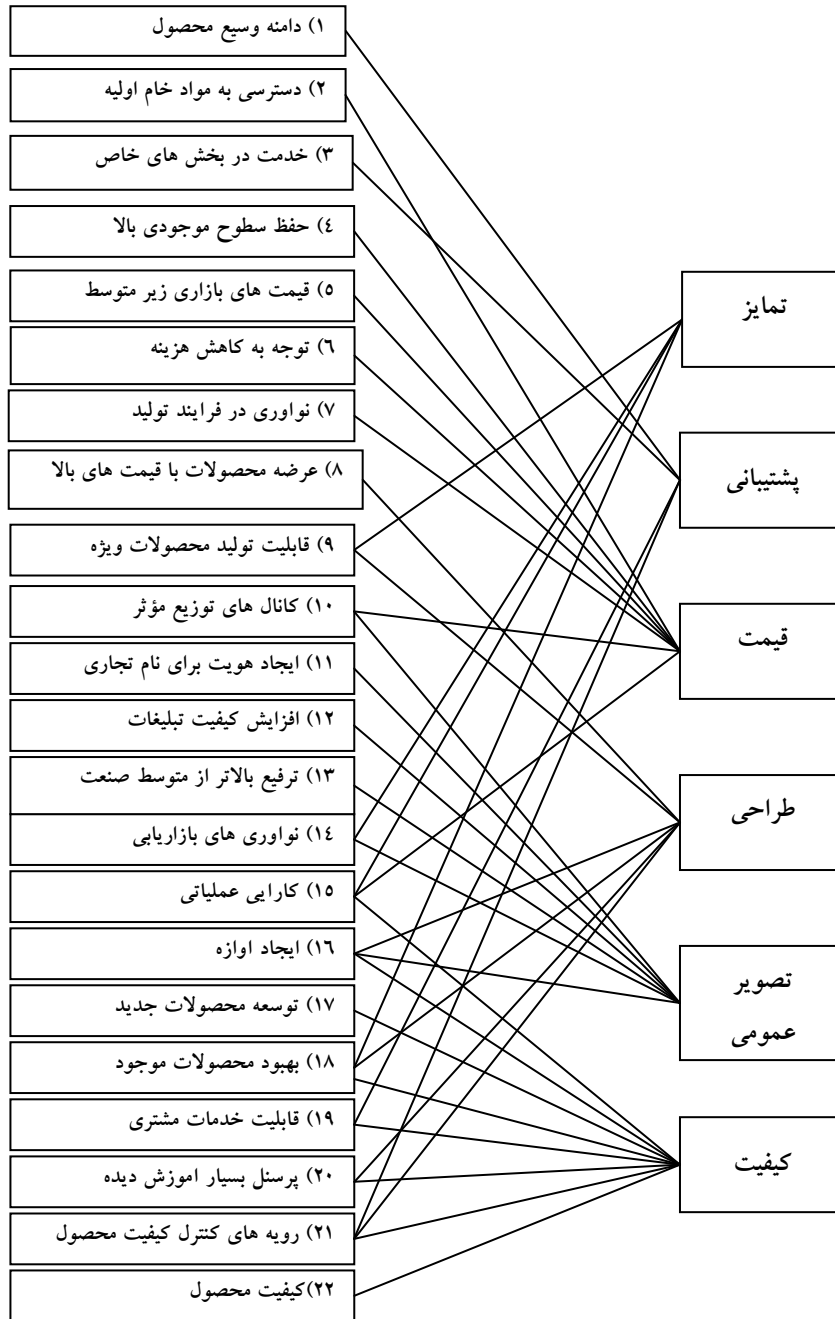
مدل نانو کو و تاکنوجی (۱۹۹۵)، (عباسی، ۱۳۸۶)

مفهوم مزیت رقابتی، ارتباط مستقیم با ارزش‌های مورد نظر مشتری دارد به نحوی که در یک طیف مقایسه ای هر چه قدر ارزش‌های عرضه شده یک سازمان به ارزش‌های

مورد نظر مشتری نزدیک تر یا با آن منطبق تر باشد می توان گفت که سازمان، نسبت به رقبای خود در یک یا چند معیار رقابتی دارای برتری و مزیت است (مهری و حسینی، ۱۳۸۳). در واقع مزیت رقابتی پایدار به آن دسته از مزیت های رقابتی اطلاق می شود که به واسطه بهره گیری از شایستگی های سازمان، برای مشتریان ارزشمند بوده، توسط رقا به راحتی قابل تقلید و کپی برداری نبوده و برای سازمان عملکرد شایسته و رقابت پذیری را به ارمغان آورد (فاهی و اسمیت، ۱۹۹۹؛ مک ناوتن و همکاران، ۲۰۰۲؛ لیو و همکاران، ۲۰۰۳).

هنری مینتزرگ نیز مدلی برای استراتژی کسب مزیت رقابتی تعریف نموده است که در این تحقیق مدل وی مورد تحلیل و بررسی قرار گرفته است. وی شش فاکتور را برای کسب مزیت رقابتی تعریف نمود: کیفیت - طراحی - عدم تمایز - قیمت - پشتیبانی - تصویر.

تاثیر آمادگی فنی و انعطاف پذیری فناوری... ۱۳۵



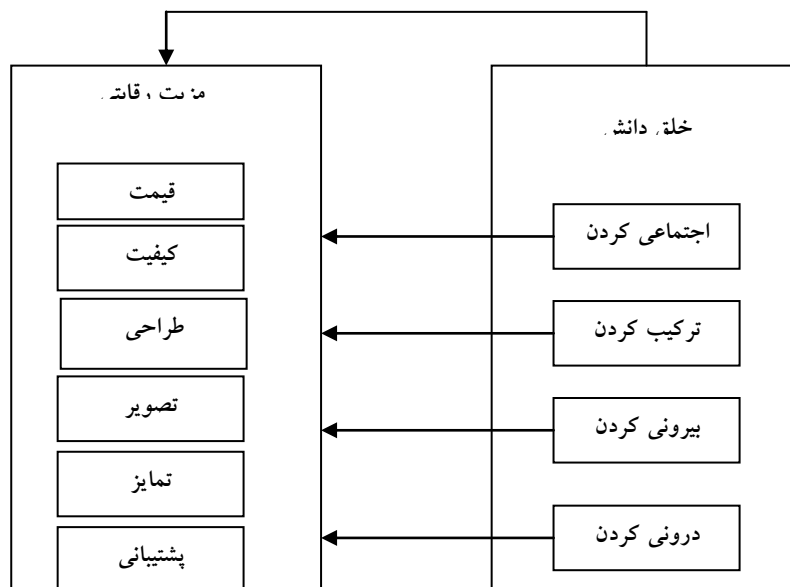
نمودار ۱. مدل شش عامل مزیت رقابتی (اسد بیگی، ۱۳۹۱)

نقش خلق دانش در کسب مزیت رقابتی

در بسیاری از مطالعات اخیر، بر نقش مدیریت دانش، بعنوان پایه و اساس مزیت رقابتی سازمان‌ها تأکید شده است. (Argote & Ingram, 2000; Barney, 2001; Grant, 1996). عوامل بسیاری بر رقابت‌پذیری سازمان‌ها تأثیرگذارند که از آن جمله می‌توان به توسعه توانایی‌های بالقوه سازمان‌ها و تولید محصولات یا ارائه خدمات متمایز نسبت به رقبا (Turban & Mclean, 2002) اشاره کرد. گروهی از صاحب‌نظران در مورد رقابت‌پذیری معتقدند که یک شرکت زمانی می‌تواند پیروز یک نبرد رقابتی شود که دارای دانش مناسب‌تر از رقبایش باشد (Inkpen, 1998) و از این دیدگاه، رقابت‌پذیری اساساً از شرکت و دانش آن ناشی می‌شود. دانش منبعی مناسب برای کسب مزیت رقابتی است، چرا که یک شرکت، زمانی که دارای دانش مناسب باشد، می‌تواند از این دانش برای کاهش هزینه‌های نهایی خود در بسیاری از حوزه‌ها، استفاده کند. (Grant, 1997).

مدل مفهومی تحقیق

جهت بررسی میزان اثر خلق دانش بر کسب مزیت رقابتی، مدل زیر طراحی و پیشنهاد شده است.



نمودار ۲. مدل مفهومی تحقیق

اجزای مدل پیشنهادی

در نمودار ۲، چهار مرحله خلق دانش نمایش داده شده است. اولین مرحله انتقال دانش ضمنی به دانش ضمنی، یا فرآیند اجتماعی کردن است. سپس فرآیند تبدیل دانش ضمنی به دانش آشکار یا عینی صورت می‌گیرد که به آن بیرونی کردن می‌گوییم و مرحله سوم با یکپارچگی شکل‌های مختلف دانش صریح سر و کار دارد که ترکیب کردن نامیده می‌شود و در مرحله چهارم تبدیل دانش، تعاملات بین دانش آشکار و ضمنی مد نظر قرار می‌گیرد که درونی کردن نامیده می‌شود.

در سمت چپ نمودار فوق عوامل مهم کسب مزیت رقابتی در مدل ۶ عنصری مینتزربرگ نمایش داده شده‌اند که شامل این عناصر می‌باشند: قیمت مناسب کالا یا خدمت، کیفیت مطلوب محصول، طراحی مناسب و موردپسند مشتری، تصویر ذهنی مشتریان محصولات که در واقع ترکیب کلی از همه آن چیزهایی است که مصرف کنندگان درباره شرکت و محصولات شما می‌دانند. وجود تمایز در محصولات و ارائه کالاهای برتر می‌تواند نوعی استراتژی کسب مزیت رقابتی به شمار آید و آخرین عنصر مدل، پشتیبانی از خدمات و محصولات ارائه شده به بازار می‌باشد که شامل خدمات پس از فروش، گارانتی محصولات، رسیدگی به انتقادات و شکایات مشتریان و غیره می‌باشد.

جامعه آماری و نمونه برداری

جامعه آماری این تحقیق، مدیران، کارشناسان و سرپرستان شعب و واحدهای ستادی بانک کارآفرین در شهر تهران می‌باشند که نمونه آماری تحقیق بخشی از جامعه فوق می‌باشد و بر اساس فرمول تعیین حجم نمونه محاسبه و تعیین شده است. جامعه آماری شامل ۴۲۲ نفر می‌باشد که حجم نمونه بر اساس فرمول نمونه‌گیری زیر پس از محاسبه نمونه اولیه و مقدار واریانس نمونه محاسبه شده است و پس از آن اندازه نمونه ۱۸۵ بدست آمد.

$$n = \frac{NZ^2\alpha/2\sigma^2}{\varepsilon^2(N-1) + Z^2\alpha/2\sigma^2}$$

که در آن

σ^2 : واریانس نمونه

Z: مقدار متغیر نرمال واحد، متناظر با سطح اطمینان ۹۵ درصد، ($Z_{\alpha/2} = 1.96$)

ε : مقدار اشتباه مجاز، ($\varepsilon = 0.06$)

N: حجم جامعه محدود

در یک نمونه پیش آزمون، واریانس نمونه برابر با ۰,۱۶، بدست آمده است. بنابراین حجم نمونه مورد نیاز پژوهش عبارت است از:

$$n = \frac{422 \times (1.96)^2 \times 0.16}{0.06^2 (422 - 1) + (1.96)^2 \times 0.16} = 185$$

جمع‌آوری داده‌ها و ساختار پرسشنامه

در این تحقیق، پژوهشگر برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه استفاده نموده است. با استفاده از نظر صاحب‌نظران و اساتید کمیته تحقیق، عوامل مرتبط با موضوع شناسایی شده و با استفاده از مقیاس درجه بندی لیکرت پرسشنامه مقدماتی تهیه گردیده است. در این پژوهش برای تعیین پایایی از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است. این روش برای محاسبه هماهنگی درونی ابزار اندازه‌گیری که خصیصه‌های مختلف را اندازه‌گیری می‌کند، بکار می‌رود. به منظور اندازه‌گیری قابلیت اعتماد با روش آلفای کرونباخ از نرم افزار SPSS ۱۹ استفاده شده است و عدد پایایی بدست آمده در یک نمونه ۳۰ تایی برابر با ۷۹,۳۸ درصد شده است که بالاتر از ۷۰ درصد و تقریباً مناسب می‌باشد لذا پرسشنامه از قابلیت اعتماد خوبی برخوردار است. همچنین اعتبار محتوی پرسشنامه‌ها توسط خبرگان مورد تأیید قرار گرفته است لذا پس از تأیید اعتبار و روایی آن، پرسشنامه نهایی تهیه و اطلاعات مورد نیاز جمع‌آوری شده است. پرسشنامه شامل دو بخش می‌باشد که بخش اول آن شامل ۱۹ سؤال بسته در مورد فرآیند ۴ مرحله‌ای خلق دانش بر اساس مدل نوناکو و تاکنوجی بوده و بخش دوم شامل ۲۲ سؤال بسته در مورد مدل رقابتی ۶ عنصری مینتزرگ می‌باشد که در طراحی آن‌ها سعی شده است تا حد ممکن سؤالات قابل فهم و ساده باشند. برای طراحی این بخش از طیف ۵ بخشی لیکرت استفاده شده است که یکی از رایج‌ترین مقیاس‌های اندازه‌گیری به‌شمار می‌رود.

یافته‌های تحقیق

همبستگی بین خلق دانش و کسب مزیت رقابتی

ضریب همبستگی، شدت و نوع رابطه (مستقیم یا معکوس) بین دو متغیر را نشان

می دهد. از آنجا که داده های تحقیق، از نوع کمی هستند، از ضریب همبستگی پیرسون برای آزمون ارتباط بین آنها استفاده شده است. فرمول ضریب همبستگی پیرسون در رابطه زیر نشان داده شده است.

$$r = \frac{\sum xy - n\bar{x}\bar{y}}{\sqrt{\sum x^2 - n\bar{x}^2} \sqrt{\sum y^2 - n\bar{y}^2}}$$

در این رابطه X، متغیر مستقل، Y متغیر وابسته و N حجم نمونه می باشند.

از این آزمون نیز جهت بررسی روابط بین متغیرها استفاده می شود.

برای بررسی رابطه همبستگی بین خلق دانش و کسب مزیت رقابتی از آزمون همبستگی پیرسون استفاده می شود.

فرض صفر: همبستگی معناداری بین خلق دانش و کسب مزیت رقابتی وجود ندارد.

فرض مقابل: همبستگی معناداری بین خلق دانش و کسب مزیت رقابتی وجود دارد.

جدول ۱. آزمون همبستگی

		خلق دانش	کسب مزیت رقابتی
خلق دانش	ضریب همبستگی	1	.696**
	عدد معناداری		.000
	تعداد	185	185
کسب مزیت رقابتی	ضریب همبستگی	.696**	1
	عدد معناداری	.000	
	تعداد	185	185

با توجه به اینکه عدد معناداری کمتر از ۵ درصد می باشد پس فرض صفر رد و فرض مقابل تأیید می شود. یعنی همبستگی معناداری بین خلق دانش و کسب مزیت رقابتی وجود دارد.

همبستگی بین ابعاد خلق دانش و کسب مزیت رقابتی

برای بررسی رابطه همبستگی بین ابعاد مختلف خلق دانش و کسب مزیت رقابتی از آزمون همبستگی پیرسون استفاده می شود.

فرض صفر: همبستگی معناداری بین ابعاد خلق دانش و کسب مزیت رقابتی وجود ندارد.

فرض مقابل: همبستگی معناداری بین ابعاد خلق دانش و کسب مزیت رقابتی وجود دارد.

جدول ۲. آزمون همبستگی

		اجتماعی کردن	بیرونی کردن	ترکیب کردن	درونی کردن	کسب مزیت رقابتی
اجتماعی کردن	ضریب همبستگی	1	.473**	.515**	.667**	.798**
	عدد معناداری		.000	.000	.000	.000
	تعداد	185	185	185	185	185
بیرونی کردن	ضریب همبستگی	.473**	1	.513**	.300**	.420**
	عدد معناداری	.000		.000	.000	.000
	تعداد	185	185	185	185	185
ترکیب کردن	ضریب همبستگی	.515**	.513**	1	.668**	.469**

		اجتماعی کردن	بیرونی کردن	ترکیب کردن	درونی کردن	کسب مزیت رقابتی
	عدد معناداری	.000	.000		.000	.000
	تعداد	185	185	185	185	185
درونی کردن	ضریب همبستگی	.667**	.300**	.668**	1	.512**
	عدد معناداری	.000	.000	.000		.000
	تعداد	185	185	185	185	185
کسب مزیت رقابتی	ضریب همبستگی	.798**	.420**	.469**	.512**	1
	عدد معناداری	.000	.000	.000	.000	
	تعداد	185	185	185	185	185

با توجه به این که عدد معناداری کمتر از ۵ درصد می باشد بنابراین فرض صفر رد و فرض مقابل تأیید می شود. یعنی همبستگی معناداری بین اجتماعی کردن، بیرونی کردن، ترکیب کردن، بیرونی کردن و کسب مزیت رقابتی وجود دارد.

اثر معنادار خلق دانش بر کسب مزیت رقابتی

با توجه به پژوهش حاضر از آن جایی که هدف پیش بینی تغییرات متغیر وابسته بر اساس متغیر مستقل تحقیق می باشد برای آزمون این فرضیه از رگرسیون خطی ساده استفاده می شود که معادله کلی آن به شرح زیر است:

$$\beta_0 + \beta_1 x_1 + \varepsilon$$

در این رابطه:

X: متغیر مستقل Y: متغیر وابسته β_0 : عرض از مبدا معادله ε : خطای پیش بینی می باشند.
فرض صفر: خلق دانش بر کسب مزیت رقابتی تأثیر مثبت و معناداری ندارد.
فرض مقابل: خلق دانش بر کسب مزیت رقابتی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

جدول ۳. جدول ANOVA فرضیه

مدل	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	F	عدد معناداری
رگرسیون	41.976	1	41.976	172.214	.000 ^a
باقیمانده	44.605	183	.244		
مجموع	86.582	184			

ANOVA جدول ۴. ضرایب

مدل	ضرایب استاندارد نشده		ضریب استاندارد	t	عدد معناداری
	بتا	خطای استاندارد	بتا		
مقدار ثابت	1.240	.153		8.120	.000
خلق دانش	.595	.045	.696	13.123	.000

همان طور که مشاهده می شود عدد معناداری کمتر از ۵ درصد می باشد در نتیجه فرض صفر رد و فرض مقابل تأیید می شود. یعنی خلق دانش بر کسب مزیت رقابتی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

رتبه بندی ابعاد خلق دانش در کسب مزیت رقابتی

برای بررسی یکسان بودن اولویت بندی و رتبه بندی ابعاد خلق دانش در بانک کارآفرین از تحلیل واریانس فریدمن استفاده می شود. این آزمون هنگامی به کار می رود که داده های آماری حداقل ترتیبی باشند و بتوان با مفهوم ترتیبی آنها را در رده بندی دو طرفه مرتب نمود. به کمک این آزمون می توان متغیرهای موجود در تحقیق را رتبه بندی نمود

آماره آزمون فریدمن χ^2 به شرح زیر تعریف می شود.

$$\chi^2 = \frac{12}{nk(k+1)} \sum_{j=1}^k R_j^2 - 3n(K+1)$$

که در آن :

تعداد موارد یا پاسخ دهندگان = n.

تعداد متغیرهایی که رتبه بندی می گردند = k.

حاصل جمع رتبه های داده شده به متغیرها از سوی پاسخ دهندگان = R.

به همین جهت فرضیه پژوهشی زیر شکل می گیرد.

فرض صفر: ابعاد خلق دانش دارای اهمیت یکسانی هستند.

فرض مقابل: ابعاد خلق دانش دارای اهمیتی کسانی نیستند.

جدول ۴. نتایج آزمون فریدمن

رتبه	میانگین رتبه	ابعاد خلق دانش
۱	۲.۱۱	اجتماعی کردن
۳	۲.۶۵	بیرونی کردن
۲	۲.۲۷	ترکیب کردن
۴	۲.۹۷	درونی کردن

جدول ۵. نتایج آزمون قدیمی

تعداد	۱۸۵
Chi-Square	۵۱.۸۰۳
درجه آزادی	۳
عدد معناداری	.۰۰۰

باتوجه به اینکه عدد معناداری کمتر از ۵ درصد است در نتیجه فرض صفر رد و فرض مقابل تأیید می شود. به عبارتی ابعاد خلق دانش دارای اهمیت یکسانی نیستند و باتوجه به این که میانگین رتبه فرهنگ اجتماعی کردن از همه کمتر است در نتیجه اهمیت این بعد در میان عوامل خلق دانش در بانک کارآفرین بیشتر می باشد پس از آن عامل ترکیب کردن، در رتبه دوم، سپس عامل بیرونی کردن و در نهایت عامل درونی کردن در رتبه چهارم حائز اهمیت می باشند.

بحث و تحلیل

دستاوردهای تحقیق

اجتماعی کردن دانش بر کسب مزیت رقابتی تاثیر مثبت و معناداری دارد. این فرضیه در سطح ۹۵ درصد اطمینان تأیید شد. اساساً اجتماعی کردن دانش نوعی اشتراک دانش محسوب می شود. در این مرحله، افراد در مورد آنچه که برایشان مهم است، به گفتگو می نشینند و از اندیشه های دیگران بهره می گیرند و در نتیجه آن، دانش توافقی حاصل

می‌شود. این دانش محصول اتفاق نظر اعضاء درباره معانی، اصطلاحات و مفاهیم مورد بحث در آن شرایط ویژه است. در این مرحله از فرایند دانش‌آفرینی، تجربه یک اصل کلیدی است و نیز ابزار مفیدی برای خلق ایده‌های جدید به شمار می‌رود. بنابراین انتقال صرف اطلاعات کافی نیست. اگر مدیریت فضای فرهنگی، فنی، ساختاری مناسب انگیزشی را فراهم نماید. دانش تبلور یافته در این روابط پیچیده‌تر و پویاتر می‌گردد و به صورت قابلیت‌های منحصربه‌فردی در می‌آید. این نتایج با نتایج تحقیقات اسمیت (۲۰۰۴) موری (۲۰۰۲) و ویک (۱۹۹۷) هم‌خوانی دارد. این دانشمندان در تحقیقات خود به این نتیجه رسیدند که اشتراک دانش ضمنی در سازمان می‌تواند موجب کسب مزیت رقابتی سازمان باشد. (Wiig, 1997) (Smith, 2004) (Morey, 2002)

بیرونی کردن دانش بر کسب مزیت رقابتی تأثیر مثبت و معناداری دارد. این فرضیه نیز در سطح ۹۵ درصد اطمینان تأیید شد. بیرونی کردن دانش یعنی قابل استفاده کردن و ملموس کردن دانش ضمنی. یعنی دانش ضمنی را از حالت ضمنی به حالت صریح درآورده و آن را برای دیگران به عنوان تجربه قابل استفاده‌نمایی موجود دانش ضمنی در ذهن و عدم مستند کردن آن باعث می‌شود تا دانش سازمان انباشته نشده و با رفتن کارکنان خبره از بانک دانش نیز از سازمان خارج شده و به عبارتی به هدر رود. این امر موجب از دست رفتن مزیت رقابتی سازمان در استفاده از دانش اندوخته خود خواهد شد.

ترکیب کردن دانش بر کسب مزیت رقابتی تأثیر مثبت و معناداری دارد. این فرضیه در سطح ۹۵ درصد اطمینان تأیید شد. ترکیب، فرایند قاعده‌مند ساختن مفاهیم در قالب سیستم دانش است. مفاهیم خلق شده در مرحله بیرونی‌سازی، در قالب ساختارهای دانش سازماندهی می‌شوند که بدین ترتیب، دانش به دست آمده دانش سیستماتیک نامیده می‌شود. استفاده مؤثر از شبکه ارتباط‌های رایانه‌ای و پایگاه‌های داده‌ای، این شیوه از تبدیل دانش را تسهیل می‌کند. عبارتی سیستم مدیریت دانش در این مرحله شکل رسمی می‌یابد و به صورت کاملاً سیستماتیک دانش در لایه‌های سازمان انباشته خواهد شد.

درونی کردن دانش بر کسب مزیت رقابتی تأثیر مثبت و معناداری دارد. این فرضیه نیز در سطح ۹۵ درصد اطمینان تأیید شد. این شیوه از تبادل دانش به اعضای تیم کمک می‌کند تا تصورات ذهنی خود را از مسائلی که نیازمند حل و فصل می‌باشند، بیان کنند. بر این اساس، اعضا سعی می‌کنند تا ایده‌های خوب را مبنای عمل خویش قرار دهند. درونی کردن این ایده‌ها در ایجاد تفاهم و توسعه یک فرهنگ یادگیری (یادگیری از راه عمل) مؤثر است. ایده‌های جدید ابزاری برای کسب مزیت رقابتی پایدار است. تبدیل دانش

صریح به ضمنی که کارکنان را قادر می‌سازد دانش را در پاسخ و رفتار خود بگونه ای ادغام کنند که در مواجهه با موقعیت یا مشکلی که کاربرد دانش لازم است بتوانند آن را بکار ببرند. این امر مستلزم تصریح دانش ضمنی آشکار شده در قالب اسناد، دستورکارها و حکایت‌های موفق در سازمان است.

محدودیت‌های تحقیق

- در دسترس نبودن مقالات و مستندات به روز در رابطه با موضوع تحقیق.
- محدودیت زمانی مدیران و کارشناسان بانک جهت پاسخگویی به سؤالات پرسشنامه.
- محدودیت تعمیم‌پذیری با توجه به محدود بودن جامعه تحقیق.

نتیجه‌گیری

این تحقیق نشان می‌دهد که اجتماعی کردن دانش، بیرونی کردن دانش، ترکیب کردن دانش و درونی سازی دانش بر کسب مزیت رقابتی در سازمان مورد مطالعه اثر مثبتی دارد. لذا پیشنهاد می‌شود که اولاً مدیران و کارشناسان زمان بیشتری را جهت به اشتراک گذاری دانش و اطلاعات در قالب جلسات و ملاقات‌های رو در رو صرف کنند و فرهنگ سازی در جهت بهره‌گیری از اندیشه دیگران و ایجاد ساختار مناسب در سازمان برای تبادل ایده‌ها صورت پذیرد. همچنین سازمان‌ها باید دانش ضمنی خود را با استفاده از ساز و کارهای حاصل از فناوری اطلاعات مانند سیستم‌های مدیریت دانش، فناوری شبکه‌ای و ... به سمت دانش صریح سوق دهند و بسترها و فضایی را خلق نمایند که کارکنان دانش ضمنی خود را که حاصل تجربه و اندوخته‌های شخصی آنها است به اشتراک بگذارند. در این راستا دریافت و خلاصه نمودن ایده‌های دیگر کارمندان برای استفاده شخصی پیشنهاد می‌شود و همچنین اجتناب مدیریت سازمان از ایجاد عدم اطمینان محیطی توصیه می‌گردد.

منابع و مأخذ

- ابطحی، سید حسین (۱۳۸۶) "نگرشی آسیب‌شناسانه بر پروژه‌های مدیریت دانش در سازمان" مقاله برگزیده اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش، بهمن ۱۳۸۶.
- داونپورت. تامس.اچ. و پروساک. لارنس، (۱۳۷۹) "مدیریت دانش"، ترجمه حسین رحمان سرشت، چاپ اول، نشر ساپکو .
- زرآبادی پور، سعید و زرگرپور، حمید(۱۳۸۶)، "بررسی تجارب حاصل از تأخیرات یک پروژه ملی با استفاده از مدیریت دانش."مقاله برگزیده اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش، بهمن ۱۳۸۶ .
- مهری، علی و سید حمید خداداد حسینی، "طراحی مدل مزیت رقابتی برای صنعت خودرو ایران"، ۱۳۸۳ .
- عباسی زهره، (۱۳۸۶) "مروری بر مدل‌های پیاده سازی مدیریت دانش در سازمان‌ها" مقاله برگزیده اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش، بهمن ۱۳۸۶.
- اسد بیگی، مریم . " تأثیر خلق دانش بر کسب مزیت رقابتی در بانک کارآفرین " پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید بهشتی، شهریور ۱۳۹۱.
- Argote, L., Ingram, P., 2000. Knowledge transfer: a basis for competitive advantage in firms. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 82 (1), 150–169.
- Barney, J. B., 2001, Is the resource-based view a useful perspective for strategic management research? Yes. *Academy of Management Review*, 26, 41–56.
- Grant, R.M.(1996).Prospering in dynamically competitive environments: Organizational capability as knowledge integration. *Organizational Science* ,7(4) , 375-387 .
- Inkpen,Andrew C.1998. "Learning Knowledge Acquisition Through International Strategic Alliances" *Academy of Management Executive* 12(4) : 69-80 .
- Johannessen, J., & Olsen, B. (2003). Knowledge management and sustainable competitive advantages: The impact of dynamic contextual training. *International Journal of Information Management* , 23 , 277-289 .
- Morey, D., maybury, M.&thuraishigham, B. (2002) "knowledge management: classic and ontemporary works". The MIT Press Cambridge Massachusetts, London, England Nonaka, I.&Takeuchi, H. (1995) "the creation- knowledge company". New York: Oxford university press.
- Nonaka, I. and Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company*. New York, Oxford:Oxford University Press.
- Porter, Michael e. 1990." The Competitive Advantage of Nations", The Macmillan Press LTD.
- Porter, Michael E. 2003." Competitiveness and Economic Development of

- Gulf and Middle Eastern Countries." Harvard Business School.
- Smith, Alan, (2004) «Knowledge management strategies: A multi case study», Journal of Knowledge Management. Vol, 8 No. 3.
- Wiig, kar (1997) “knowledge management: An introduction and perspective”.
- Journal of Knowledge Management, Vol.,1 No 1.