



دانشکده علوم اداری و اقتصادی

گروه مدیریت

مدیریت بازرگانی - بازاریابی بین الملل

ارائه شده جهت دریافت درجه کارشناسی ارشد

عنوان پایان نامه:

بررسی تاثیر مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی با در نظر گرفتن نقش میانجی گری ارتباط با مشتری (مورد مطالعه: کارکنان بانک رشید

۱۶ در دیوانیه عراق)

استاد راهنما:

دکتر مجتبی پورسلیمی

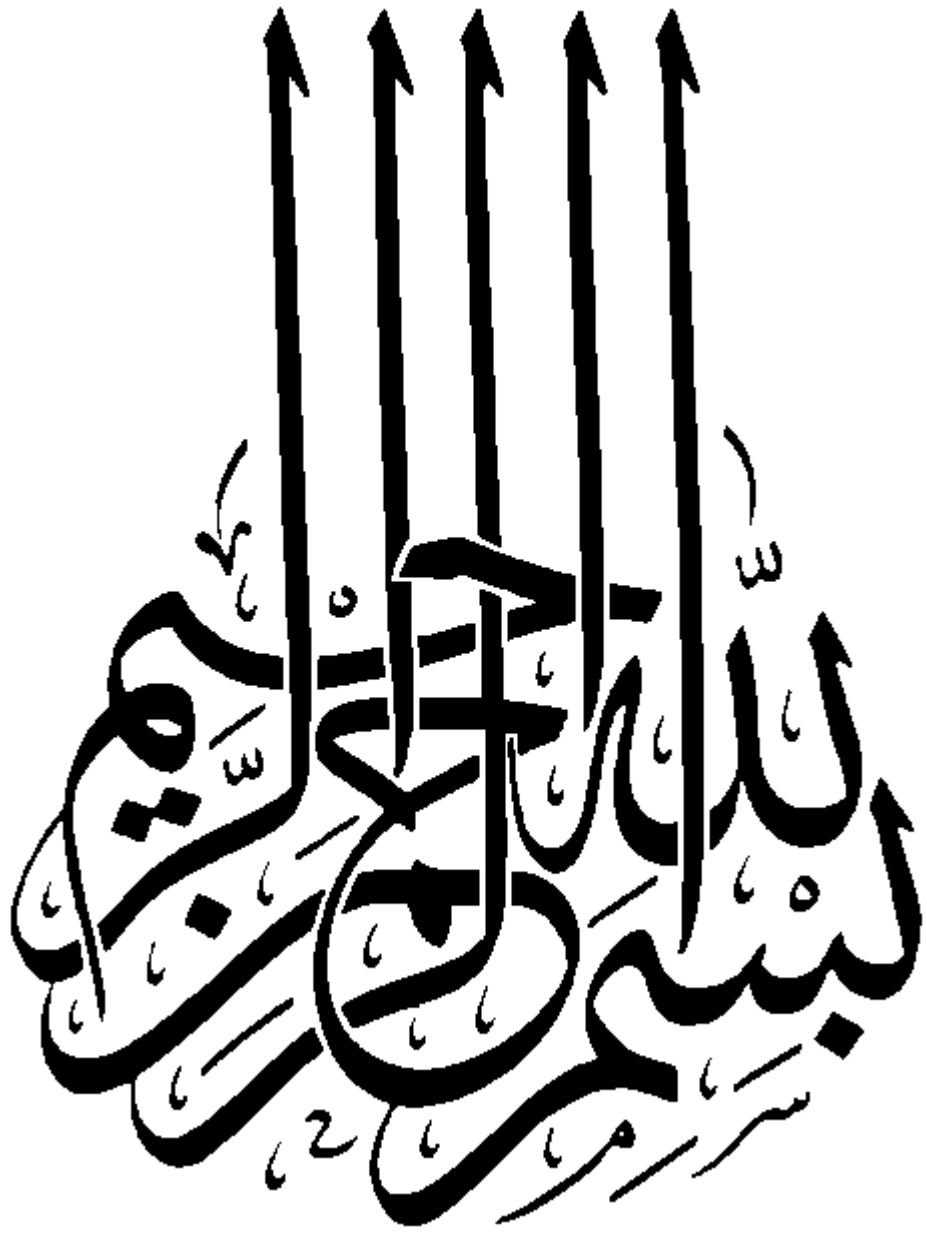
استاد مشاور:

دکتر فریبرز رحیم نیا

نگارش:

ثائر حسن کاظم الحرجوصی

خرداد ماه ۱۳۹۶



صورتجلسه دفاع

پایان‌نامه‌ی حاضر تحت عنوان "بررسی تأثیر مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی با در نظر گرفتن نقش میانجی‌گری ارتباط با مشتری (مورد مطالعاتی: کارکنان بانک رشید ۱۵ دیواندیزی عراق)" توسط ماهر حسن کاظمی دانشجوی مقطع کارشناسی ارشد "مدیریت بازرگانی-گرایش بازاریابی بین‌الملل" تهیه و به هیأت داوران ارائه گردیده، مورد تأیید کمیته‌ی تحصیلات تکمیلی گروه می‌باشد.

مدیر گروه مدیریت: فریبرز رحیم‌نیا

اعضاء

درجه ارزشیابی: بسیار خوب

نمره: ۱۸.۵

تاریخ دفاع: ۱۳۹۶/۰۴/۱۳

غیر قابل قبول	قابل قبول	خوب	بسیار خوب	عالی
کتر از ۱۴	۱۴ الی ۱۵/۹۹	۱۶ الی ۱۷/۹۹	۱۸ الی ۱۸/۹۹	۱۹ الی ۲۰

اعضاء هیأت داوران:

ردیف	نام و نام خانوادگی	هیأت داوران	مرتبه علمی	اعضاء
۱	مجتبی پور سلیمی	استاد راهنما	استادیار	
۲	فریبرز رحیم‌نیا	استاد مشاور	استاد	
۳	آذکنش پور	استاد مدعو	دانشیار	
۴	غلامرضا ملک‌زاده	استاد مدعو و نماینده‌ی تحصیلات تکمیلی	استادیار	

« بررسی تاثیر مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی با در نظر گرفتن نقش میانجی گری ارتباط با مشتری (مورد مطالعه: کارکنان بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق)»

اینجانب نائیر حسن کاظم الحرجوصی دانشجوی دوره دکتری/کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی گرایش بازاریابی بین الملل دانشکده علوم اداری و اقتصادی دانشگاه فردوسی مشهد نویسنده رساله « بررسی تاثیر مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی با در نظر گرفتن نقش میانجی گری ارتباط با مشتری (مورد مطالعه: کارکنان بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق)» تحت راهنمایی آقای دکتر مجتبی پورسلیمی متعمهء می شوم:

- تحقیقات در این رساله توسط اینجانب انجام شده است و از صحت و اصالت برخوردار است.
- در استفاده از نتایج پژوهشهای محققان دیگر به مرجع مورد استفاده استناد کرده‌ام.
- مطالب مندرج در رساله تاکنون توسط خود یا فرد دیگری برای دریافت هیچ نوع مدرک یا امتیازی در هیچ جا ارائه نگردیده است.
- کلیه حقوق معنوی این اثر متعلق به دانشگاه فردوسی مشهد است. مقالات مستخرج با نام «دانشگاه فردوسی مشهد» و یا «Ferdowsi University of Mashhad» به چاپ خواهد رسید.
- حقوق معنوی تمام افرادی که در به دست آمدن نتایج اصلی رساله تاثیرگذار بوده اند را در مقالات مستخرج از رساله رعایت کنم و در تمامی آنها نام استاد(ان) راهنما به عنوان نویسنده مسئول و نیز نام استاد(ان) مشاور و نشانی الکترونیکی دانشگاهی آنان را قید نمایم.
- در کلیه مراحل انجام این رساله ، در مواردی که به حوزه اطلاعات شخصی افراد دسترسی داشته یا از آنها استفاده کرده ام، اصل رازداری، ضوابط و اصول اخلاق پژوهشی را رعایت نموده ام.
- در صورت استفاده از موجودات زنده یا بافتهای آنها برای انجام پایان نامه، کلیه ضوابط و اصول اخلاقی رعایت شده است.

تاریخ

نام خانوادگی و امضای دانشجو

مالکیت نتایج و حق نشر

- کلیه حقوق معنوی این اثر و محصولات آن (مقالات مستخرج، کتاب، برنامه های رایانه ای، نرم افزارها و تجهیزات ساخته شده) متعلق به دانشگاه فردوسی مشهد می باشد. این مطلب باید به نحو مقتضی در تولیدات علمی مربوط ذکر شود.
- استفاده از اطلاعات و نتایج موجود در رساله/پایان نامه بدون ذکر مرجع مجاز نیست.

چکیده

در عصر ارتباطات و فناوری اطلاعات، دانش به عنوان عامل اساسی و منبع حیاتی سازمان‌ها در عرصه رقابت، برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار محسوب می‌گردد. بنابراین هدف از انجام این تحقیق، بررسی تاثیر مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی با در نظر گرفتن نقش میانجی گری ارتباط با مشتری در کارکنان بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق می باشد. روش تحقیق حاضر، از لحاظ هدف کاربردی و بر حسب روش انجام تحقیق، پیمایشی- توصیفی می باشد و از روش مدل یابی معادلات ساختاری استفاده شده است. داده های مورد نظر از بین کارکنان بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق با استفاده از ابزار پرسشنامه که روایی و پایایی آن مورد تأیید قرار گرفته و به روش نمونه گیری تصادفی ساده، جمع آوری شده است. در نهایت داده های ۶۶ پرسشنامه با استفاده از نرم افزار اسمارت پی ال اس مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. یافته های حاصل از این پژوهش نشان داده است که مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی و ارتباط با مشتری تاثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین تاثیر ارتباط با مشتری بر کسب مزیت رقابتی تایید شد و در نهایت نتایج نشان داد که مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی با در نظر گرفتن نقش میانجی گری ارتباط با مشتری تاثیر مثبت و معناداری دارد.

واژگان کلیدی: مدیریت دانش ضمنی بازاریابی، مزیت رقابتی، ارتباط با مشتری

تقدیم به خانواده‌ی عزیزم، مهربان فرشتگانی که از نگاهشان صلابت، از رفتارشان

محبت، و از صبرشان، ایستادگی آموختم.

و تقدیم به همه‌ی جوانندگان علم و دانش

من لم يشكر المخلوق، لم يشكر الخالق"

باشکر و سپاس بی حد به درگاه باری تعالی که نخستین و بزرگ ترین یار یکمربندگان در آغاز و پایان هر کاریست.

و بالتقدیر و شکر از استاد محترم جناب آقای دکتر پور سلیمی که به حق مراد طی مراحل مختلف این تحقیق، صورت گرفته و

مشفقانه راهنمایی کرده و از محضر علمیشان مستفیض گردانیده اند.

همچنین باشکر از جناب آقای دکتر رحیم نیا که با قبول زحمت مشاوره و کمک در جمع آوری منابع مراد انجام این

کاریاری داده اند.

و بالاخره باشکر از زحمات خانواده عزیزم و همه کسانی که همواره از آغاز کودکی تا به حال، مشوق و محرک من در فراگیری و

آموزش علم بوده و در انجام این تحقیق نیز مرا از الطاف خود بی نصیب نگذاشته اند.

فهرست مطالب

فصل اول: کلیات تحقیق

- ۱-۱) مقدمه ۱
- ۲-۱) بیان مسئله ۲
- ۳-۱) ضرورت و اهمیت انجام پژوهش ۵
- ۴-۱) اهداف تحقیق ۷
- ۵-۱) فرضیه های تحقیق ۷
- ۶-۱) قلمروی تحقیق ۷
- ۱-۶-۱) قلمروی موضوعی ۷
- ۲-۶-۱) قلمروی مکانی ۸
- ۳-۶-۱) قلمروی زمانی ۸
- ۷-۱) تعاریف نظری و عملیاتی واژه های تخصصی تحقیق ۸
- ۱-۷-۱) مدیریت دانش ضمنی بازاریابی ۸
- ۲-۷-۱) مزیت رقابتی ۸
- ۳-۷-۱) ارتباط با مشتری ۸

فصل دوم: ادبیات تحقیق

- ۱-۲) مبانی نظری ۱۰
- ۱-۱-۲) مدیریت دانش ۱۰
- ۱-۱-۱-۲) تعریف دانش ۱۰
- ۲-۱-۱-۲) انواع دانش ۱۲
- ۳-۱-۱-۲) تاریخچه مدیریت دانش ۱۵

- ۱۷ ۴-۱-۱-۲) تعریف مدیریت دانش
- ۲۰ ۵-۱-۱-۲) انواع مدیریت دانش
- ۲۲ ۶-۱-۱-۲) مدل های مدیریت دانش
- ۲۵ ۷-۱-۱-۲) ابعاد مدیریت دانش
- ۲۵ ۱-۷-۱-۱-۲) فرآیند اکتساب دانش (برداشت)
- ۲۵ ۲-۷-۱-۱-۲) فرآیند کاربرد یا اعمال قدرت دانش
- ۲۶ ۳-۷-۱-۱-۲) فرآیند تبدیل دانش
- ۲۷ ۸-۱-۱-۲) برنامه ها و نتایج مدیریت دانش
- ۲۸ ۹-۱-۱-۲) دلایل اهمیت به کارگیری مدیریت دانش
- ۲۹ ۱۰-۱-۱-۲) دلایل گرایش به مدیریت دانش در سازمانها
- ۲۹ ۱۱-۱-۱-۲) اهداف مدیریت دانش
- ۳۰ ۱۲-۱-۱-۲) مدیریت دانش بازاریابی محور
- ۳۱ ۲-۱-۲) مزیت رقابتی
- ۳۱ ۱-۲-۱-۲) رقابت و عوامل تأثیرگذار بر آن
- ۳۲ ۲-۲-۱-۲) مفاهیم مزیت رقابتی
- ۳۸ ۳-۲-۱-۲) ابعاد مزیت رقابتی
- ۳۸ ۱-۳-۲-۱-۲) ماهیت مزیت رقابتی
- ۳۸ ۲-۳-۲-۱-۲) شکل مزیت رقابتی
- ۳۸ ۳-۳-۲-۱-۲) محل مزیت رقابتی
- ۳۹ ۴-۳-۲-۱-۲) اثر مزیت رقابتی
- ۳۹ ۵-۳-۲-۱-۲) علت مزیت رقابتی
- ۳۹ ۶-۳-۲-۱-۲) دوام مزیت رقابتی
- ۴۰ ۷-۳-۲-۱-۲) آسیب پذیری مزیت رقابتی

- ۴۰ دیدگاه های مزیت رقابتی (۴-۲-۱-۲)
- ۴۱ منشاهاى مزیت رقابتی (۵-۲-۱-۲)
- ۴۱ مدل مزیت رقابتی پورتر (۶-۲-۱-۲)
- ۴۲ کسب مزیت رقابتی از منابع انسانی (۷-۲-۱-۲)
- ۴۴ کسب مزیت رقابتی از طریق نوآوری (۸-۲-۱-۲)
- ۴۷ تاثیر مدیریت منابع انسانی بر کسب مزیت رقابتی (۹-۲-۱-۲)
- ۴۸ مدیریت ارتباط با مشتری (۳-۱-۲)
- ۵۰ پیاده‌سازی فرایندهای مشتری محور (۱-۳-۱-۲)
- ۵۱ پیشینه ی تحقیق (۲-۲)
- ۵۱ مطالعات داخلی (۱-۲-۲)
- ۵۲ مطالعات خارجی (۲-۲-۲)
- ۵۴ تبیین مدل مفهومی تحقیق (۳-۲)
- فصل سوم: روش شناسی تحقیق
- ۵۵ روش تحقیق (۱-۳)
- ۵۵ جامعه آماری ، نمونه و روش نمونه گیری (۲-۳)
- ۵۵ جامعه آماری (۱-۲-۳)
- ۵۶ نمونه و روش نمونه گیری (۲-۲-۳)
- ۵۶ تعیین حجم نمونه (۱-۲-۲-۳)
- ۵۷ روش و ابزار گردآوری داده ها (۳-۳)
- ۵۸ روایی و پایایی ابزار اندازه گیری (۴-۳)
- ۵۸ روایی ابزار اندازه گیری (۱-۴-۳)
- ۵۹ پایایی ابزار اندازه گیری (۲-۴-۳)

- ۶۱ ۵-۳) متغیرهای پژوهش
- ۶۲ ۱-۵-۳) متغیر مستقل
- ۶۲ ۲-۵-۳) متغیر میانجی یا واسط
- ۶۲ ۳-۵-۳) متغیر وابسته
- ۶۲ ۶-۳) شیوه تجزیه و تحلیل داده ها
- ۶۳ ۱-۶-۳) مدل سازی معادلات ساختاری

فصل چهارم: یافته های تحقیق

- ۶۵ ۱-۴) آمار توصیفی
- ۶۵ ۱-۱-۴) نحوه توزیع پاسخ دهندگان از نظر جنسیت
- ۶۶ ۲-۱-۴) نحوه توزیع پاسخ دهندگان از نظر وضعیت تاهل
- ۶۷ ۳-۱-۴) نحوه توزیع پاسخ دهندگان از نظر سن
- ۶۸ ۴-۱-۴) نحوه توزیع پاسخ دهندگان از نظر تحصیلات
- ۶۹ ۵-۱-۴) نحوه توزیع پاسخ دهندگان از نظر سابقه کار
- ۷۱ ۲-۴) آمار استنباطی
- ۷۱ ۱-۲-۴) بررسی روایی مدل اندازه گیری
- ۷۴ ۲-۲-۴) بررسی فرضیات
- ۷۶ ۳-۲-۴) ضریب تعیین و شاخص برازش مدل
- ۸۰ ۳-۴) جمع بندی

فصل پنجم: بحث و نتیجه گیری

- ۸۱ ۱-۵) مرور کلی
- ۸۲ ۲-۵) بحث و نتیجه گیری

۸۲ ۵-۲-۱) نتایج مرتبط با سوالات عمومی
۸۲ ۵-۲-۲) نتایج مرتبط با فرضیه های تحقیق
۸۶ ۵-۳) پیشنهادات
۸۶ ۵-۳-۱) پیشنهادات کاربردی
۸۸ ۵-۳-۲) پیشنهادات آتی
۸۹ ۵-۴) محدودیت ها
۹۰ منابع فارسی
۹۵ منابع لاتین

پیوست ها

۱۰۰ پرسشنامه تحقیق
۱۰۴ خروجی نرم افزار

فهرست جدول ها

۶۱ جدول ۳-۱- نتایج پایایی پرسشنامه
۶۵ جدول ۴-۱- فراوانی و درصد پاسخ دهندگان به پرسشنامه از نظر جنسیت
۶۶ جدول ۴-۲- فراوانی و درصد پاسخ دهندگان به پرسشنامه از نظر وضعیت تاهل
۶۷ جدول ۴-۳- فراوانی و درصد پاسخ دهندگان به پرسشنامه از نظر سن
۶۸ جدول ۴-۴- فراوانی و درصد پاسخ دهندگان به پرسشنامه از نظر تحصیلات
۷۰ جدول ۴-۵- فراوانی و درصد پاسخ دهندگان به پرسشنامه از نظر سابقه کار
۷۱ جدول ۴-۶- نتایج تحلیل عاملی تأییدی متغیرها
۷۳ جدول ۴-۷- نتایج اعتبار همگرایی
۷۳ جدول ۴-۸- ماتریس همبستگی و بررسی روایی واگرا
۷۷ جدول ۴-۹- میزان شاخص نیکویی برازش مدل پژوهش

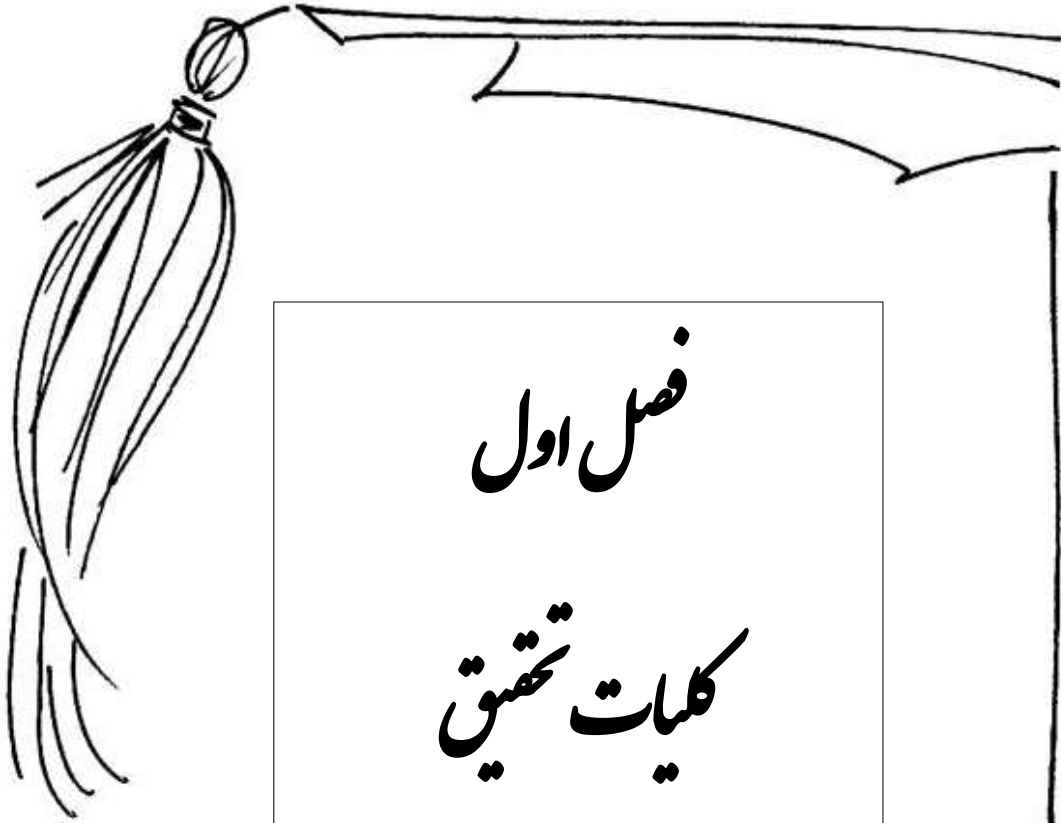
- جدول ۴-۱۰- ضریب مسیر و آماره T برای فرضیه اول ۷۸
- جدول ۴-۱۱- ضریب مسیر و آماره T برای فرضیه دوم ۷۸
- جدول ۴-۱۲- ضریب مسیر و آماره T برای فرضیه سوم ۷۹
- جدول ۴-۱۳- نتایج نهایی آزمون فرضیات تحقیق ۸۰

فهرست شکل ها

- شکل ۲-۱- فرایندهای مدیریت دانش علوی (۱۹۹۷) ۲۲
- شکل ۲-۲- چرخه مدیریت دانش ویگ (بدری آذرین و همکاران، ۱۳۹۱) ۲۳
- شکل ۲-۳- فرآیند تبدیل دانش (یارمحمدزاده و همکاران، ۱۳۹۰) ۲۷
- شکل ۴-۳- مدل مفهومی تحقیق ۵۴

فهرست نمودارها

- نمودار ۴-۱- درصد فراوانی پاسخ دهندگان به پرسشنامه از نظر جنسیت ۶۶
- نمودار ۴-۲- درصد فراوانی پاسخ دهندگان به پرسشنامه از نظر وضعیت تاهل ۶۷
- نمودار ۴-۳- درصد فراوانی پاسخ دهندگان به پرسشنامه از نظر سن ۶۸
- نمودار ۴-۴- درصد فراوانی پاسخ دهندگان به پرسشنامه از نظر تحصیلات ۶۹
- نمودار ۴-۵- درصد فراوانی پاسخ دهندگان به پرسشنامه از نظر سابقه کار ۷۰
- نمودار ۴-۶- ضرایب مسیر و بار عاملی مدل پژوهش ۷۴
- نمودار ۴-۷- نتایج آزمون t مدل پژوهش ۷۵



فصل اول

کلیات تحقیق

۱-۱) مقدمه

با افزایش اهمیت بازاریابی در زمینه‌های تجاری مدرن، سازمان‌ها نیاز به مدیریت کردن بازاریابی دانش‌محور دارند (هان وانیچ و همکاران^۱، ۲۰۰۳). مدیریت دانش بازاریابی^۲ اشاره به حیطه خاصی از دانش در ارتباط با فرآیندهای بازاریابی سازمان دارد. فرآیند بازاریابی متشکل از فعالیت‌های گوناگونی است که بر اساس اهداف و مسئولیت‌هایشان مرتب شده اند. برای مثال تعدادی از فعالیت‌های بازاریابی برای توسعه و مدیریت آمیخته بازاریابی سازمان طراحی می‌شوند. فعالیت‌های دیگر به منظور توسعه، انتشار و استفاده از اطلاعات بازاریابی طراحی می‌شوند (حمیدی‌زاده و عزیزی، ۲۰۰۹). مک کینتاش (۱۹۹۸) مدیریت دانش بازاریابی را به صورت زیر تعریف کرد: "ترتیبی که دربرگیرنده تشخیص و تحلیل دارایی‌ها و قابلیت‌های دانش بازاریابی محور قابل اکتساب و مورد نیاز و در ادامه برنامه‌ریزی و کنترل اقدامات برای بهبود دارایی‌ها و قابلیت‌ها تا انجام اهداف سازمانی است". یکی از موضوعات مهم در مدیریت دانش، توزیع و انتشار دانش است. دانش می‌تواند توس ابزارهای استخراج داده یا از طریق شخص ثالث حاصل شود و نیز ممکن است دانش اصلاح شده یا به روز شده باشد. سپس این دانش جمع‌آوری شده، می‌تواند از راه فهرست کردن، فیلتر کردن بر اساس محتوای آن و برقراری ارتباط و اتصال میان اجزای آن، سازماندهی شود. بعد از اینکه این دانش در یک پایگاه دانش گردآوری شد، بین برنامه‌های پشتیبانی تصمیمات، توزیع می‌شود. بینش حاصل شده توسط برنامه‌های پشتیبانی تصمیمات برای اصلاح دانش موجود و دادن بازخورد به سازمان مورد استفاده قرار می‌گیرد. افزایش اثربخشی فرآیند مدیریت دانش، نیازمند ارائه تعریف درستی از اجزاء و معیارهای سنجش دانش است تا به این ترتیب دانش مربوط به بازاریابی بتواند در بین برنامه‌های پراکنده مبادله شود و به افراد تصمیم‌گیرنده از طریق شبکه‌هایی از قبیل اینترنت و اینترنت تحویل داده شود (سالمون^۱ و همکاران، ۲۰۰۵). از طرف دیگر، یک سازمان در چشم مشتریان خود رقابت پذیر است، چنانچه قادر به ارائه ارزشی بهتر از رقبا باشد. نقطه تمرکز بسیاری از تعاریف مختلفی که در زمینه رقابت پذیری مطرح شده اند، برای ایجاد مزیت رقابتی به عنوان منشأ رقابت پذیری و

¹ Hanvanich et al

² marketing knowledge management

پایدار نمودن آن در بازار نسبت به رقبا به همراه ایجاد ارزش برای مشتریان می باشد. از جمله عوامل مؤثر بر رقابت عبارتند از: تغییر در ارتباطات، ادغام شرکت‌ها، محیط زیست، کاهش حمایت های ملی و افزایش آزادی در تجارت جهانی، تغییر در انتظارات مشتریان، ناپیوستگی تکنولوژیک، ظهور بلوک‌های اقتصادی و تجاری و رقابت جهانی (بارنی^۲، ۱۹۹۹).

بر این اساس این پایان نامه در ۵ فصل تنظیم شده است که در فصل اول بیان مساله ، ضرورت و اهمیت تحقیق ، اهداف و فرضیه های تحقیق و همچنین تعاریف عملیاتی و نظری آورده شده است. در فصل دوم به تشریح و تبیین هریک از متغیرهای مدل مفهومی تحقیق با توجه به ادبیات موضوعی پژوهش و همچنین مروری بر تحقیقات مرتبط و بررسی نظرات محققان مختلف در مورد روابط بین متغیرها و در انتها به تبیین مدل مفهومی تحقیق پرداخته شده است . در فصل سوم به بیان انواع پژوهش ، نوع پژوهش حاضر ، جامعه ، نمونه آماری ، روش نمونه گیری ، ابزارگردآوری اطلاعات ، روایی و پایایی ابزارگردآوری داده ها و روش های تجزیه و تحلیل داده ها پرداخته شده و در فصل چهارم این پژوهش پرسشنامه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته و در خصوص فرضیات مطرح شده نتیجه گیری آماری می شود و در نهایت در فصل پنجم ، بررسی نتایج نهایی حاصل از تجزیه و تحلیل مدل مفهومی تحقیق می باشد، سپس پیشنهادات کاربردی و پژوهشی برای مطالعات آتی ارائه می گردد و در نهایت محدودیت‌های محقق به هنگام انجام پروژه مطرح خواهد شد.

۱-۲) بیان مساله

در عصر ارتباطات و فناوری اطلاعات، دانش به عنوان عامل اساسی و منبع حیاتی سازمان‌ها در عرصه رقابت، برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار محسوب می‌گردد. همگام با چرخش از سوی اقتصاد مبتنی بر صنعت به اقتصاد مبتنی بر دانش، سازمان‌ها نیز خود را بر آن داشته‌اند تا با تکیه بر دانش و اطلاعات و استفاده از آن در فرآیند کسب و کار توان رقابتی خود را افزایش دهند (الجبری، ۱۳۹۰). به عبارت دیگر ، در عصر حاضر که عصر اطلاعات و عصر دانایی نامیده می شود، دانش می تواند مزیت رقابتی سازمانها تلقی شود و به

¹ Sollomann

² Barney

آنها توانایی حیات، رقابت و پیشی گرفتن از سایرین را اعطا کند (موغلی، ۱۳۸۷). مزیت‌های رقابتی آینده به شکل توانایی سازمانها در مدیریت دانش و اطلاعات جلوه گر خواهند شد و سرمایه های فیزیکی و مالی، جای خود را به سرمایه های فکری و ذهنی می دهند و، قدرت غالب و مسلط در عرصه های قدرت ذهن رقابت جهانی می شود. در چنین فضایی که دانش مولد ثروت است، سازمان باید از مدیران آفرینشگر و اجزای آفرین برخوردار باشد تا بتواند در صحنه رقابت‌های جهانی خود را مطرح ساخته و پیامی درخور، برای گفتن داشته باشد (رادینگ، ۱۳۸۳). دانش ضمنی به عنوان محرکی مهم در ایجاد مزیت رقابتی نقش مهمی را به عنوان یک منبع سازمانی و عامل موفقیت در سازمان ایفا می کند (ابطحی و صلواتی، ۱۳۸۵). به دلیل اینکه کپی برداری از دانش ضمنی برای رقبا سخت تر می باشد، توانایی تسخیر و انتقال دانش ضمنی در توسعه مزیت رقابتی عامل کلیدی به شمار می رود. هنوز برای عده زیادی دانش ضمنی یک بعد جدید می باشد که کمتر شناخته شده است. تعدادی از مدیران مکرراً روی توانایی شهود خود برای اخذ تصمیمات صحیح تأکید دارند. اما با چگونگی شکل گیری این تصمیمات آشنایی ندارند. مدیران در سازمان هایی که به دنبال موفقیتند بایستی شرایطی را خلق کنند که همه افراد بتوانند دانش ضمنی خود را آشکار کنند. همه کارمندان بایستی در کارها مشارکت داده شوند تا ایده هایی برای رقابت موسسه فراهم شود (لاجوردی و حاتمی، ۱۳۸۹).

در حقیقت مدیریت دانش ضمنی بازاریابی^۱ فرآیندی چالش انگیز است، زیرا شناخت ارزش واقعی آن دشوار بوده و بکارگیری مطلوب آن به نحوی که برای سازمان ایجاد مزیت رقابتی نماید، دشوارتر است. در حقیقت مدیران تلاش می نمایند از طریق مدیریت دانش، دانش انباشته در ذهن اعضای سازمان را استخراج نموده و آن را در میان تمامی افراد تسهیم نمایند. در این حالت دانش ذخیره شده در سیستم، به یک منبع قابل استفاده دائمی گشته و مزیت رقابتی پایدار جهت سازمان فراهم می نماید (هوایسمن، ۲۰۰۶). همچنین از طرف دیگر، یکی از ملزومات رقابت پذیری، توانایی سازمان ها برای تطبیق سریع با نیازهای مشتریان می باشد. رقابت رو به افزایش در سازمان جهانی سازمان ها را به تمرکز بیشتر بر رابطه با مشتریان هدایت می کند و سازمان ها از طریق

¹ marketing tacit knowledge management

روابط با مشتریان ، به مزیت رقابتی و سوددهی بیشتر دست می یابند . در حقیقت ارتباط با مشتری به عنوان یک فرآیند تعاملی که به یک تعادل بهینه بین سرمایه گذاران شرکت و برآورده کردن نیازهای مشتریان جهت ایجاد حداکثر سود دست یافته تعریف شده است (غلامیان و همکاران ، ۱۳۸۵) . با توجه به تغییرات سریع محیطی و رقابت بانک ها در جذب مشتریان ، مدیریت دانش ضمنی بازاریابی و ارتباط با مشتری یکی از بهترین راه های تطابق با این تغییرات است . بنابراین بانک ها باید با شناسایی دقیق عوامل موثر بر مزیت رقابتی ، سیستم هایی را در جهت ایجاد ارتباط موثرتر با مشتریان و مدیریت دانش ضمنی کارکنان خود اجرا نمایند . نظام بانکی عراق به عنوان مراکز مالی که اکثر مردم با آن ها سروکار دارند ، نیازمند بهبود مداوم در نحوه ارتباط با مشتریان خود و توجه به مقوله مدیریت دانش ضمنی بازاریابی می باشد . با توجه به افزایش نقش سازمان های خدماتی در عرصه های اقتصادی و اهمیت مزیت رقابتی در این عرصه ، بانک های عراق همچون بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق باید با رویکردی استراتژیک و پویا به شناسایی عوامل موثر بر مزیت رقابتی بانکی خود و نیز بهبود ارتباط با مشتریان و دانش ضمنی کارکنان خود بپردازند و درک واضحی از وضعیت دانش ضمنی سازمان و کارکنان خود ، داشته باشند تا از این طریق سهمی از بازار را به خود اختصاص داده و جایگاه رقابتی خود را در بازار کنونی حفظ کنند . درحالی که تحقیقات مختلفی در مورد مدیریت دانش در نقاط مختلف دنیا انجام شده ، متأسفانه تلاش چشمگیری در این خصوص در بانک های کشور عراق صورت نگرفته است . عدم توجه سازمان های خدماتی به خصوص بانک های عراق به حفظ مزیت رقابتی خود در بازار و مدیریت دانش ضمنی کارکنان خود ، موجب کاهش سودآوری ، کاهش سهم بازار ، عدم به وجود آوردن فرصت های جدید ، کاهش کارایی با عدم فراهم آوری سریع و آسان دانش ، اتلاف در زمان و افزایش هزینه انجام پروژه ها ، افزایش هزینه های بازاریابی و نیز موجب پیشی گرفتن رقبای آن ها می شود . متأسفانه علی رغم اهمیت این موضوع در بانک های عراق علی الخصوص بانک رشید ۱۶ در دیوانیه ، توجه ویژه ای به این مقوله نشده است . لذا این به عنوان یک دغدغه بزرگ محقق را بر آن داشته است که بررسی این موضوع مهم بپردازد . در واقع در این تحقیق تلاش شده است به این سوال پاسخ داده شود که " تاثیر مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر مزیت رقابتی با در نظر گرفتن نقش

میانجی گری ارتباط درک شده با مشتری در کارکنان بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق چگونه خواهد بود؟" و این روابط با ارائه یک مدل مفهومی به شکل یکپارچه نشان داده خواهد شد.

۱-۳) ضرورت و اهمیت انجام تحقیق

کسب دانش به عنوان یکی از فاکتورهای اصلی مزیت رقابتی بنگاههای بزرگ و کوچک صنعتی و خدماتی شناخته می شود، بنابراین، اهمیت این تحقیق نیز به دلیل آگاهی از مدیریت دانش بازاریابی در برآوردن نیازهای مشتریان و کسب مزیت های رقابتی است (نوروزیان، ۲۰۰۷). در سال های اخیر نقش دانش در پیشرفت سازمانها بیش از پیش مشخص شده و اغلب سازمانها با پی بردن به این امر مهم گرایش جدی به سوی مدیریت بر دانش پیدانموده اند. مدیریت دانش شاخه ای جدید از مدیریت است که با ایجاد هماهنگی های لازم و صحیح بین جنبه های مختلف آگهی های علمی، فناوری و ارتباطات انسانی اهداف سازمان را محقق می سازد و برتری های رقابتی آن را حفظ و ارتقا می بخشد. تصویر اینکه فناوری ها و تجارب ذهنی افراد و تکنیک ها به تنهایی و منفردا می توانند باعث بسط و گسترش دانش در یک سازمان یا یک کسب و کار شوند تصویر نادرست است و باید از طریق مدیریت بر دانش بتوان فرایندی مرکب از سه عنصر فوق را ایجاد نمود تا دانش سازمانی غنی و به روز در سطح سازمان ایجاد و به سهولت در اختیار همه قرارگیرد (موغلی، ۱۳۸۷). از آنجایی که بانک ها به عنوان مهمترین نهادهای بازار مالی در کشورهای مختلف به دلیل عدم گسترش بازارهای مالی از یک سو و ملی بودن بانک ها از سوی دیگر، از کارایی مطلوبی برخوردار نبوده اند لذا چنین به نظر می رسد که ارزیابی عملکرد بانک ها در کشور عراق از اهمیت به سزایی برخوردار می باشد. صنعت بانکداری، از جمله صنایع مهم و مطرح دنیاست، امروزه بانک ها در کشورهای پیشرفته به عنوان راه گشا، مشاور حرفه ای، متخصص در افزایش منابع مالی شرکت ها و جمع آوری و تبادل اطلاعات لازم برای مشتریان خود عمل می کنند و یکی از موتورهای محرک اقتصادی هر کشور محسوب می شوند در بانکداری نوین مولفه های متعددی وجود دارند که بر روند تجهیز منابع پولی بانک ها و موسسات مالی تاثیر می گذارند. شناسایی و تعیین میزان تاثیر و نوع ارتباط این مولفه ها با موفقیت بانک ها در تجهیز منابع پولی، مقوله ای مهم می باشد (نوروزیان، ۱۳۸۵). امروزه شرایط و موقعیت های

مؤسسات مالی و بانک ها با یکدیگر یکسان نیست و ممکن است که مولفه های تاثیرگذار بر تجهیز منابع پولی حتی برای هر یک از شعب یک گروه بانکی متفاوت باشد. این امر سبب شده است تا فضای رقابتی تنگاتنگی میان آن ها برقرار شود. مدیریت دانش از آنجا که باعث ساده سازی در تحویل به موقع و مؤثر اطلاعات می گردد، در حال تبدیل شدن به مهم ترین اصل مدیریتی در تقریباً همه بانک ها می باشد. این اطلاعات در تمامی فرآیندهای سازمانی از قبیل برنامه ریزی، کنترل، تصمیم گیری و ارزیابی مورد استفاده قرار می گیرد. مدیریت دانش در تدوین و فرمول بندی فعالیت های استراتژیک، فنی و عملیاتی به منظور دستیابی به اهداف مطلوب سازمانی به بهترین شکل به مدیران کمک می کند. امروزه بانک های مدرن در حال بررسی اهمیت و ارزش مدیریت دانش در عملیات کاری بانک ها هستند. محدوده دانش می تواند طیف وسیعی از سرمایه فکری داخلی مختص به خود سازمان بانکی تا حجم عظیم داده های مبادله شده در اثر معامله با هر مشتری را شامل شود. مدیریت دانش بازاریابی در ارتباط با مشتری به خلق ارزش های اقتصادی برای سازمان ها از جمله بانک ها کمک شایانی می کند ولی متأسفانه هنوز در بسیاری از سازمان ها ناشناخته مانده است (دهقان و همکاران، ۱۳۹۰). در حقیقت دانش ضمنی نقش کلیدی در انجام امور را داشته و نقش اصلی را در مدیریت دانش بازی می کند. با توجه به اهمیت مدیریت دانش ضمنی بازاریابی در صنعت بانکداری، پژوهش حاضر به بررسی تاثیر مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر مزیت رقابتی با در نظر گرفتن نقش میانجی گری ارتباط با مشتری می پردازد. بنابراین در این راستا بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق، نیازمند آگاهی از دانش ضمنی کارکنان خود و آگاهی تاثیر مدیریت دانش بر نحوه ارتباط با مشتریان خود که از اساسی ترین مکانیزم های مدیریت بوده و از اهمیت بسزایی در کسب مزیت رقابتی برخوردار است، می باشد. با این وجود، تاکنون مطالعه درخوری در باب مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر مزیت رقابتی با نقش میانجی گری ارتباط با مشتری در بین کارکنان بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق صورت نگرفته است. لذا شناخت هر چه بیشتر ارتباط میان این متغیرها در فضای رقابتی کشور، نه تنها مهم بلکه ضرورت محسوب می شود.

۴-۱) اهداف تحقیق

اهداف زیر در قالب فرضیه های تحقیق در این مطالعه مورد بررسی قرار می گیرد که شامل چهار هدف می باشد که به شرح زیر است :

- ۱- تعیین تاثیر مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی در بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق.
- ۲- تعیین تاثیر مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر ارتباط با مشتری در بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق.
- ۳- تعیین تاثیر ارتباط با مشتری بر کسب مزیت رقابتی در بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق.
- ۴- تعیین تاثیر مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی با در نظر گرفتن نقش میانجی گری ارتباط با مشتری در بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق

۵-۱) فرضیه های تحقیق

فرضیه های این تحقیق به صورت زیر بیان می شود:

- ۱- مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی در بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق، تاثیر مثبت و معنادار دارد.
- ۲- مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر ارتباط با مشتری در بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق تاثیر مثبت و معنادار دارد.
- ۳- ارتباط با مشتری بر کسب مزیت رقابتی در بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق تاثیر مثبت و معنادار دارد.
- ۴- مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی با در نظر گرفتن نقش میانجی گری ارتباط با مشتری در بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق تاثیر مثبت و معنادار دارد.

۶-۱) قلمرو تحقیق (موضوعی ، زمانی و مکانی)

قلمرو موضوعی : در این پژوهش قلمرو موضوعی به لحاظ کلی در بر گیرنده ی حوزه بازاریابی است و بطور خاص درخصوص مدیریت دانش ضمنی بازاریابی ، کسب مزیت رقابتی و ارتباط با مشتری می باشد. همچنین

این پژوهش با موضوع بررسی تاثیر مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی با در نظر گرفتن نقش میانجی گری ارتباط با مشتری (مورد مطالعه: کارکنان بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق) ، انجام می پذیرد .

قلمرو زمانی: این تحقیق در سه ماه آخر سال ۱۳۹۵ و سه ماه اول ۱۳۹۶ انجام پذیرفته است که اسفند ۱۳۹۵ و فروردین ۱۳۹۶ جمع آوری داده صورت پذیرفته است.

قلمرو مکانی: این تحقیق در بین کارکنان بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق انجام پذیرفته است .

۱-۷) تعاریف نظری و عملیاتی واژه های تخصصی تحقیق

۱-۷-۱) مدیریت دانش ضمنی بازاریابی

مک کینتاش (۱۹۹۸) مدیریت دانش ضمنی بازاریابی را به صورت زیر تعریف کرد: ترتیبی که دربرگیرنده تشخیص و تحلیل دارایی‌ها و قابلیت‌های دانش ضمنی بازاریابی محور قابل اکتساب و مورد نیاز و در ادامه برنامه‌ریزی و کنترل اقدامات برای بهبود دارایی‌ها و قابلیت‌ها تا انجام اهداف سازمانی است (سالمون^۱ و ۲۰۰۵). که در این تحقیق منظور از مدیریت دانش ضمنی بازاریابی حیطه دانش ضمنی در ارتباط با فرآیندهای بازاریابی سازمان است.

۱-۷-۲) مزیت رقابتی

مزیت رقابتی به این معناست که بنگاه می تواند خدمات یا کالاهایی را تولید کند که مشتریان آنها را با ارزش تر از کالاها و خدمات تولید شده سایر رقبا تلقی می کنند (سالونر^۲ و همکاران، ۲۰۰۱). در این تحقیق منظور از مزیت رقابتی خدماتی است که بانک رشید ۱۶ به مشتریان خود ارائه می کند و مشتریان آنها را با ارزش تر از خدمات ارائه شده سایر رقبا تلقی می کنند.

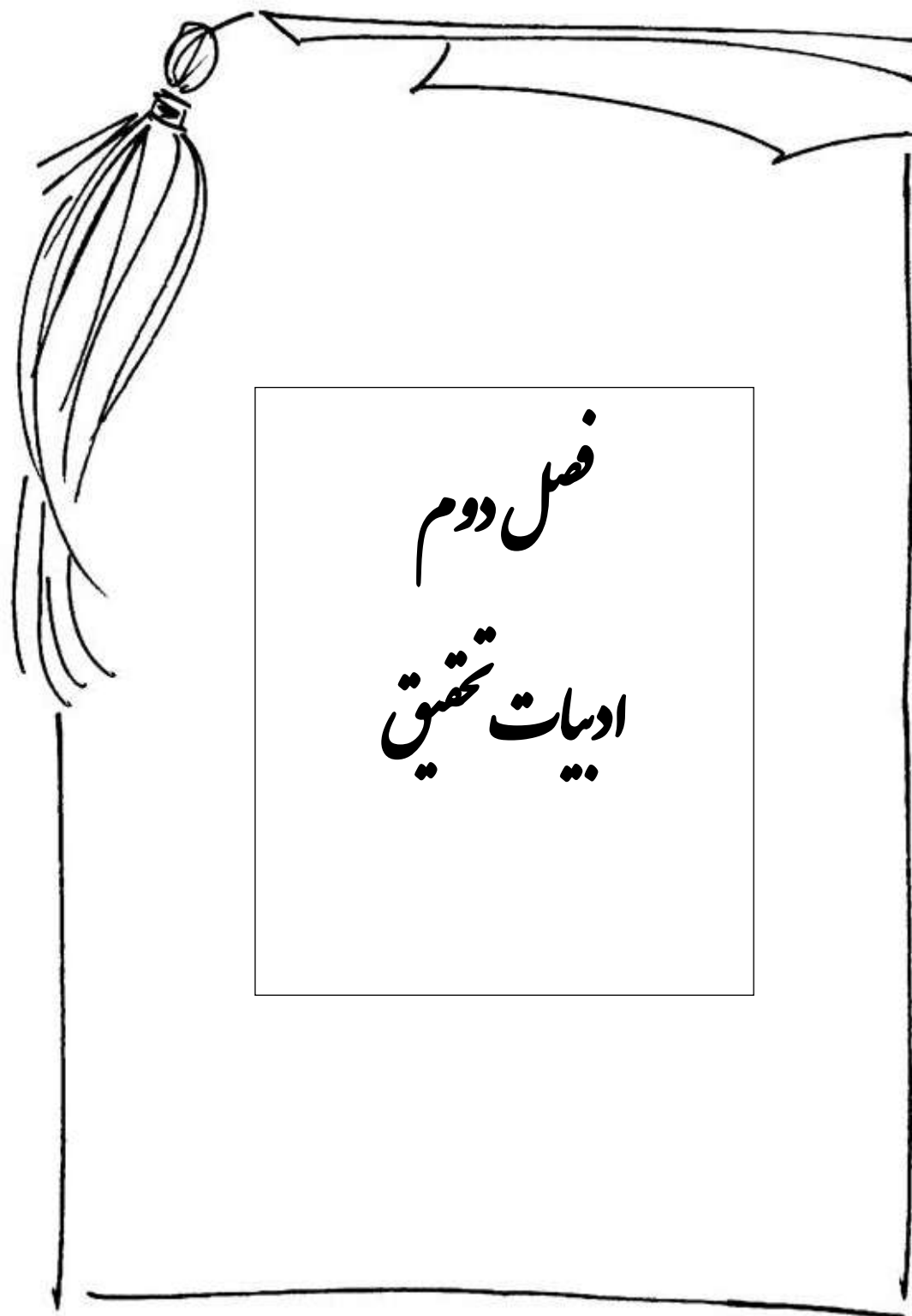
۱-۷-۳) ارتباط با مشتری

ارتباط با مشتری دیدگاهی است که بر همکاری مشترک بین طرفین مبادله در جهت ایجاد ارزش تاکید می کند. و مجموعه اقداماتی است که در یک کسب و کار به منظور شناخت، تایید، اکتساب، توسعه، حفظ سودآوری

¹ Sollomann

² Saloner

و وفاداری افزایشی مشتری از طریق ارائه کالا و خدمات مناسب، در زمان مناسب، به مشتریان مناسب از طریق کانال ارتباطی مناسب با هزینه مناسب صورت می گیرد (بروان، ۲۰۰۰). در این پژوهش ارتباط با مشتری بیانگر همکاری مشترک بین کارکنان بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق با مشتریان در جهت ایجاد ارزش می باشد.



فصل دوم
ادبیات تحقیق

همان طور که در فصل پیش ذکر گردید، این پژوهش هدف بررسی تاثیر مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی با در نظر گرفتن نقش میانجی گری ارتباط با مشتری را دنبال می کند. بنابراین، در این فصل ابتدا سعی می شود تا به تشریح و تبیین هریک از متغیرهای مدل مفهومی تحقیق شامل مدیریت دانش ضمنی بازاریابی، کسب مزیت رقابتی و ارتباط با مشتری با توجه به ادبیات موضوعی پژوهش پرداخته شود. سپس در قسمت بعدی، مروری بر تحقیقات مرتبط و بررسی نظرات محققان مختلف در مورد روابط بین متغیرها صورت می پذیرد. در قسمت آخر نیز با بررسی روابط بین متغیرها و نحوه تأثیرگذاری آن ها بر یکدیگر براساس تحقیقات متنوع موجود در این زمینه، مدل مفهومی تحقیق، ارائه و بررسی می شود.

۲-۱) مبانی نظری

۲-۱-۱) مدیریت دانش

۲-۱-۱-۱) تعریف دانش

امروزه دانش با ویژگی های بدیع و پویای خود، به سرعت و سهولت جامعه اطلاعاتی را کنار زده و جامعه دانش را جایگزین آن کرده است. با نگاهی به منابع اولیه سازمان ها دانش به عنوان مهم ترین منبع استراتژیک به شمار می آید. بسیاری از کارشناسان مدیریت دانش معتقدند که دانش مهم ترین منبع یک سازمان مدرن است؛ تنها منبعی که به راحتی به وسیله رقا تقلید نمی شود. بنابراین منبع منحصر به فردی برای یک سازمان به شمار می آید. نوناکا^۱ (۱۹۹۱) معتقد است سازمان های موفق قرن بیست و یکم آن هایی هستند که به طور مداوم دانش جدید تولید می کنند و به صورت گسترده آن را در کل سازمان منتشر کرده و به صورت محصولات و فناوری های جدید عرضه می کنند (هادیزاده مقدم و همکاران، ۱۳۹۲). بنابراین مدیریت سازمان ها باید با تکیه بر دانایی برتر، اتخاذ تصمیمات معقول تر در موضوع های مهم و بهبود عملکردهای مبتنی بر دانش را پیدا کند (یعقوبی و همکاران، ۱۳۸۹). برای درک مفهوم مدیریت دانش، اشاره به بعضی از مفاهیم اجتناب ناپذیر می نماید. که می توان به مفاهیم داده، اطلاعات، دانش اشاره نمود. تعریف داده، اطلاعات و دانش دشوار است. تنها از طریق ابزارهای بیرونی یا از دید یک کاربر می توان بین داده، اطلاعات، و دانش تمایز قائل شد. به طور کلی، داده به عنوان واقعیات خام مورد

بررسی قرار گرفته، اطلاعات به مثابه مجموعه‌ای سازمان‌یافته از داده مورد توجه است و دانش به عنوان اطلاعاتی معنادار مورد ملاحظه قرار می‌گیرد. ارتباط میان داده، اطلاعات و دانش، دوطرفه و برگشت‌پذیر است و تبدیل این سه مفهوم به یکدیگر، به میزان سازماندهی و تفسیر آن‌ها بستگی دارد (شیخ شعاعی و رضائیان، ۱۳۸۹). داده و اطلاعات بر حسب میزان سازمان‌یافتگی از هم متمایز می‌شوند و اطلاعات و دانش براساس تفسیرپذیری از یکدیگر متمایز می‌گردند. در واقع، دانش ترکیبی سازمان‌یافته از داده می‌باشد که با مجموعه‌ای از قوانین، رویه‌ها و عملیات آموخته شده به واسطه تجربه و عمل تلفیق شده است. به یک معنا دانش مفهومی است ساخته و پرداخته ذهن. بر این قرار، دانش همان اطلاعات یا داده است. تنها به واسطه معناست که اطلاعات حیات یافته و تبدیل به دانش می‌گردد. بنابراین، ویژگی‌های زیر را می‌توان به دانش نسبت داد (وظیفه‌دوست و همکاران، ۱۳۹۳):

- دانش به صورت پویا تولید می‌شود (از طریق تغییرات در سازه‌های شناختی)؛
- دانش ذاتاً با افراد مرتبط می‌باشد؛
- دانش پیش زمینه‌ای برای عمل انسانی می‌باشد.

لذا در حالی که داده مجموعه‌ای از واقعیت، اندازه و کمیت‌هاست، اطلاعات داده‌هایی سازمان‌یافته، پردازش شده، به‌هنگام و دقیق می‌باشد اما دانش به اطلاعاتی بافتمند، مربوط و کاربردی اطلاق می‌گردد (توربان و همکاران^۱، ۲۰۰۴). داوِنپورت و پروساک^۱ (۱۹۹۸) دانش را به منزله ترکیبی از تجارب مستند شده، ارزش‌ها، اطلاعات و بینش کارشناسانه تعریف می‌کنند که چارچوبی برای ارزیابی و شکل‌دهی به تجارب و اطلاعات جدید فراهم سازد (امیرخانی و همکاران، ۱۳۹۰). دانش همان صورت ذهنی ایده‌ها، واقعیت‌ها، مفاهیم، داده‌ها و تکنیک‌های ثبت شده در حافظه انسان است که از مغز انسان سرچشمه می‌گیرد و مبتنی بر اطلاعات است که با تجربه، باورها و ارزش‌های شخصی، همراه با تصمیم و عمل وی دگرگون و بارور می‌شود. اهمیت فزاینده دانش در عصر حاضر، سازمان‌ها را ناگزیر می‌سازد تا نسبت به معانی‌ای چون خلاقیت تکنیک، خلاقیت در محصول یا

¹. Nonaka

². Turban et al.

فرایند و خلاقیت سازمانی یا استراتژیک، با تعمقی بیشتر بیاندهشند. این موضوع سازمان‌ها را با چالش‌هایی در زمینه چگونگی پردازش دانایی و ایجاد آن مواجه می‌سازد. (علامه و زارع، ۱۳۸۷).

در جوامع صنعتی سنتی، مواد خام فیزیکی، بنیاد ورودی‌های منابع سازمانی را تشکیل می‌داد. ولی امروزه در جامعه فراصنعتی، تولید حول محور منابع کاربر یا مواد و انرژی‌بر، انجام نمی‌شود. بلکه حول محور منابع دانش-بر تعریف می‌شود و منابع نامشهود و نامرئی، دانایی و اطلاعات، به‌عنوان منابع و عوامل عمده تولید، جایگزین دارایی‌های فیزیکی شده است. قدرت دانش در درونی بودن آن (ذهنی بودن)، برجسته نمودن ارزش‌ها و مفروضاتی است که فرایند یادگیری را تأیید می‌کند. فاصله بین اهداف تولیدی، خدماتی و ایده‌آل‌ها شکسته شده و دانش نقشی کلیدی در سازمان ایفا می‌کند (علامه و زارع، ۱۳۸۷). دانش سازمانی مشتمل بر آن چیزی است که کارکنان از فرایندها، محصولات، مشتریان و محیط رقابتی سازمان می‌دانند. چنین دانشی یا به صورت صریح است که می‌توان به آسانی تشخیص داد و در اسناد، راهنماها و پایگاه‌های اطلاعاتی رمزگذاری نمود یا به صورت غیرصریح و ناملموس است که در حافظه، مهارت‌ها و بینش کارکنان قرار دارد. علی‌رغم بسیاری از دارایی‌های دیگر، دانش چیزی نیست که انسان بتواند آن را لمس کند، یا آن را احساس کند و دلیل اینکه جزء دارایی‌های ناملموس و نامشهود است همین است. بعضی از دانش‌ها در خارج از ذهن انسان، درون فرمت‌های متنی قرار دارد اما یک درصد بزرگ از دانش در مغز افراد وجود دارد. از ویژگی‌های دیگر دانش اینست که ارزش دانش تا حد زیادی زمینه‌ای است که باعث مشکل بودن درک دانش شده است (محمودی و خانلری، ۱۳۸۴).

۲-۱-۱-۲) انواع دانش

دانش، شامل دانش رسمی، الگوها، قوانین، برنامه‌ها و رویه‌ها، مهارت‌ها و تجربه افراد می‌باشد. آن همچنین شامل دانش رسمی، ارتباط برقرار کردن، تحلیل موقعیت‌ها، توسعه راه حل‌های جدید برای مشکلات و انجام فعالیت‌های سازمان، موضوعات فرهنگی، آداب رسوم و ارزش‌هایی از قبیل روابط با مخاطبین سازمان می‌باشد. (پاشازاده و گوهری، ۱۳۹۱). بسیاری از اندیشمندان دانش را به دانش فردی و سازمانی تقسیم می‌نمایند. برخی

¹. Davenport and Prusak

نیز دانش را فقط در دو طبقه آشکار و پنهان یا صریح و ضمنی بودن مورد تحلیل قرار می‌دهند (تقی‌زاده و همکاران، ۱۳۸۹). عموماً دانش می‌تواند به شکلی که تسخیر شده باشد، تقسیم‌بندی شود. دانش صریح، دانش بیان‌شده‌ای است که به آسانی قابلیت تسخیر، مستند، انتقال و بیان کردن می‌باشد. شکل مستند شده و بیان شده از دانش به صورت پایگاه داده‌ها ارائه شده است. دانش ضمنی نمی‌تواند در اسناد و انتشارات ترسیم شود، دانش شخصی و خاص، به‌طور رسمی موجود نیست و از طریق تجربه و عمل مستقیم حاصل می‌شود و تبیین آن انتزاعی است. نحوه شناسایی، تولید، اشتراک و مدیریت دانش امری مشکل‌آشت. این امر عمدتاً از طریق فرایندهای تعاملی و سنجیده، آزمون و خطا در کار، آموزش شغلی، فعالیت‌های مشترک، و تلاش و گروه‌های ویژه که از طریق گفتگو و روایت‌گری و غیره که دانش خود را به اشتراک می‌گذارند، قابل ترسیم و بیان است (وظیفه‌دوست و همکاران، ۱۳۹۳).

دانش ضمنی امری شخصی، وابسته به بافتی خاص و از این رو شرح دادن آن مشکل است. به دانش ضمنی به-عنوان دانشی که شامل تجربه و دانش کاری، که تنها در عنصر انسانی وجود دارد، اشاره شده است. پلتس دانش ضمنی را به عنوان «دانش در عمل» در نظر می‌گیرد و معتقد است که این دانش، دانشی است که قابل بیان نیست زیرا در مقابل دانش آشکاری است که به آسانی در درون محدوده سازمانی قابل دسترس است (متیو و کاویثا، ۲۰۰۹). بنا به گفته اسکاربروگ^۱ (۱۹۹۹) «دانش ضمنی همانند متن در دسترس نیست و شامل فاکتورهای مبهمی است که در عقاید، تجربیات و ارزش‌های انسانی قرار گرفته است» (وظیفه‌دوست و همکاران، ۱۳۹۳). گورلی^۲ دانش ضمنی را این‌گونه تعریف می‌کند: «شکلی از دانش که بسیار شخصی، و دارای زمینه‌ای خاص است که عمیقاً اساس آن در تجربیات، ایده‌ها، ارزش‌ها و احساسات انسانی ریشه دارد» (گورلی، ۲۰۰۲). دانش آشکار، دانشی است که قابل توضیح دادن است، در حالی که دانش ضمنی قابل توضیح دادن نیست. پولانی (۱۹۶۶) و نوناکا و همکاران (۱۹۹۵) تمام دانش‌ها را ذاتاً شخصی تشریح کرده‌اند. دانش در ماهیت خود می‌تواند ملموس یا غیرملموس باشد. منبع دانش سازمانی را می‌توان به‌عنوان یک کوه یخ تشبیه کرد. دانش آشکار قسمت آشکار و

1. Scarbrough

2. Gourlay

پیدای کوه یخ را تشکیل می‌دهد. این نوع از دانش (دانش آشکار) به آسانی قابل یافتن و تشخیص بوده، و در نتیجه به آسانی می‌توان آن را به اشتراک گذاشت. بخش پایین کوه یخ، قسمت پنهانی آن است که در زیر سطح آب بوده و به دانش ضمنی تشبیه می‌شود. این نوع دانش (دانش ضمنی) شامل تجربیات، رویه‌ها، ادراکات و یادگیری‌ها در طول زمان می‌باشد. این نوع از دانش غیرملموس بوده و در نتیجه به آسانی قابل انتقال و تسهیم نمی‌باشد (هالدین-هرگارد^۱، ۲۰۰۰). در سطح فردی دانش آشکار به عنوان دانشی پذیرفته شده است که به وسیله افراد قابل تشخیص بوده و در نتیجه قابل بیان کردن است. در سطح سازمان دانش آشکار عموماً به شکل ایستا یافت شده و قابل مستندسازی می‌باشد. این نوع دانش را می‌توان در رویه‌ها، سیاست‌ها، فرایندهای سازمانی و مستنداتی مانند سیستم‌های ارزیابی عملکرد و شرح شغل مشاهده نمود (بکر^۲، ۲۰۰۶). دانش ضمنی شامل اطلاعاتی است که به سختی قابل بیان، رسمی کردن و تسهیم می‌باشد. دانش ضمنی در تقابل با دانش آشکاری قرار داشته که مشخص بوده و می‌تواند در قالب کلمات قرار گیرد. دانش ضمنی از طریق فرایندهای فردی همچون تجربیات، تعمق، درونی‌سازی و استعدادهای افراد قابل کسب است. بنابراین نمی‌توان آن را در پایگاه داده، کتاب، دستورالعمل‌ها و نامه‌های داخلی یافت. در واقع این نوع دانش در روح و جسم افراد قرار دارد (علامه و زارع، ۱۳۸۷).

نکته‌ای که وجود دارد این است که سازمان‌ها به تنهایی نمی‌توانند در دانش‌آفرینی فعالیت نمایند، بلکه در تعامل اعضای آنهاست که دانش‌آفرینی اتفاق می‌افتد. از طرف دیگر دانش ضمنی موجود در ذهن افراد که به دو صورت مدل‌های ذهنی و مهارت‌های فنی وجود دارد، اگر به دانش صریح تبدیل نشود و در سازمان به اشتراک گذاشته نشود از ارزش کمی برخوردار خواهد بود. سازمان‌ها با دسترسی، تسهیم و به‌کارگیری دانش صریح و ضمنی، می‌توانند بر رفتار خود اثر گذاشته و به عملکرد برتر دست یابند (طالقانی و همکاران، ۱۳۹۱).

1. Haldin-Herrgard

2. Becker

۲-۱-۱-۳) تاریخچه مدیریت دانش

شاید اساسی‌ترین مسیر تکامل کسب‌وکار در طی دهه گذشته، طلوع اقتصاد جدید باشد. طبیعت پر شتاب و پویای بازارهای جدید در میان بسیاری از شرکت‌ها، مشوقی جهت رقابت خلق کرده، تا به وسیله یکپارچه ساختن و رونق دادن منابع دانشی خود آن‌ها را به مثابه ابزاری برای خلق ارزش پایدار به کار گیرند (گلد و همکاران^۱، ۲۰۰۱). جهان پس از گذار از انقلاب کشاورزی که منبع در آن زمین بود و انقلاب صنعتی که منبع آن سرمایه و نیروی کار بود، شاهد انقلاب اطلاعاتی بود که در آن منبع ارزشمند و کلیدی خلق ثروت، دانش است. به عبارت دیگر، دانش به یکی از نیروهای محرک اساسی برای موفقیت کسب‌وکار بدل شده است و با مقوله دانش مانند دیگر منابع ملموس به طور نظام‌مند رفتار شده و از کاوش در حوزه مدیریت دانش به منظور پیشرفت و تقویت رقابت‌پذیری استفاده می‌شود (اللهی و همکاران، ۱۳۹۳). در اقتصاد نوین، دانش منبع توسعه اقتصادی و صنعتی است و سایر عوامل سنتی تولید مانند زمین، نیروی کار و سرمایه در مرتبه بعدی اهمیت قرار دارند (علامه و زارع، ۱۳۸۷). در سال‌های آتی، تنها شرکت‌هایی که دانش جدید خلق می‌نمایند و آن را به طور مؤثر و کارا مورد استفاده قرار می‌دهند، در ایجاد مزیت رقابتی موفق خواهند بود (لوپز و مرونو^۲، ۲۰۱۱).

مدیریت دانش یکی از مفاهیم جدید در علم مدیریت است و برای موفقیت سازمان‌های کنونی یکی از منابع حیاتی به شمار می‌آید. پس باید به دانش سازمانی به عنوان یک دارایی استراتژیک در سازمان نگریسته شود (صفرزاده و همکاران، ۱۳۹۱). سازمان‌های زیادی از مدیریت دانش به عنوان یک راهبرد اساسی در راستای دستیابی به مزیت رقابتی استفاده می‌نمایند. از اوایل دهه ۱۹۹۰ مدیریت دانش در راستای افزایش بهره‌وری و اثربخشی به صورت یک عامل حیاتی در آمده است (دلونگ و فاهی^۳، ۲۰۰۰). مدیریت دانش می‌تواند نتایج راهبردی مهمی برای سازمان‌ها در بر داشته باشد، به عنوان مثال باعث بهبود موقعیت رقابتی، افزایش بهره‌وری، بهبود قابلیت چابکی سازمانی، حداکثر کردن سرمایه فکری، افزایش وفاداری مشتریان، بهبود نوآوری سازمان،

1. Gold et al

2. López and mer~no

3. De Long and Fahey

بهبود اثربخشی عملیاتی و افزایش ارزش سهام شرکت‌ها می‌شود (وو^۱، ۲۰۰۸). بنابراین توانایی مدیریت کردن این دانش به مهارتی بسیار مهم در جهت تأمین و حمایت از موفقیت سازمانی و حفظ بقاء در اقتصاد دانش‌محور نوین تبدیل شده است (سینگ^۲، ۲۰۰۸). عامل موفقیت سازمان‌های هزاره سوم در صحنه‌های رقابتی حرکت به سوی مدیریت دانش و یادگیری و دانش‌محوری است (یعقوبی و کوچکزاده، ۱۳۸۶). مدیریت دانش فرایندی است که به سازمان‌ها کمک می‌کند تا اطلاعات و تخصص‌های مهمی را که قسمتی از حافظه سازمان هستند و معمولاً به یک حالت بدون ساختار در سازمان وجود دارند شناسایی، انتخاب، سازماندهی، توزیع و منتقل کنند (جدیدی و همکاران، ۱۳۹۲). در حقیقت در عصر کنونی، مدیریت دانش به‌عنوان مفهوم بسیار مهمی در دنیای کسب‌وکار به حساب می‌آید و در بسیاری از سازمان‌ها به‌عنوان مهم‌ترین اولویت سرمایه‌گذاری به‌شمار می‌آید (امیرخانی و همکاران، ۱۳۹۰).

در دنیای کسب‌وکار امروزی بخش عظیمی از فعالیت‌های ما مبتنی بر اطلاعات و دانش است و زمان کمتری برای کسب تجربه و بدست آوردن دانش در دسترس است. در این شرایط سازمان‌ها براساس میزان دانش خود با یکدیگر به رقابت می‌پردازند، در صورتی که محصولات و خدمات سازمان‌ها هر روز پیچیده‌تر شده و سهم اطلاعات در آن‌ها افزایش می‌یابد. در این میان مدیریت دانش با در اختیار داشتن ابزارهای لازم، فرصت مناسبی را برای ایجاد بهبود در عملکرد منابع انسانی و همچنین مزایای رقابتی ایجاد می‌کند. از سوی دیگر انعطاف‌پذیری و عکس‌العمل سریع در برابر شرایط متغیر محیطی، استفاده بهتر از منابع انسانی و دانش موجود نزد آن‌ها و همچنین اتخاذ تصمیمات بهتر، دستاوردهای مدیریت دانش برای سازمان‌های امروزی است و برخورد هوشمندانه با منابع دانش، خود عامل مؤثر و مهمی در موفقیت سازمان‌ها به‌شمار می‌رود (وظیفه‌دوست و همکاران، ۱۳۹۳).

سازمان‌های امروزی، برای حفظ مزیت‌های رقابتی خود، نیازمند بهنگام نگه داشتن دانش خود هستند. نیل به این هدف تنها با ایجاد یک سیستم مدیریت دانش پویا امکان‌پذیر است. مدیریت دانش با بسیاری از موضوعات سازمانی مرتبط بوده و روی آن‌ها اثرگذار می‌باشد. تحقیقات مختلفی نشان داده است که در یک سازمان،

1. Wu

2. Senge

یادگیری سازمان و نوآوری سازمانی ارتباط تنگاتنگی با مدیریت دانش داشته و نباید این سه موضوع به صورت جداگانه مورد بحث و پیگیری قرار گیرند. متأسفانه در سال‌های اخیر رویکرد فناوری‌گرا باعث شده است که بسیاری از سازمان‌ها راه‌حل‌های مبتنی بر فناوری اطلاعات را که عمدتاً توجه به دانش صریح و آشکار موجود دارد، به عنوان مدیریت دانش فرض نمایند (دهقانی، ۱۳۹۳).

۲-۱-۱-۲) تعریف مدیریت دانش

در دسته‌بندی که از سوی صاحب‌نظران کسب‌وکار ارائه گردیده، دهه ۱۹۸۰ را دهه جنبش کیفیت (تأکید بر اینکه برای دستیابی به کیفیت بهتر، همه کارکنان باید از قدرت فکری خود استفاده کنند)، دهه ۱۹۹۰ را دهه مهندسی مجدد (استفاده از فناوری برای بهبود فرایندهای کسب‌وکار و کاهش هزینه‌ها)، و دهه ۲۰۰۰ را دهه مدیریت دانش لقب داده‌اند (علامه و زارع، ۱۳۸۷).

اگر تعریف دانش مشکل باشد، تعریف مدیریت دانش به تبع آن دشوارتر می‌نماید. مدیریت دانش مفهوم جدید نیست و سابقه آن به تاریخ مشاغل ارتباط دارد. می‌توان ادعا کرد که رد پای منشا و تکامل مدیریت دانش به هزاره سوم قبل از میلاد باز می‌گردد. دوران ظهور اصطلاح مدیریت دانش به قرن بیستم بر می‌گردد. صاحب‌نظران این حوزه تعاریف گوناگونی از مدیریت دانش ارائه داده‌اند، پرز^۱ (۱۹۹۹) مدیریت دانش را عبارت از گردآوری دانش، قابلیت‌های عقلانی و تجربیات افراد یک سازمان و ایجاد قابلیت‌های برای آن‌ها به‌عنوان یک سرمایه سازمانی تعریف می‌کند (وظیفه‌دوست و همکاران، ۱۳۹۳). گوپتا و گوینداراجان^۲ بیان داشته مدیریت دانش فرایندی است که به سازمان‌ها در کشف، انتخاب، سازماندهی، انتشار و انتقال اطلاعات مهم و تجارب ضروری برای فعالیت‌هایی از قبیل حل مسئله، یادگیری پویا، برنامه‌ریزی استراتژی، و تصمیم‌گیری کمک می‌کند (گوپتا و گوینداراجان، ۲۰۰۰). از دیدگاه نیگل کینگ^۳ (۱۹۹۹) مدیریت دانش عبارت است از فرایند ایجاد، سازماندهی، اشاعه و حصول اطمینان از درک اطلاعات مورد نیاز برای انجام کار. (دهقان نجم، ۱۳۸۸). کارلس

1. Perez

2. Gupta and Govindarajan

3. Nagel King

آرمسترانگ^۱ مدیریت دانش را فعالیتی سازمانی تعریف می‌کند که هدف از آن بوجود آوردن محیطی اجتماعی و فنی است که بتوان در آن محیط دانش تولید کرده و آن را با دیگران تقسیم نمود. (شیخ شعاعی و رضائیان، ۱۳۸۹). نیومن^۲ در سال ۱۹۹۱ بر این باور بود که مدیریت دانش مجموعه‌ای از فرایندهایی است که پدیدآوری، اشاعه و به‌کارگیری دانش ذهنی و عینی در یک سازمان را در بر می‌گیرد. (دهقان نجم، ۱۳۸۸). از دیدگاه لاری پروساک^۳ مدیریت دانش تلاشی است برای آشکار نمودن دارایی پنهان در ذهن اعضا و تبدیل این دارایی پنهان به یک دارایی سازمانی تا همه کارکنان سازمان به این دارایی دسترسی داشته باشند. از دیدگاه هربرت سنت آنگو^۴ مدیریت دانش یعنی ایجاد نوعی ارزش از دارایی‌های پنهان سازمان؛ ما زمانی به این هدف دست می‌یابیم که برای افراد ارزش قائل شویم و توانایی‌های آن‌ها را برای تولید و جمع‌آوری و مبادله دانش افزایش دهیم. (شیخ شعاعی و رضائیان، ۱۳۸۹). از دیدگاه بارکلی و موری^۵ مدیریت دانش شامل شناسایی و تعیین سرمایه‌های فکری موجود در یک سازمان، تولید دانش جدید برای تداوم برتری رقابتی آن سازمان، فراهم ساختن امکان دسترسی به حجم وسیعی از اطلاعات، اشتراک بهترین عملکرد با به‌کارگیری فناوری است که حصول همه موارد مذکور را میسر سازد. (دهقان نجم، ۱۳۸۸). توماس دوپورت^۶ بیان می‌دارد مدیریت دانش عملیات کشف، سازماندهی، خلاصه کردن و ارائه اطلاعات است به شکلی که معلومات کارکنان را بهبود بخشد. به‌طور کلی می‌توان مدیریت دانش را فرایند ایجاد، تأیید، ارائه، توزیع و کاربرد دانش تعریف نمود. ایجاد دانش به توانایی سازمان‌ها در ارائه ایده‌ها و راه‌حل‌های نوین و مفید اشاره دارد. سازمان‌ها از طریق بازآفرینی و توسعه دانش گذشته و حال با روش‌های متفاوت به خلق واقعیت‌ها و مفاهیم جدید می‌پردازد. با این حال توصیه نمی‌گردد که سازمان‌ها تحت هر شرایطی، تلاش نمایند تا دانش جدید به وجود آورند. روش‌های متفاوتی جهت بازآزمایی تجربیات وجود دارد. برای مثال؛ هر سازمانی می‌تواند با استفاده از استراتژی تقلید، تکرار و جایگزینی، بخشی از دانش موجود را

1. Charles Armstrong

2. Newman

3. Larry Prusak

4. Herbert Saintongo

5. Barclay and Murray

6. Thomas H. Daveport

دوباره احیا نماید. یک سازمان می‌تواند با تقویت قابلیت‌های بخش تحقیق و توسعه، بررسی محیط خارجی و به کارگیری فن‌آوری خارج از سازمان پایه دانش مستحکم‌تری را ایجاد نماید (شیخ شعاعی و رضائیان، ۱۳۸۹).

در حقیقت مدیریت دانش استراتژی‌ای است که سرمایه مفهومی یک سازمان را که شامل اطلاعات ثبت شده و هم استعداد‌های اعضای آن سازمان می‌شود، در راستای افزایش بهره‌وری، کسب ارزش‌های جدید و افزایش رقابت‌پذیری به کار می‌گیرد و مدیران و کارکنان سازمان را آموزش می‌دهد که چگونه به منزله یک کل مهارت-هایی را ایجاد کنند و آن فعالیت‌ها را بهینه سازند (امیرخانی و همکاران، ۱۳۹۰). به عبارتی، مدیریت دانش، فرایندی است که به سازمان‌ها کمک می‌کند تا اطلاعات و تخصص‌های مهم بدون ساختار را که بخشی از حافظه سازمان بوده، شناسایی، انتخاب، سازمان‌دهی، منتشر و منتقل سازد. در واقع مدیریت دانش پشتیبان نوآوری، ایجاد‌کننده ایده‌های جدید و بهره‌برداری از قدرت تفکر سازمان است (سروری اشلیکی، ۱۳۹۱).

تغییر رویکرد و توجه به جنبه‌های انسانی مدیریت دانش از قبیل ارتباطات، مشارکت، همکاری، تشریک مساعی، تعامل و اتکاء متقابل، باعث ظهور نسل جدیدی از مدیریت دانش با راهبرد اشتراک دانش ضمنی و پنهان بین کارکنان سازمان شده است. ریشه دانش سازمانی، دانش ضمنی است. اگر دانش ضمنی به مدت طولانی در اختیار افراد یا گروهی از افراد باقی بماند، سازمان نمی‌تواند بر ارزش خود بیفزاید. در سازمان‌ها بزرگترین و ارزشمندترین پایگاه دانش توزیع شده، دانش انباشته شده در ذهن کارکنان است. این دانش انباشته ضمنی، به راحتی قابل دسترسی و آشکار شدن برای دیگران نبوده و یکی از دغدغه‌های اصلی سازمان‌ها، تبدیل این نوع دانش به دانش صریح است. نوناکا و تاکوچی چهار فرایند را که باعث خلق و تبدیل دانش ضمنی و صریح می‌شود در مدل مارپیچ دانش خود تشریح کرده‌اند. این مدل، خلق دانش را نتیجه تعامل بین دانش ضمنی و صریح دانسته و چهار حالت اجتماعی‌سازی (انتقال دانش ضمنی به ضمنی)، برونی‌سازی (تبدیل دانش ضمنی به صریح)، ترکیب (ترکیب اشکال و منابع مختلف دانش صریح) و درونی‌سازی (تبدیل دانش صریح به ضمنی) را برای تبدیل دانش توصیف می‌کند (دهقانی، ۱۳۹۳).

۲-۱-۱-۵) انواع مدیریت دانش

ساده‌ترین نوع آن "ارزش دادن به دانش" است که به دانش به‌عنوان سرمایه فکری می‌نگرد؛ دومین نوع آن بهره‌برداری از دارایی‌های فکری است که متکی بر دانش تحقیق و توسعه است؛ سومین نوع اخذ یادگیری از طریق پروژه است مثل سازمان‌های مشاوره‌ای و شرکت‌های هوا فضا؛ آخرین نوع آن نیز مدیریت کارگران دانشی است که شیوه غالب در مدیریت دانش همین است (ابراهیم زاده، ۱۳۸۴). بعضی از پژوهشگران این حوزه مدرست دانش را به انواع زیر تقسیم بندی کرده اند :

الف) دانش ضمنی

دانش ضمنی زمینه ساز، و زیربنای دانش رسمی سازمان است و عوامل غیرعینی مانند عقاید شخصی، دیدگاه‌ها، ارزش‌ها، واقعیت‌ها، مفروضات، حدس و گمان‌ها و داستان‌ها و پرسش‌ها را در برمی‌گیرد.

تعاریف زیادی از دانش ضمنی وجود دارد. کیکوسکی و کیکوسکی دانش ضمنی را به عنوان دانش شخصی که هر فرد دارا می‌باشد تعریف می‌کنند که منحصر بفرد بوده و وقتی که تبدیل به دانش آشکار می‌شود می‌تواند مشارکتی خلاق در یک سازمان داشته باشد (کیکوسکی و کیکوسکی، ۲۰۰۴). اسپندر (۱۹۹۶) مطرح میکند که دانش ضمنی، دانشی است که به عادت‌ها تبدیل شده و در سطح بالایی مفهومی است و از کیفیت شخصی برخوردار است. اینپدن و دینور (۱۹۹۸) اعتقاد دارند که به ندرت دانشی که به طور مطلق، ضمنی یا آشکار باشد، شناخته شده است. به عبارت دیگر تمایز بین دانش ضمنی و آشکار نباید به عنوان دوگانگی در نظر گرفته شود.

بلکه باید به عنوان یک طیف با دو نوع دانش روی آن نمایش داده شود. به منظور تسهیل شناخت ما بایستی انواع دانش را روی یک محوری از ضمنیت به آشکار نشان دهیم. هر چه درجه ضمنی بودن دانش سازمان بالاتر باشد، انتقال آن مشکل‌تر است (کاووسگیل و همکاران، ۲۰۰۳). مثال‌هایی از فعالیت‌های دانش ضمنی ممکن است شامل تعاملات مشتری، حل مسائل فنی، مدیریت ارتباطات عمومی، توسعه ابتکارات بازاریابی و توسعه تولیدات جدید باشد، اما دانش آشکار در ارتباط با فعالیت‌هایی است که به واسطه استفاده از تکنولوژی‌ها و رویه‌های رسمی اجرا می‌شود (سیلوی و کوگانسن، ۲۰۰۶). نوناکا بر این اعتقاد است که دانش ضمنی کاملاً شخصی بوده،

رسمی کردن آن بسیار مشکل است، از این رو انتقال آن به دیگران به آسانی موثر نیست. هاول دانش ضمنی را غیر کد پذیر و فن غیر قابل تجسمی دانسته که از طریق دریافت غیر رسمی از رفتار و رویه های یادگرفته شده کسب می گردد (هاولز، ۱۹۹۶). گرانت این واژه را با توجه به قابلیت استعمال آن اینگونه تعریف می کند که دانش ضمنی فقط از طریق استعمال آشکار می شود و انتقال آن امکان پذیر نیست (گرانت، ۱۹۹۷). اسپندر (۱۹۹۶) ابعاد ضمنی دانش در سطح دانش سازمانی را تحلیل کرده و سه شکل ضمنی دانش را شناسایی می کند:

۱. آگاهی و دانش کارکردی شخص که از طریق تجربیات به دست می آید و معمولاً به عنوان مهارت ها به کار گرفته می شود.

۲. دانش خودکار فردی که از طریق تجربیات به دست آمده و به صورت خودکار هم به کار گرفته می شود. این نوع از دانش مخصوصاً در وظایف یکنواخت و در ارتباط با توانایی های مقایسه الگوها دیده می شود. افرادی که تجربیات زیادی دارند می توانند در کار خود به طور شهودی تصمیم بگیرند.

۳. سومین شکل دانش ضمنی دانش جمعی است. افرادی که در یک تیم فعالیت می کنند از این نوع دانش بر خوردارند (لاجوردی و حاتمی، ۱۳۸۹).

ب) دانش صریح

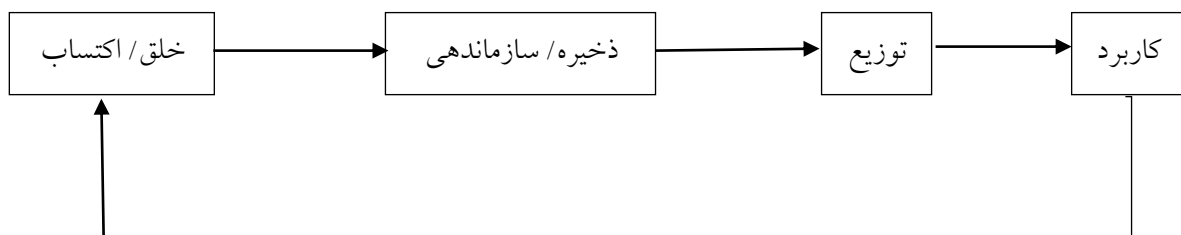
دانش صریح به طور کلی دقیق، و روشن اظهار می شود و مطلب پوشیده ای باقی نمی گذارد و در وضعیت کاری سازمانی، کاملاً آزادانه و بدون قید و شرط ابراز می گردد. اطلاعات آشکاری را تشکیل می دهد (موغلی، ۱۳۸۵). دانش صریح دانشی است که عینی بوده و می تواند به صورت رسمی و زبان سیستماتیک بیان می شود. وی معتقد است که این نوع دانش مستقل از کارکنان بوده و در سیستم های اطلاعات کامپیوتری، کتاب ها، مستندات سازمانی و نظایر اینها وجود دارد. دانش آشکار قابل رمزگذاری و کدگذاری است و می توان به سادگی آن را مخبره، پردازش، منتقل و در پایگاه داده ها ذخیره کرد. این نوع دانش را می توان فرم داد و در قالب یک فرمول علمی و یا کتابچه راهنما بین افراد و سازمان منتشر کرد (صلواتی، ۱۳۹۰). به عبارت دیگر، دانش صریح یا آشکار دانشی است که به آسانی قابل انتقال می باشد و می توان آن را به کمک یک سری از نشانه ها مثل

حروف، اعداد و ... در قالب نوشته، صدا، تصویر، عکس، نرم افزار، پایگاه داده و ... مدون و کدگذاری کرد؛ به همین دلیل به اشتراک گذاری دانش صریح به راحتی امکان پذیر است. معمولاً دانش صریح در سازمان‌ها به شکل اسناد حاصل از فعالیت های تحقیقاتی، مستندات تولید یا تعمیرات، قوانین، رویه‌های کاری، برنامه‌های روزمره و ... در می‌آیند که بر اساس آنها هر یک از کارکنان به انجام وظایف خود مشغولند (براون، ۲۰۰۰).

۲-۱-۱-۶) مدل‌های مدیریت دانش

تاکنون نویسندگان بسیاری مدل‌هایی را در رابطه با فرایند مدیریت دانش ارائه نموده‌اند. اتفاق نظری در مورد فرایندهای مدیریت دانش وجود ندارد. اکثر این مدل‌ها از نظر محتوایی تقریباً مشابه هستند، اما دارای واژه‌ها و فازهایی با ترتیبات متفاوتی‌اند. در این مدل‌ها فرض می‌شود که مرحله‌ها و فعالیت‌ها اغلب همزمان، گاهی اوقات پی‌درپی و به‌ندرت در یک ترتیب خطی هستند (اللهی و همکاران، ۱۳۹۳). در ادامه به معرفی چند مدل می‌پردازیم.

الف) مدل علوی (۱۹۹۷): علوی فرایندهای مدیریت دانش را به ترتیب زیر بیان کرده است: خلق یا اکتساب دانش، ذخیره یا سازماندهی دانش، توزیع و کاربرد دانش. او ترتیب آن‌ها را به‌صورت خطی مطابق شکل زیر نمایش داده است:

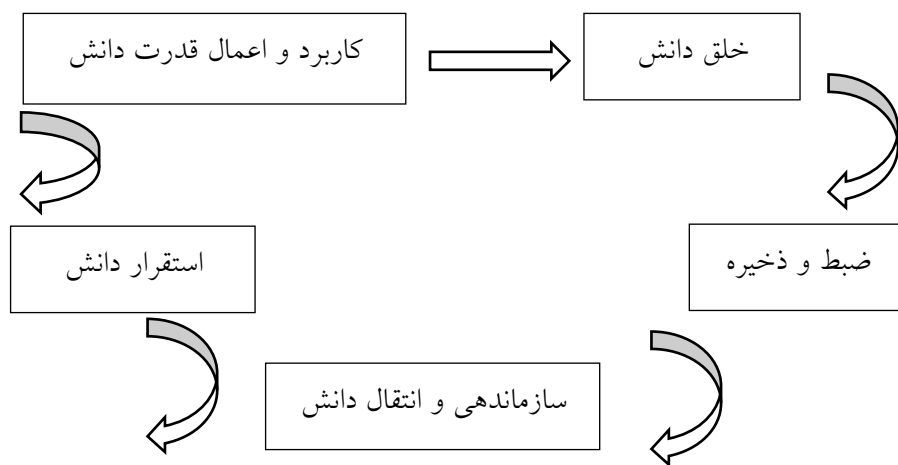


شکل ۱-۲: فرایندهای مدیریت دانش علوی (۱۹۹۷)

ویگ از متخصصان مدیریت دانش، نیز فرایندهای زیر را برای مدیریت دانش بیان می‌کند:

خلق دانش شامل یادگیری، نوآوری، پژوهش و استفاده از دانش برتر؛ ضبط و ذخیره دانش برای دسترسی گسترده و خلق آن؛ سازماندهی و تغییر شکل دانش برای دسترسی گسترده و خلق آن؛ استقرار دانش برای استفاده افراد، فناوری، تولیدات و خدمات؛ کاربرد و اعمال قدرت دانش برای عمل مستمر، اثربخش و توأم با موفقیت.

ب) مدل ویگ: ویگ^۱ برای بیان رابطه بین آن‌ها چرخه زیر را ارائه کرده است:



شکل ۲-۲: چرخه مدیریت دانش ویگ (بدری آذرین و همکاران، ۱۳۹۱).

ج) مدل بک من: بک من (۱۹۹۹) هشت مرحله زیر را برای فرایند مدیریت دانش ارائه داده است:

شناسایی کردن: تعیین صلاحیت‌های درونی، منبع راهبرد و قلمرو دانش؛

تسخیر کردن: رسمی کردن دانش موجود؛

انتخاب کردن: تعیین ارتباط دانش، ارزش و دقت، رفع دانش‌های سازگار؛

ذخیره کردن: معرفی حافظه یکی شده در مخزن دانش با انواع الگوهای دانش؛

پخش کردن: توزیع دانش برای استفاده‌کنندگان به‌طور خودکار بر پایه علاقه و کار و تشریک مساعی دانش در

میان گروه‌ها؛

^۱. Wiig

به کار بردن: بازیافتن و استفاده از دانش در تصمیم‌گیری‌ها، حل مسائل، خودکار کردن و پشتیبانی کار و مددکاری شغل و آموزش؛

ایجاد کردن: تولید دانش جدید در حین تحقیقات، تجربه کردن کار و فکر خلاق؛

تجارت کردن: فروش و معامله، توسعه و عرضه دانش جدید بازار در قالب محصولات و خدمات.

پروبوست، روب و مهاردت بر مبنای تحقیق گسترده خود مدل زیر را برای فرایند مدیریت دانش ارائه دادند.

براساس این مدل فرایند مدیریت دانش شامل شناسایی دانش، تحصیل دانش، توسعه دانش، تسهیم دانش، به-

کارگیری دانش و نگهداری دانش است (بدری آذرین و همکاران، ۱۳۹۱).

از نظر بات (۲۰۰۱)، چرخه مدیریت دانش شامل فعالیت‌های کسب، ثبت، انتقال، خلق و کاربرد دانش در سازمان

است. خلق دانش، در رابطه با ایجاد دانش جدید در سازمان است و بر ایجاد دانش رسمی تأکید می‌کند. کسب

دانش به معنای کسب دانش جدید از شرکای خارجی است و در بسیاری از صنایع به عنوان یک الزام رقابتی

قلمداد می‌شود. ثبت دانش دربرگیرنده مجموعه فعالیت‌هایی است که به منظور ثبت و مستندسازی دانش موجود

در سازمان انجام می‌شود. برای مثال فعالیت‌هایی مانند استفاده از پایگاه داده برای ثبت دانش سازمانی یا

مستندسازی تجربیات موفق و ناموفق در این مقوله جای می‌گیرد (بات، ۲۰۰۱). انتقال دانش به این معناست که

دانش باید به شکل مفیدی برای تمامی افرادی که در هر زمان و مکانی به آن نیاز دارند در دسترس باشد.

فناوری‌های جدید مانند اینترنت و سیستم‌های پشتیبانی از تصمیم‌گیری و جلسات بحث گروهی به انتقال دانش

کمک می‌کنند. کاربرد دانش و بهره‌برداری از آن دربرگیرنده فعالیت‌های استفاده از قابلیت‌های سازمانی از طریق

به‌کارگیری دانش در محصولات و خدمات قابل فروش و تولید مجدد آن‌ها می‌باشد (امیرخانی و همکاران،

۱۳۹۰).

۲-۱-۱-۷) ابعاد مدیریت دانش**۲-۱-۱-۱-۷) فرآیند اکتساب دانش (برداشت)**

فرایند برداشت یا اکتساب دانش برای پاسخگویی به نیازهای فعلی و قابل پیش‌بینی آینده و تحقق اثربخش هدف‌ها ضروری است. دانش را می‌توان از طریق مکانیزم‌های مختلفی کسب کرد. به‌منظور شناسایی مکانیزم اکتساب دانش می‌توان آن را در دو طبقه قرار داد: منبع درون سازمان و منبع بیرون از سازمان. منابع درونی اکتساب دانش، ذهن کارکنان (دانش تلویحی و مستتر) یا پایگاه داده‌های سازمان که به شکل اطلاعات کدگذاری شده است. منبع بیرونی اکتساب دانش، که دانش جدید را وارد سازمان می‌کند که به دو طریق صورت می‌گیرد:

الف) الگوبرداری: در این روش سازمان عملیات عالی را از دیدگاه رقبا شناسایی می‌کند و موفقیت آن‌ها را به‌عنوان الگوی خود قرار می‌دهد. بدین منظور وضعیت فعلی خود را با معیارهای آن‌ها مقایسه و ارزیابی می‌کند. شکاف‌ها شناسایی و راه‌حل‌ها طراحی می‌شود. دانش جدید به‌عنوان معیارهای موفقیت سازمان مرجع وارد سازمان می‌شود.

ب) همکاری بین سازمانی: در این روش دانش جدید از طریق سهیم‌سازی و اشاعه تکنولوژی، جابه‌جایی کارکنان در بین سازمان‌ها، ارتباط با شرکاء و... وارد سازمان می‌شود (دهقان نجم، ۱۳۸۸).

۲-۱-۱-۲) فرآیند کاربرد یا اعمال قدرت دانش

از دیدگاه اکثر پژوهشگران از جمله فیفر و سوتن مهم‌ترین فرایند است. آن‌ها بیان می‌کنند که مزیت رقابتی متعلق به سازمان‌هایی که بهترین دارایی‌های دانش را دارند نیست بلکه متعلق به سازمان‌هایی است که به بهترین صورت از دانش خود در عمل استفاده می‌نمایند (دهقان نجم، ۱۳۸۸). به‌طور کلی دانش سازمانی باید در جهت محصولات، خدمات و فرایند سازمان به کار گرفته شود. اگر سازمانی نتواند به راحتی شکل صحیح دانش را در جای مناسب آن مشخص نماید در عرصه‌های رقابتی با مشکل مواجه خواهد شد (یعقوبی و همکاران، ۱۳۸۹).

کاربرد دانش باعث می‌شود شکاف بین دانستن با عمل کردن از بین برود و حلقه مهم بازخورد، یادگیری با انجام دادن و کاربرد به وجود آید. همچنین فرایند کاربرد دانش، خلق سناریوی یادگیری زمینه‌ای از کاربرد دانش را

ممکن می‌کند، برخلاف این که یادگیری به این روش بسیار مشکل است اما در خلق دانش بسیار مهم است، زیرا مستلزم فراتحلیل و ارزیابی فرایندها است و به همین علت اغلب در سازمان‌ها فراموش می‌شود (دهقان نجم، ۱۳۸۸). به منظور توسعه کاربرد دانش در مجموعه‌های دولتی می‌توان در ساختار سازمانی رسمی سازمان، جایگاهی را برای مدیریت دانش در نظر گرفت که به صورت کاملاً تخصصی، فعالیت تسهیم و استفاده از دانش را رهبری کرده و پایه‌های فکری و عقیدتی افراد را در این زمینه اصلاح می‌کند (یعقوبی و همکاران، ۱۳۸۹). فیفر و سوتن (۲۰۰۰) سه رویکرد را برای کاربرد دانش پیشنهاد می‌دهند:

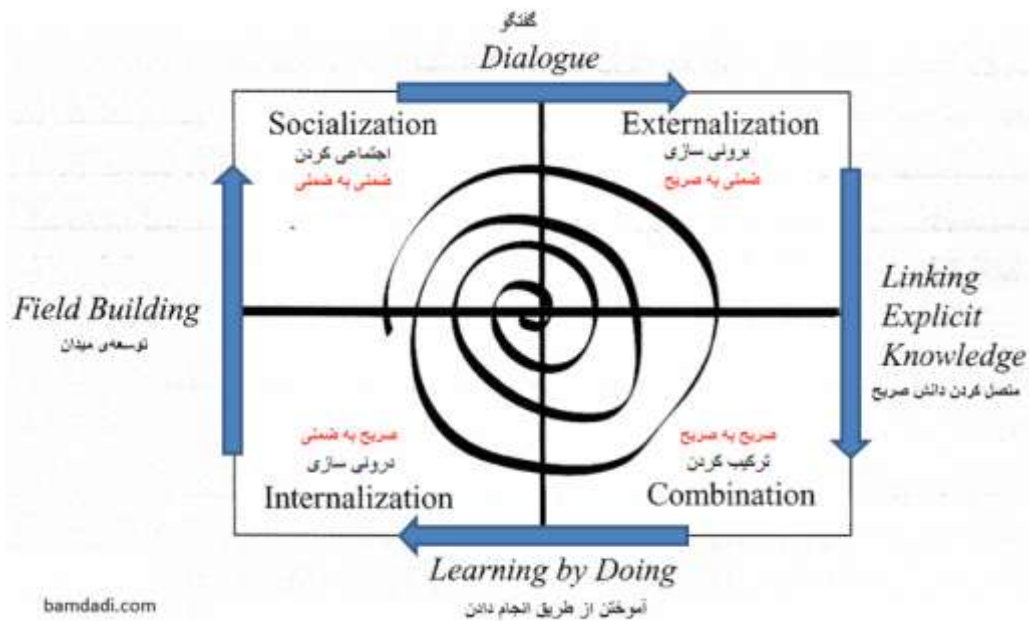
- ایجاد یک بخش فرعی در سازمان که از راه‌های منفعل موجود رها باشد و در عین حال نسبت به راه‌های قدیمی وفادار.
- ایجاد فضایی که اعضای سازمان به‌طور مستمر سنت‌ها و روال‌های سازمان را زیر سؤال ببرند.
- تلاش رهبران سازمان در راستای خلق فرهنگی که کاربرد دانش را تشویق می‌کند (دهقان نجم، ۱۳۸۸).

۲-۱-۱-۳ فرآیند تبدیل دانش

مدیریت دانش متضمن فرایند مستمر و پویای تبدیل دانش ضمنی با دانش آشکار می‌باشد. این فرایند ناظر بر چهار راهبرد اساسی است که نوناکا (۱۹۹۵) در نظریه دانش‌آفرینی خود بدان اشاره نموده است (قلی‌زاده و همکاران، ۱۳۸۴):

- الف) اجتماعی‌سازی (از ضمنی به ضمنی): همان فرایند تسهیم و تشریح ایده‌هاست، در این مرحله افراد در مورد آنچه برایشان مهم است، به گفتگو می‌نشینند و از اندیشه‌های دیگران تغذیه می‌کنند.
- ب) برونی‌سازی (از ضمنی به صریح): ایده‌ها به یک واقعیت عملی تبدیل می‌شود. در یک جو تیمی، افراد ایده‌های خود را آشکار می‌سازند و تصویری روشن و شفاف از ایده‌های دیگران در ذهن مجسم می‌کنند.
- ج) ترکیب (از صریح به صریح): در این مرحله، دانش‌های ارائه شده عینی، قابل تبادل، سازماندهی، مستند گردیدن و انتقال هستند.

د) درونی سازی (از صریح به ضمنی): درونی سازی ناظر بر فرایند تبدیل دانش صریح به دانش ضمنی است؛ یعنی دانش‌های ارائه و تبادل شده در قالب جدید دوباره در ذهن افراد درونی می‌شوند (یارمحمدزاده و همکاران، ۱۳۹۰).



شکل ۲-۳: فرایند تبدیل دانش (یارمحمدزاده و همکاران، ۱۳۹۰).

۲-۱-۱-۸) برنامه‌ها و نتایج مدیریت دانش

در مدیریت دانش برنامه‌هایی انجام می‌شود از جمله فعالیت‌هایی مثل انتصاب رهبر دانش، ایجاد تیم دانش، توسعه مبانی دانش، ایجاد ایترانت موسسه، مراکز دانش، مکانیسم‌های تسهیم دانش و مدیریت دارایی‌های فکری؛ که انجام درست مدیریت دانش منجر به ایجاد سیستمی می‌شود که می‌تواند:

- دارایی‌های فکری سازمان را تشخیص داده و نقشه‌برداری کند.
- دانش‌های قبلی استفاده نشده را اخذ و به آن‌ها ارزش بدهد.
- دانش جدید برای مزیت رقابتی ایجاد کند.
- معماری دانش را توسعه دهد.
- بسیاری از اطلاعات قبلی فراموش شده را قابل دسترسی سازد.

- بسیاری از اطلاعات قبلی مخفی و فراموش شده را قابل دسترسی سازد.
- جلسات پویای تعاملی برای اشتراک بهترین عمل‌ها ایجاد کند (ابراهیم زاده، ۱۳۸۴).

۲-۱-۱) دلایل اهمیت به‌کارگیری مدیریت دانش

از مهم‌ترین عللی که موجب شده تا سازمان‌ها به موضوع مدیریت دانش تمایل نشان دهند آن است که مدیریت دانش:

- موجب افزایش بهره‌وری و سوددهی می‌شود.
 - همکاری را تقویت می‌نماید.
 - موجب بروز و رشد خلاقیت می‌شود.
 - موجب تشویق و نوآوری می‌شود.
 - به برقراری و تسریع جریان انتقال دانش از تولیدکننده به دریافت‌کننده کمک می‌کند.
 - موجب تسهیل اشتراک اطلاعات بین کارکنان می‌شود.
 - از دوباره کاری می‌کاهد.
 - توان سازمان را برای مقابله با پدیده تورم اطلاعات افزایش می‌دهد.
 - دانش کارکنان را پیش از ترک احتمالی سازمان گردآوری و ذخیره می‌نماید.
 - کیفیت ارائه خدمات به مشتری را بهبود می‌بخشد.
 - و از طریق افزایش سطح آگاهی سازمان نسبت به راهکارها، محصولات و عملکرد سازمان‌های رقیب به سازمان کمک می‌کند تا از گردونه رقابت خارج نشود (دهقان نجم، ۱۳۸۸).
- مدیریت سازمان‌ها باید با تکیه بر دانش برتر امکان اتخاذ تصمیمات معقول‌تر در موضوعات مهم و بهبود عملکردهای مبتنی بر دانش را پیدا کنند. از این‌رو مدیریت دانش مقوله‌ای مهم‌تر از خود دانش محسوب می‌شود که در سازمان‌ها به دنبال آن است، تا چگونگی تبدیل اطلاعات و دانسته‌های فردی و سازمانی را به دانش و مهارت‌های فردی و گروهی، تبیین و روشن نماید. بنابراین در هزاره سوم اجرای مدیریت دانش ضروری شده و

مؤسسه‌ها باید با برنامه‌ریزی برای اجرای آن اقدام کنند (قلتاش و همکاران، ۱۳۹۰). مدیریت دانش، موضوع مهمی است زیرا به مهم‌ترین سرمایه ارزشمند سازمانی یعنی سرمایه فکری مربوط می‌شود. مدیریت دانش با تبدیل سرمایه‌های انسانی به دارایی‌های فکری سازمان یافته برای سازمان ایجاد ارزش می‌کند. ایجاد و تضمین مدیریت دانش در یک سازمان نیاز به توجه به اهداف، انواع دانش، تکنولوژی و نقش‌های سازمانی دارد. برای موفقیت در درازمدت، سازمان‌ها باید مدیریت دانش را نه به‌عنوان انقلاب تکنولوژی اطلاعاتی بلکه به‌عنوان رشد و تحول سازمانی بنگرند (یعقوبی و همکاران، ۱۳۸۹).

۲-۱-۱-۱۰) دلایل گرایش به مدیریت دانش در سازمان‌ها

- افزایش مشاغل مبتنی بر خلق و استفاده از دانش
- جهانی شدن، رقابت و اینکه سازمان استفاده‌کننده از دانش می‌تواند قیمت را در بازار رهبری کند.
- نوآوری موفق
- سازماندهی مجدد و کوچک کردن ساختار
- به اشتراک گذاشتن بهترین عملکردها
- توسعه تئوریک (مثل نگرش بر منابع که بر دارایی‌هایی مثل "دانش ضمنی" که قابل تقلید نیستند، تأکید می‌کند) (ابراهیم زاده، ۱۳۸۴)

۲-۱-۱-۱۱) اهداف مدیریت دانش

مدیریت دانش به‌عنوان رویکردی نوین جهت بهره‌برداری و توسعه سرمایه‌های یک سازمان با هدف پیشبرد اهداف سازمان مرتبط می‌باشد و هدف آن کاربست دانش موجود به‌طور کامل و گنجاندن دانش در کالاها و خدمات به‌منظور تقویت قابلیت‌های اساسی و برتری رقابتی می‌باشد. مدیریت دانش در حقیقت سازماندهی دانش است، کوششی است هماهنگ برای تصرف دانش حیاتی سازمان، اشتراک دانش میان کارکنان یک سازمان و برجسته کردن حافظه جمعی سازمان برای بهبود تصمیم‌گیری، افزایش بهره‌وری و نوآوری (قلاوند و بزرگی، ۱۳۹۳).

مدیریت دانش شامل فرایند ترکیب بهینه دانش و اطلاعات در سازمان و ایجاد محیطی مناسب به منظور تولید، اشتراک و به کارگیری دانش و تربیت نیروهای انسانی خلاق و نوآور است. هدف مدیریت دانش ایجاد یک سازمان یادگیرنده و مشارکت با ایجاد جریانی بین مخازن اطلاعات ایجاد شده توسط افراد قسمت‌های مختلف شرکت (مالی، عملکرد، هوش رقابتی و غیره) و مرتبط کردن آن‌ها با یکدیگر است. به عبارت دیگر هدف نهایی مدیریت دانش ارتقای ارزش افزوده دانش موجود در سازمان به منظور توسعه و بهبود خلاقیت، بهره‌وری و ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان است (دهقان نجم، ۱۳۸۸).

۲-۱-۱-۱۲) مدیریت دانش بازاریابی محور

با افزایش اهمیت بازاریابی در زمینه‌های تجاری مدرن، سازمان‌ها نیاز به مدیریت کردن بازاریابی دانش محور دارند. مدیریت دانش بازاریابی اشاره به حیطه خاصی از دانش در ارتباط با فرآیندهای بازاریابی سازمان دارد. فرآیند بازاریابی متشکل از فعالیت‌های گوناگونی است که بر اساس اهداف و مسئولیت‌هایشان مرتب شده اند. برای مثال تعدادی از فعالیت‌های بازاریابی برای توسعه و مدیریت آمیخته بازاریابی سازمان طراحی می‌شوند. فعالیت‌های دیگر به منظور توسعه، انتشار و استفاده از اطلاعات بازاریابی طراحی می‌شوند (حمیدی‌زاده و عزیزی، ۲۰۰۹). مک کینتاش (۱۹۹۸) مدیریت دانش بازاریابی را به صورت زیر تعریف کرد: "ترتیبی که دربرگیرنده تشخیص و تحلیل دارایی‌ها و قابلیت‌های دانش بازاریابی محور قابل اکتساب و مورد نیاز و در ادامه برنامه‌ریزی و کنترل اقدامات برای بهبود دارایی‌ها و قابلیت‌ها تا انجام اهداف سازمانی است". یکی از موضوعات مهم در مدیریت دانش، توزیع و انتشار دانش است. دانش می‌تواند توس ابزارهای استخراج داده یا از طریق شخص ثالث حاصل شود و نیز ممکن است دانش اصلاح شده یا به روز شده باشد. سپس این دانش جمع‌آوری شده، می‌تواند از راه فهرست کردن، فیلتر کردن بر اساس محتوای آن و برقراری ارتباط و اتصال میان اجزای آن، سازماندهی شود. بعد از اینکه این دانش در یک پایگاه دانش گردآوری شد، بین برنامه‌های پشتیبانی تصمیمات، توزیع می‌شود. بینش حاصل شده توسط برنامه‌های پشتیبانی تصمیمات برای اصلاح دانش موجود و دادن بازخورد به سازمان مورد استفاده قرار می‌گیرد. افزایش اثربخشی فرآیند مدیریت دانش، نیازمند ارائه تعریف

درستی از اجزاء و معیارهای سنجش دانش است تا به این ترتیب دانش مربوط به بازاریابی بتواند در بین برنامه های پراکنده مبادله شود و به افراد تصمیم گیرنده از طریق شبکه‌هایی از قبیل اینترنت و اینترنت تحویل داده شود (سالمون و همکاران، ۲۰۰۵). دومین موضوع مهم در مدیریت دانش، جمع‌آوری دانش از منابع پراکنده است. دانش به منظور تصمیم‌گیری‌های بازاریابی از سه منبع حاصل می‌شود:

۱- دانش مربوط به مشتری از طریق خرده‌فروشی که در تماس مستقیم با مشتریان هستند.

۲- تحصیل دانش مربوط به مصرف‌کنندگان از طریق تحقیقات بازاریابی

۳- دانشی که از طریق یک شخص ثالث به دست می‌آید (شاو و همکاران، ۲۰۰۱).

۲-۱-۲) مزیت رقابتی

۲-۱-۲-۱) رقابت و عوامل تأثیرگذار بر آن

یک سازمان در چشم مشتریان خود رقابت پذیر است، چنانچه قادر به ارائه ارزشی بهتر از رقبای باشد (بارنی، ۱۹۹۹). نقطه تمرکز بسیاری از تعاریف مختلفی که در زمینه رقابت پذیری مطرح شده‌اند، برای ایجاد مزیت رقابتی به عنوان منشأ رقابت پذیری و پایدار نمودن آن در بازار نسبت به رقبای به همراه ایجاد ارزش برای مشتریان می‌باشد. از جمله عوامل مؤثر بر رقابت عبارتند از: تغییر در ارتباطات، ادغام شرکت‌ها، محیط زیست، کاهش حمایت‌های ملی و افزایش آزادی در تجارت جهانی، تغییر در انتظارات مشتریان، ناپیوستگی تکنولوژیک، ظهور بلوک‌های اقتصادی و تجاری و رقابت جهانی. با توجه به این عوامل و تغییرات جدی اقتصادی و رقابت در جهان، به نظر می‌رسد مفروضات نگرش سنتی به استراتژی دیگر پاسخگو نباشد و نیاز به بازنگری در این مفروضات وجود دارد. این مفروضات که تحویلاً استنباط می‌شوند عبارتند از: استراتژی درباره موقعیت یک کسب و کار در ساختار یک صنعت معین است. این نگرش، بوجود ساختارهای صنعتی با ثبات و قابل شناخت استوار است. شواهد دهه گذشته نشان می‌دهد که صنایع از ثبات بسیار دور و در حال تغییرات اساسی است.

تمرکز ابراز و تحلیل‌های استراتژی بر صنایع موجود است. تحلیل‌های ساختاری ما را به سمت بررسی صنایع با ثبات و موجود و حتی گاهی به سمت صناعی که در حال افول هستند سوق می‌دهند. بنابراین مسائلی نظیر صنایع

آینده، رقابت در ایجاد یک صنعت جدید یا طراحی استانداردهایی که برای هدایت یک صنعت جدید تأثیر گذارند، مورد غفلت قرار می گیرند. تمرکز اصلی تحلیل‌های استراتژی بر واحد بازرگانی است. تحلیل صنعت، مجدداً ما را به سمت تمرکز بر تحلیل استراتژی کسب و کارهای منفرد سوق می دهد. تنها در سال‌های اخیر است که نویسندگان، یک شرکت را چیزی فراتری از مجموع واحدهای بازرگانی آن فرض کرده اند. حتی چنین فرضی نیز، نگرشی را برای درک رقابت بین شرکت‌ها فراهم نمی سازد. نتایج استراتژیک را می توان بر پایه تحلیل‌های اقتصادی توضیح داد. تحلیل‌های اقتصادی بخش مهمی از تحلیل‌های استراتژیک را تشکیل می دهند و عملاً به نقش و تأثیر تحلیل‌های سیاسی و خط مشی عمومی اهمیت کمتری داده شده است. تدوین استراتژی محصول یک فرآیند تحلیلی و اجرای استراتژی یک فرآیند سازمانی است. براین اساس نقش کارکنان، تقویت سازمان و توسعه خلاقیت و نوآوری به‌عنوان موتورهای حیات رقابتی کمتر مورد توجه قرار گرفته اند (کینگ استون^۱، ۲۰۰۵).

۲-۱-۲) مفاهیم مزیت رقابتی

برای درک مناسب هر موضوعی ابتدا لازم است تعریف و مفهوم آن ارائه گردد. بدیهی است هر چه قدر تعریف ارائه شده از جامعیت بیشتری برخوردار بوده و کارا باشد درک مناسبتری از موضوع حاصل می گردد. در این راستا چند تعریف ارائه شده توسط صاحب‌نظران در رابطه با مزیت رقابتی به شرح زیر ارائه می شود:

مزیت رقابتی عبارت از میزان فزونی جذابیت پیشنهادهای شرکت در مقایسه با رقبا از نظر مشتریان است (یینگ^۲، ۲۰۱۱). مزیت رقابتی ارزش‌های قابل ارائه شرکت برای مشتریان است به نحوی که این ارزش‌ها از هزینه‌های مشتری بالاتر است (مین هویی^۳، ۲۰۱۰). در واقع مزیت رقابتی، وضعیتی است که یک سازمان را قادر می سازد با کارایی بالاتر و به کارگیری روش‌های برتر، محصول را با کیفیت بالاتر عرضه نماید و در رقابت با رقبا سود بیشتری را برای بنگاه فراهم آورد (رودساز و همکاران، ۱۳۹۱).

بعبارتی مزیت رقابتی عامل یا ترکیبی از عواملی است که در یک محیط رقابتی سازمان را بسیار موفق تر از سایر سازمان ها می نماید و رقبا نمی‌توانند براحتی از آن تقلید کنند (بارنی، ۱۹۹۹). بنابراین برای دستیابی به مزیت

¹ Kingston

² Ying

³ Min-Huei

رقباتی، یک سازمان هم باید به موقعیت خارجی خود توجه کند و هم توانمندی های داخلی را مورد توجه قرار دهد (اپلبام^۱، ۲۰۰۰).

توجه به تعاریف فوق و سایر تعاریف ارائه شده در مورد مزیت رقابتی گویای این مطلب است که ارتباط مستقیم ارزش های مورد نظر مشتری، ارزش های عرضه شده شرکت و ارزش های عرضه شده توسط رقبای شرکت، الزامات و ابعاد مزیت رقابتی را تعیین می کند. چنانچه از دیدگاه مشتری، ارزش های عرضه شده شرکت با ارزش های عرضه شده رقبا بیشتر به ارزش های مورد نظر او سازگارتر و نزدیکتر باشد می توان گفت که آن شرکت در یک یا چند شاخص نسبت به رقبای خود دارای مزیت رقابتی است به نحوی که این مزیت باعث می شود که شرکت در عرصه بازار نسبت به رقبای خود در نزدیک بودن به مشتری برتری داشته باشد. در مسیر ایجاد مزیت رقابتی دو نکته مهم قابل تعمق می باشد: نخست، این مسیر فرآیند دنباله داری است که به عملکرد عالی و رقابت پذیری سازمان منجر می شود. یعنی اینکه در صورتیکه سازمان بتواند بواسطه شایستگی های خود، مزیت رقابتی پایداری خلق نماید که برای مشتریان ارزشمند بوده و همواره برتر از رقا باشد، در واقع عملکردی شایسته از خود برجای گذاشته و رقابت پذیری را به ارمغان آورده است (بارنی، ۱۹۹۹). دوم، بنخاطر افزایش پیچیدگی های محیطی و شدت رقابت، مزیت رقابتی به براحتی توسط رقا تقلید می شود یا از نظر مشتریان به زودی رنگ می بازد و بایستی با مزیت های جدیدی جایگزین شوند (صدری و لیز^۲، ۲۰۰۱). بنابراین اساس سازمان باید به فکر پیدا نمودن مزیت های رقابتی خود باشد. ایجاد و حفظ پایداری مزیت رقابتی، مستلزم شایستگی هایی است که با تکیه بر قابلیت های سازمان، برای مشتریان ارزش ایجاد می کند. منابع شرکت شامل انواع دارایی ها، توانمندی ها، فرآیندهای سازمانی، اطلاعات دانش و ... است که شرکت ها آنها را طوری کنترل می کند که استراتژی های ارزش آفرین را توسعه داده و اجرا نماید. این منابع را در سه دسته بندی منابع محسوس، نامحسوس و توانمندی های سازمانی می توان ملاحظه کرد (اپلبام، ۲۰۰۰). قابلیت های شرکت، ترکیبی است از مهارت ها، دانش و رفتارهایی که در سرتاسر سازمان وجود دارد و در افراد، سیستم ها، فرآیندها و ساختار منعکس می شود. به بیانی دیگر،

¹ Appelbaum

² Sadri and Lees

مهارت هایی که شرکت برای تبدیل داده ها به ستاده بکار می گیرد تا در قالب فرآیندهای سازمانی از ترکیب منابع محسوس و نامحسوس برای بدست آوردن اهداف موردنظر مانند: خدمت به مشتری، توانمندی های توسعه محصولات برتر، نوآور بودن خدمات و کالاها استفاده نماید. شایستگی ها بعنوان ترکیب کاملی از دارایی ها منابع و فرآیندهاست که به شرکت اجازه می دهد به نیازهای مشتری پاسخ دهد. آن دسته از شایستگی ها دارای ارزش استراتژیک می باشند که بتواند برای مشتریان ارزش آفرینی کند. همانگونه که عنوان شد، هدف اصلی سازمان از ایجاد مزیت رقابتی با تکیه بر منابع و قابلیت هایی که در اختیار دارد، رقابت پذیری و دستیابی به موقعیتی ممتاز از لحاظ عملکردی در بازار مبتنی بر مشتری مداری است. کلید این مسأله یعنی دستیابی به دید مشتری می باشد. 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 رقبا به راحتی قابل تقلید و کپی برداری نبوده و برای سازمان عملکرد شایسته و رقابت پذیری را به ارمغان آورد.

مفهوم مزیت رقابتی بیانگر برتری ناشی از توانمندی های معین یا ترکیب توانایی هایی است که رقیب برتر منحصرأ به مقدار زیادی نسبت به رقبا داراست (انتون^۱، ۲۰۰۰). مهمترین ویژگی های مزیت رقابتی دوام، آسیب ناپذیری و ارزش آن می باشد. ما (۱۹۹۹) بیشتر بر ماهیت، شکل، محل، اثر، علت، و حیطه زمانی مزیت رقابتی تأکید دارد. ترکیب این دو دیدگاه می تواند شانس سازمان را در کسب و حفظ مزیت رقابتی افزایش دهد (اپلبام، ۲۰۰۰).

رقابت شرکتها در بازارهای الکترونیکی بویژه اینترنتی، آنها را وادار ساخته است تا در صدد ایجاد مزیت های رقابتی باشند. مزیت رقابتی شامل مجموعه عوامل یا توانمندی هایی است که همواره شرکت را به نشان دادن عملکردی بهتر از رقبا قادر می سازد. مزیت رقابتی عامل یا ترکیبی از عواملی است که در یک محیط رقابتی سازمان را بسیار موفق تر از سایر سازمان ها می نماید و رقبا نمی توانند براحتی از آنها تقلید کنند (فیورر و چهارباغی^۲، ۲۰۰۵).

¹ Anton

² Feurer and Chaharbaghi

اگر به تعاریف مختلف مزیت رقابتی بنگریم، به این وجوه مشترک در بین آنها برمیخوریم که برای دستیابی به مزیت رقابتی، یک بنگاه هم باید به موقعیت خارجی خود نیز توجه کند (پورتر و میلر^۱، ۱۹۸۵). هم توانمندی‌های داخلی را مورد توجه قرار دهد. یک واحد اقتصادی زمانی دارای مزیت رقابتی است که بتواند به دلایل خاص که ناشی از ویژگی‌های آن واحد است (مانند وضعیت مکانی، فناوری، پرسنلی و ...) به‌طور پیوسته تولیدات خود را نسبت به رقبایش با هزینه پایین‌تر و کیفیت بالاتر عرضه کند. امروزه دانش کاربرد عوامل و نه فقط امکان دسترسی به آنها نقش تعیین‌کننده در مزیت رقابتی دارد. شرکت‌های چند ملیتی از مزیت‌های نسبی کشورها سود می‌برند، زیرا فعالیت‌های خود را براساس مزیت‌های خود و نیازهای نسبی کشورها در جهان مستقر می‌کنند. مزیت رقابتی از طریق فرآیند پیچیده‌ای ایجاد می‌شود، تفاوت در ساختار اقتصاد ملی، فرهنگ، ارزش‌ها، نهادها و تاریخ کشورها در رقابت‌مندی بنگاه‌ها تأثیر دارد و کشوری که بتواند از این عوامل استفاده موثر نماید، شرایطی را فراهم می‌آورد که نقش بنگاه‌هایش در اقتصاد بین‌الملل افزایش یابد. بدین ترتیب ایجاد، حفظ و توسعه مزیت‌های رقابتی در سطح بنگاه، بخش و اقتصاد ملی به عنوان یک رویکرد در توسعه اقتصادی درآمدها و افزایش توان رقابت (رقابت‌مندی) به عنوان چالش اصلی تجارت بین‌الملل و برنامه‌های توسعه اقتصادی مطرح شده است (حسینی و احتیاطی، ۱۳۸۵).

کارکنان صف مهمترین منشا تمایز و مزیت رقابتی در بخش خدمات می‌باشند. محققان ادعا می‌کنند که رضایت مشتری و کیفیت خدمات و تصمیماتی که به ارائه‌کنندگان خدمات مربوط می‌باشد تحت تأثیر اعمال و رفتارهای کارکنان خط اول می‌باشد (چبات و همکاران^۲، ۲۰۰۲). کیم و همکاران بیان می‌کنند که ادراک مشتری از کیفیت خدمات در سازمان‌های خدماتی اساساً تحت تأثیر کارکنان سازمان است و برای این سازمان‌ها داشتن کارکنانی که رفتارهای مناسبی از خود بروز دهند تا به رضایت بلندمدت مشتری منجر شود، حیاتی است (کیم و

¹ Porter and Miller

² Chebat et al

همکاران^۱، ۲۰۰۴). این دیدگاه نشان داد که رفتارهای داوطلبانه باعث اثربخشی سازمان و بالطبع کسب مزیت رقابتی می‌شوند که رسماً در وظایف رسمی شغل گنجانده نشده است (فرح^۲، ۲۰۰۴).

در نهایت سه عامل ارزش ویژه نام و نشان تجاری، کیفیت خدمات و خلاقیت و نوآوری که بالاترین اولویت را به خود اختصاص داده‌اند به عنوان مزیت رقابتی در نظر گرفته شده‌اند (رودساز و همکاران، ۱۳۹۱).

در مسیر ایجاد مزیت رقابتی دو نکته مهم به شرح زیر قابل تعمق می‌باشند: نخست، این مسیر فرآیند دنباله داری است که به عملکرد عالی و رقابت پذیری بنگاه منجر می‌شود. به عبارت دیگر در صورتی که بنگاه بتواند بواسطه شایستگی‌های خود، مزیت رقابتی پایدار خلق نماید که برای مشتریان ارزشمند بوده و همواره برتر از رقبا باشد، درواقع عملکردی شایسته از خود برجا گذاشته و رقابت پذیری را به ارمغان آورده است (آکیمورا^۳، ۲۰۰۰). دوم به خاطر افزایش پیچیدگی‌های محیطی و شدت رقابت، مزیت رقابتی یا به راحتی توسط رقبا تقلید می‌شود و یا از نظر مشتریان براحتی رنگ می‌بازد و بایستی با مزیت‌های جدیدی جایگزین شوند بر این اساس بنگاه باید به فکر پایدار نمودن مزیت‌های رقابتی خود باشد (شارکی^۴، ۲۰۰۳). ایجاد و حفظ پایدار مزیت رقابتی مستلزم شایستگی‌هایی است با تکیه بر قابلیت‌های سازمان، برای مشتریان ارزش ایجاد می‌کند (چن^۵، ۲۰۰۰). مطالعات اولیه رقابت‌پذیری را مترادف با عملکرد در نظر گرفته‌اند. برخی اندیشمندان به فرآیندهای ویژه‌ای اشاره می‌کنند که در سازمان‌ها، فرصتی را برای خلق مزیت رقابتی فراهم می‌کنند [۱۵].

رقابت پذیری به عنوان یک مفهوم چند بعدی، با استفاده از متغیرهای: منابع ورودی بنگاه‌های داخلی، موقعیت در بازار و توان خلاقیت مورد سنجش واقع می‌شود. رقابت پذیری را به عنوان افزایش درآمدها با سرعتی برابر با رقبا و ایجاد سرمایه‌های ضروری جهت رویارویی با آنها در آینده نیز تعریف می‌کنند. همچنین تعریف جامع تری از رقابت پذیری بدین شرح ارائه می‌کنند: "رقابت پذیری به معنی توانایی سازمان در جهت ماندگاری در

¹ Kim et al

² Farh

³ Akimora

⁴ Sharkie

⁵ Chen

کسب و کار و محافظت از سرمایه های سازمان، بدست آوردن بازگشت سرمایه ها و تضمین شغل ها در آینده می باشد" (آکیمورا، ۲۰۰۰).

یکی از ویژگی های شرکت های موفق امروزه برخورداری از قدرت رقابت پذیری است. قدرت رقابت پذیری بیش از هر چیز از داشتن دیدگاه های جدید در مورد آن نشات می گیرد، در عین حال بستر محیط و زمان تغییرات چشمگیری در شاخص های رقابت پذیری ایجاد کرده است. بایستی توجه داشت که تنها چهارچوب های مفهومی از رقابت پذیری می توانند کاربرد دائمی یابند که بقدر کافی جهت سازگاری فرایندهای مدیریتی و تغییرات محیطی انعطاف پذیر باشند. رقابت پذیری سازمان از سوی بسیاری از محققان به صورت مفهومی چند بعدی ارائه شده است: (امباشتا و مومایا^۱، ۲۰۰۲). از نظر سازمان همکاری اقتصادی و توسعه، رقابت پذیری یعنی توانایی یک ملت در تولید کالاها و خدمات برای ارائه در بازارهای بین المللی و بطور همزمان حفظ و یا ارتقای سطح درآمد شهروندان در پسند ملت در حال حاضر رقابت پذیری یک موضوع محوری در سراسر دنیاست و از آن به عنوان وسیله ای جهت دستیابی به رشد اقتصادی مطلوب و توسعه پایدار یاد می شود. در یک اقتصاد جهانی شده، رقابت پذیر بودن به معنای امکان بدست آوردن موقعیت مناسب و پایدار در بازارهای بین المللی است. در عصر گسترش روزافزون جهانی شدن رقابت پذیری موضوعی مهم در بین سیاست گزاران سطوح مختلف (کشور صنعت و شرکت) در بخش های مختلف دنیا تلقی می شود (شورچلوی^۲، ۲۰۰۲). نقطه تمرکز بسیاری از تعاریف مختلفی که در زمینه رقابت پذیری مطرح شده اند، بر ایجاد مزیت رقابتی به عنوان منشا رقابت پذیری و پایدار نمودن آن در بازار نسبت به رقبای به همراه ایجاد ارزش، برای مشتریان باشد. مزیت رقابتی شامل مجموعه عوامل یا توانمندی هایی است که همواره شرکت را به نشان دادن عملکردی بهتر از رقبای قادر می سازد. مزیت رقابتی عامل یا ترکیبی از عواملی است که در یک محیط رقابتی سازمان را بسیار موفق تر از سایر سازمان ها می نماید و رقبای نمی توانند بر راحتی از آنها تقلید کنند (بورگوئیس، ۱۹۹۹).

¹ Ambashta and Momaya

² Shurchuluu

با توجه به این که مفهوم مزیت رقابتی برخاسته از مفاهیم مدیریت استراتژیک می‌باشد، می‌توان گفت که مزیت رقابتی حاصل فرآیندی پویا و مستمر است که با در نظر داشتن موقعیت خارجی و داخلی سازمان، از منابع سازمان نشات می‌گیرد و بواسطه توانایی بکارگیری درست این منابع، قابلیت‌هایی را بوجود می‌آورد که بهره‌گیری از این قابلیت‌ها، مزیت‌های رقابتی را برای بنگاه به ارمغان می‌آورند (کیم و همکاران، ۲۰۰۴).

۲-۱-۲-۳) ابعاد مزیت رقابتی

۲-۱-۲-۳-۱) ماهیت مزیت رقابتی

ماهیت یا جنس (Substance) مزیت رقابتی به نوع قابلیت‌های سازمانی نظیر کارکنان ماهر، فرهنگ برتر، صرفه‌جویی در مقیاس دسترسی به کانال‌های توزیع، قابلیت تولید منعطف و مانند این اشاره دارد. ماهیت رقابت ممکن است همگن باشد در رقابت همگن، رقبا از مهارت‌ها یا قابلیت‌های مشابه یا یکسان استفاده می‌کنند و مزیت رقابتی از انجام / استفاده بهتر از قابلیت‌ها / مهارت‌ها بدست می‌آید. در رقابت غیرهمگن، رقبا از مهارت‌ها یا قابلیت‌های متفاوت برای کسب برتری استفاده می‌کنند (انتون، ۲۰۰۰).

۲-۱-۲-۳-۲) شکل مزیت رقابتی

شکل (Form) یا ظاهر مزیت رقابتی می‌تواند ملموس یا غیرملموس، ساده یا مرکب باشد. مزیت رقابتی ملموس فراه می‌سازد. مزیت غیرملموس به سادای قابل مشاهده نیست. مانند فرهنگ سازمانی منحصر به فرد که باعث کسب مزیت رقابتی می‌شود. تقلید مزیت رقابتی غیرملموس مشکل‌تر از مزیت رقابتی ملموس است. شکل مزیت رقابتی می‌تواند ساده یا مرکب باشد.

مزیت رقابتی ممکن است ترکیبی از چند مزیت انفرادی باشد که شکل منسجمی را به وجود می‌آورند. مانند مزیت رقابتی کولاکولا که ترکیبی است از فرمول محرمانه، شبکه توزیع پیشرفته و تبلیغات گسترده و انباشته آن است (انتون، ۲۰۰۰).

۲-۱-۲-۳-۲) محل مزیت رقابتی

محل (Locale) مزیت رقابتی را می‌توان در سه سطح فردی، سازمانی و مجازی دنبال کرد. مزیت در سطح فردی از افراد یا دارایی‌های معین ناشی می‌شود. مزیت در سطح سازمانی بر ویژگی‌های جمعی افراد یا کل

سازمان استوار است. چنین مزیتی کمتر قابل انتقال و تقلید است. مانند فرهنگ سازمانی برتر. مزیت مجازی را باید در خارج از مرزهای سازمانی و در شبکه‌ها، روابط و دیگر موجودیت‌هایی که سازمان به آن دسترسی دارد، جستجو کرد (انتون، ۲۰۰۰).

۲-۱-۲-۲ اثر مزیت رقابتی

اثر (Effect) مزیت رقابتی می‌تواند مطلق یا نسبی، مستقی یا غیرمستقی باشد. اگر شرکتی مزیتی دارد که از طرف رقبا غیرقابل نفوذ (دست نیافتنی) می‌نماید، آنگاه می‌تواند گفت شرکت دارای مزیت مطلق است. اگر شرکت دارای برتری‌های جزئی باشد، می‌توان گفت مزیت آن نسبی است. مزیت مستقی در ایجاد ارزش برای مشتریان نقش مستقی دارد، در حالی که مزیت غیرمستقیم سهم و نقش مستقیم ندارد. مزیت غیرمستقیم نوعاً از فعالیت‌های حمایتی سازمان نشأت می‌گیرد و ملموس نیست (انتون، ۲۰۰۰).

۲-۱-۲-۳ علت مزیت رقابتی

علت (Cause) مزیت رقابتی می‌تواند غیرعمدی یا استراتژیک باشد. علت غیرعمدی به تغییرات محیطی یا شانس گفته می‌شود که منشأ مزیت قرار می‌گیرد، در حالی که علل استراتژیک به تدوین و اجرای عمدی استراتژی به منظور کسب برتری اشاره دارند (انتون، ۲۰۰۰).

۲-۱-۲-۴ دوام مزیت رقابتی

دوام (Duration) حیطة زمانی مزیت رقابتی به طول زمانی اشاره دارد که انتظار می‌رود مزیت پایدار بماند. یک مزیت موقتی است در صورتی که دوام آن کوتاه مدت باشد، در حالی که ایستادگی یک مزیت در مقابل تقلید و تهدید دلالت بر پایداری آن دارد. ضروری است دوام مزیت رقابتی را بر حسب کوتاه مدت (کمتر از یک سال) میان مدت (از یک سال تا سه سال) و بلند مدت (بیش از سه سال) برآورد کنیم. در بعضی زمینه‌ها مزیت کوتاه مدت ممکن است بر حسب دقیقه‌ها، ساعت‌ها، روزها، ماه‌ها، یا فصل‌ها اندازه‌گیری شود. در برخی دیگر مزیت بلند مدت ممکن است در قالب دهه‌ها بیان شود (انتون، ۲۰۰۰).

۲-۱-۲-۳-۷) آسیب پذیری مزیت رقابتی

آسیب پذیری (Vulnerability) یک مزیت عبارت است از درجه احتمال اینکه مزیت رقابتی مورد حمله قرار گیرد. مزیت رقابتی زمانی آسیب پذیر خواهد بود که اولاً محیط رقابتی بسیار تغییر پذیر باشد ثانیاً رقبا به طور مستقیم برای کاهش اهمیت مزیت رقابتی تلاش نمایند. بنابراین، هر مزیت رقابتی تا حدودی در معرض تهدید و حمله است.

ارزش مزیت رقابتی: ارزش (Value) یک مزیت نشانگر آن است که تا چه حد داشتن آن ارزش دارد. چنین ارزشی ممکن است از طریق مقیاس های مختلفی نظیر درآمد، صرفه جویی در هزینه، سود، بازگشت سرمایه، بهبود کیفیت، سهم بازار، واحدهای به فروش رفته و مانند اینها تعیین شود (انتون، ۲۰۰۰).

۲-۱-۲-۴) دیدگاه های مزیت رقابتی

در زمینه خلق مزیت رقابتی دو دیدگاه سنتی وجود دارد: اقتصادی و هم افزایی که در ذیل آنها می پردازیم.

الف) دیدگاه اقتصادی

در این دیدگاه شرکت ها در تلاش هستند تا با افزایش کارایی عملکردشان در میدان رقابت به مزیت رقابتی دست یابند در دیدگاه اقتصادی کارایی به دو روش حاصل می شود: ۱) استفاده بهینه از منابع بنگاه ها و ۲) ایجاد کارایی در فرآیند و فعالیتهای سازمان. از این رو زمانی به مزیت دست می یابد که بتواند کارایی خود را فرآیندها و استفاده از منابع بهبود بخشد (صدری و لیز، ۲۰۰۱).

ب) دیدگاه هم افزایی

به نظر می رسد که این دیدگاه از دیدگاه سیستمی نشأت گرفته است زیرا ترکیب هدفمند منابع و توانمندی های شرکت حاصل می شود. بنابراین دیدگاه بنگاه ها از طریق ترکیب مناسب منابع و قابلیت ها می توانند به مزیت رقابتی دست یابند. ترکیب بهینه منابع در دسترس فعالیت های بنگاه و تولید محصولات نهایتاً منجر به ایجاد مزیت رقابتی برای بنگاه می شود (بارنی، ۱۹۹۹).

۲-۱-۲) منشاء های مزیت رقابتی

یک بنگاه ممکن است براساس منابع و توانمندی داخلی یا مزایا و سودهای حاصل از شبکه بین بنگاه ها اقدام به

خلق مزیت رقابتی کند لذا دو منشا برای ایجاد مزیت رقابتی شناسایی می شود: بنگاه و شبکه

بنگاه: گاهی بنگاه برای ایجاد مزیت رقابتی از منابع داخلی بهره می گیرد و با استفاده از منابع (نیروی انسانی،

فرایندهای مشتری مداری و...) مورد نیاز، به ترکیب بهینه ای از آنها دست می یابد. اگر بنگاه این ترکیب بهینه از

منابع را بطور فعال بکار بگیرد منجر به ایجاد توانمندی مفید برای وی خواهد شد. ملزومات دنیای رقابتی جدید

بنگاهها را ملزم می کند تا دانش نوآورانه و توانمندی های داخلی به یکسری شایستگی های اصلی دست می یابند

که برای حصول مزیت رقابتی ارزشمند و حیاتی می باشد. در واقع بنگاهها از طریق شایستگی اصلی مبتنی بر

دانش شان می توانند به خلق مزیت رقابتی پردازند (صدری و لیز، ۲۰۰۱؛ بارنی، ۱۹۹۹).

شبکه: ممکن است بنگاه براساس منابع و توانمندی های داخلی به سطوحی از مزیت رقابتی دست یابد. اما باید

توجه داشت که اگر بنگاهها بتوانند در یک شبکه کار کنند و تفکر و عملشان را از داخل سازمان به بیرون منتقل

کنند می توانند به سطح بالاتری از مزیت رقابتی دست یابند. زمانیکه بنگاهها در یک شبکه فکر کرده و عمل می

کنند. آنها سعی دارند تا فرصت های محیطی را شناسایی کرده و مزیت رقابتی را با توجه به آنها ایجاد کنند در واقع

منشا مزیت رقابتی نه تنها از منابع داخلی بلکه از شبکه سرچشمه می گیرد که شامل بنگاه های زیادی است که با

هم در تعامل هستند. در این صورت مزیت رقابتی، از صرفه جویی در هزینه مبادلات، ایجاد شبکه های استراتژیک

و فعالیت های دیگر باید قادر باشند تا با عرضه کنندگان، مشتریان، رقبا و ... شبکه سازی کرده و از این شبکه ها

یادگیری داشته باشند (اپلبام، ۲۰۰۰).

۲-۱-۲) مدل مزیت رقابتی پورتر

بر اساس مدل پورتر ۲ مزیت رقابتی اساسی وجود دارد:

اول - (Low Cost – Cost Leadership) رهبری در هزینه ها

دوم - (Differentiation) تمایز

اما با نگاه دقیق‌تر میتوان بعد سومی را هم مشاهده کرد که آن تمرکز (Focus) است. دستیابی به "رهبری در هزینه" به این معنا است که یک واحد کسب و کار به تولید کننده یا تامین کننده‌ای با کمترین هزینه‌ها در صنعت خود تبدیل شود. معمولاً راه‌های دستیابی به این مهم و تبدیل شدن به رهبر هزینه‌ی بازار افزایش کارایی، استفاده از صرفه جویی در مقیاس، منحنی تجربه و نظایر آن است. همچنین در اکثر موارد صاحبان کسب و کارهایی که از این استراتژی تبعیت می‌کنند کمتر بر روی تحقیق و توسعه و روش‌های ترفیع فروش و ... سرمایه گذاری می‌کنند (پورتر، ۱۳۹۱).

دستیابی به مزیت "تمایز" به این معنا است که یک واحد کسب و کار محصولی را تولید کند که از نظر مصرف کنندگان و خریداران در یک ویژگی مهم، کاملاً متمایز و منحصر به فرد باشد (پورتر، ۱۳۹۱). شرکت‌های پیرو راهبردهای متمایز سازی تلاش به عمل می‌آورند تا اجناس یا خدماتی متفاوت با آنچه معمولاً در محدوده صنعت آنها به فروش می‌رسد عرضه کنند. این شرکت‌ها بجای تاکید بر کاهش هزینه‌ها بر ارتقای کیفیت‌ها در واحدهای عملیاتی تاکید می‌کنند این شرکت‌ها یا فرصت‌های جدید خلق می‌کنند یا به فرصت‌های جدید پاسخ می‌دهند (رحمان سرشت، ۱۳۸۴). منظور از تمرکز، تبدیل شدن به بهترین شرکت در یک بخش خاص از بازار است. تمرکز می‌تواند به صورت تمرکز بر روی هزینه‌ها و یا تمرکز بر روی ایجاد تمایز باشد.

۲-۱-۲-۷) کسب مزیت رقابتی از منابع انسانی

تغییر جهت در ادبیات مدیریت استراتژیک از تاکید بر محیط‌های خارجی به منابع درون سازمانی بر مبنای نگرش منبع مدار، بستری را برای محققان مدیریت منابع انسانی فراهم آورده است تا اهمیت منابع انسانی بعنوان مهمترین منبع درون سازمانی را مورد بحث قرار دهند. گرچه منابعی همچون تکنولوژی، صرفه جویی به مقیاس و منابع طبیعی موجب ایجاد ارزش می‌گردند اما این منابع بطور روزافزونی امکان تقلید و کپی برداری بیشتری می‌یابند، لذا بندرت می‌توانند موجب مزیت رقابتی پایدار گردند. در چنین عرصه‌ای منابع انسانی می‌تواند یک منشاء بسیار مهم از مزیت رقابتی باشد. بر خلاف سایر منابع، منابع انسانی یک دارایی غیر ملموس می‌باشد که با قرار گرفتن در سیستم‌های عملیاتی یک شرکت، قابلیت‌های آنرا افزایش داده و موجب ایجاد ارزش می‌گردد و در عین حال تقلید و کپی برداری از آن بسیار مشکل می‌باشد. دشواری تقلید و کپی برداری از مزیت‌های رقابتی

کسب شده از منابع انسانی بخاطر دو عامل کلیدی ابهام غلی و وابستگی به مسیر است. ابهام غلی بدین معنی است که درک مکانیسم هایی که از طریق آنها فرآیندها و خط مشی های منابع انسانی با هم تعامل کرده و ایجاد ارزش می نمایند مشکل می باشد، در حالیکه برای تقلید از یک سیستم پیچیده، درک چگونگی تعامل عناصر آن ضروری است. تقلید سیستم های ارزشمند منابع انسانی حتی از طریق جذب و بکارگرفتن یک یا چند مدیر از شرکت مربوطه نیز براحتمال پذیر نیست زیرا درک این سیستم ها یک قابلیت جمعی سازمانی می باشد که در سطح کل افراد شرکت (ونه عده معدودی) گسترده است.

دلیل دوم مشکل بودن تقلید از سیستم های منابع انسانی توسط رقبا این است که سیستم های منابع انسانی وابسته به مسیر رشد و بستر محیطی و شامل خط مشی هایی هستند که در طی زمان توسعه یافته اند و وابسته به تاریخچه شرکت می باشد، لذا امکان دارد که رقبا متوجه شوند که یک سیستم مدیریت منابع انسانی ارزشمند است اما تقلید از آن نیاز به زمان و اجرای کامل آن استراتژی ها در بستر مربوطه دارد (بکر و گرهارت، ۲۰۰۵).

در دهه اخیر کتب و مقالات متعددی در زمینه کسب مزیت رقابتی از طریق منابع انسانی ارائه گردیده اند که البته اغلب این متون صرفاً به توصیف وجود ارتباط میان سیستم های منابع انسانی و عملکرد برتر شرکت اشاره نموده اند و بندرت به این موضوع پرداخته اند که این سیستم ها چگونه موجب کسب مزیت رقابتی می شوند، بگونه ای که برخی محققان از ابهام در چگونگی این ارتباط بعنوان جعبه سیاه یاد کرده اند (رایت^۲ و همکاران، ۲۰۰۳).

در این راستا تحقیقات ارزشمندی در جهت شفاف کردن این جعبه سیاه صورت گرفته است و هر یک از این تحقیقات به جنبه هایی از چگونگی کسب مزیت رقابتی از طریق منابع انسانی اشاره نموده اند، برخی از این تحقیقات نشان داده اند که سیستم های منابع انسانی از طریق ایجاد تعهد، انعطاف پذیری (بکر و گرهارت، ۲۰۰۵)، نوآوری، اعتماد، مهارت، دانش سازمانی، و همراستایی با استراتژی های شرکت موجب کسب مزیت رقابتی می گردند (بکر و گرهارت، ۲۰۰۵).

¹ Becker and Gerhart

² Wright

۲-۱-۲-۸) کسب مزیت رقابتی از طریق نوآوری

شرکت‌ها در رقابت برای کسب مزیت رقابتی پایدار در دهه ۱۹۷۰ بر مدیریت کیفیت جامع، در دهه ۱۹۸۰ بر مدیریت بر مبنای زمان و در دهه ۱۹۹۰ بر افزایش کارایی تاکید داشته‌اند و در دهه ۲۰۰۰ از طریق نوآوری برای کسب مزیت رقابتی پایدار تلاش می‌نمایند. در قرن بیست و یکم شاهد جریان آزاد سرمایه از طریق تجارت جهانی می‌باشیم و شرکت‌های تولیدی و خدماتی با محیط رقابتی بی‌امانی روبرو شده‌اند، لذا شرکت‌ها بدون نوآوری مداوم و سرسختانه نخواهند توانست سهم بازارشان را حفظ نمایند. در این راستا محققان تاکید دارند که جهان کسب و کار اکنون در یک موقعیت تغییر دائمی بسر می‌برد که نوآوری مداوم تنها استراتژی برای بقا شرکت‌ها و افرادشان می‌باشد (سینگتای و بچتر^۱، ۲۰۰۱).

اثر فرآیندهای مدیریت منابع انسانی بر فرآیند نوآوری را می‌توان از تلاقی دو جریان دانش و جریان افراد مورد توجه قرار داد. سه جنبه از فرآیندهای مدیریت منابع انسانی نقش کلیدی در شکل دادن جریان افراد و اثرشان بر توسعه نوآوری دارند:

روش‌های انتخاب

استراتژی‌های جبران خدمات

سیستم‌های کارراهه

هر کدام از این فرآیندهای مدیریت منابع انسانی بر جریان‌های دانش، بویژه بر نوع دانشی که کسب و توسعه داده می‌شود و گرایش به تسهیم دانش، تاثیر می‌گذارند. روش‌های انتخاب بر ایجاد و توسعه تیم‌های پروژه که عامل اصلی فرآیند نوآوری می‌باشند اثر می‌گذارد بگونه‌ای که توانایی تیم پروژه برای منسجم کردن دانش‌هایی که از منابع متفاوت کسب شده‌اند، به انتخاب افرادی که دارای مهارت‌ها و نگرش‌های مناسب باشند بستگی دارد. این امر موجب شکل‌گیری روش‌های جدید انتخاب می‌گردد که در مورد گرایش‌ها، کارراهه‌ها و نگرش‌های کارکنان، پویا تر عمل می‌کنند.

¹ Siengthai and Bechter

استراتژی های جبران خدمات نیز نقش عمده ای در افزایش و ارتقاء دانش در فرآیند نوآوری دارند . جبران خدمات برای تسهیم دانش می تواند هم ملموس (مانند پاداشهای مالی) و هم غیر ملموس (مانند مقام و اعتبار) باشد. سیستم های کارراهه نیز در شکل دادن حرکت شغلی کارکنان در طی زمان و روش تعامل هایشان در کسب و تبادل دانش نقش مهمی دارند. این فرآیندهای مدیریت منابع انسانی برای مدیریت دانش و نوآوری کاربردی بنیادین و اساسی دارند. زمانی که این فرآیندها با استراتژی کسب و کار شرکت مرتبط می شوند ابزاری قوی برای همراستا کردن رفتارها و مهارت های کارکنان با جریان های دانش مورد نیاز برای توسعه نوآوری ارائه می کنند، لذا شرکت ها بدون دارا بودن قابلیت ها و شایستگی های مناسب منابع انسانی قادر به کسب مزیت رقابتی از طریق نوآوری و خلاقیت نخواهند بود (اسکاربرو، ۲۰۰۳).

استراتژی های مبتنی بر نوآوری به چندین دلیل موجب کسب مزیت رقابتی پایدار می گردند . مهمترین دلیل از پیشرو بودن در ارائه محصول جدید ناشی می شود، بگونه ای که شرکت نوآور بعنوان اولین ارائه کننده محصول یا خدمت جدید ، توانایی تعریف ساختار بازار و ایجاد محدودیت های ملموس برای ورود رقبای جدید و یا گسترش سایر رقبا کسب می نماید. در کل ، اولین وارد شوندگان به یک بازار برای خودشان مزیت هایی ایجاد می کنند . موفقیت اولین ارائه کننده عموماً با ویژگی عدم تمایل مشتریان به تغییر ترجیحات و عادت هایشان ارتباط دارد . مزیت بالقوه اولین ارائه کننده در ارتباط با داشتن نقش اصلی آن در شکل دهی ترجیحات مصرف کنندگان می باشد . محصول جدید یک نیاز بالقوه و پنهان بخشی از مصرف کنندگان را برمی آورد و اولین محصول ارائه شده در بازار، ایده ها و سلیقه های مشتری ان را شکل می دهد و این امر سایر وارد شوندگان به بازار را وادار می نماید تا فعالیت هایشان را حول این ایده ها و سلیقه ها تعریف نمایند. دومین مزیت بدست آمده از اولین ارائه کننده بودن ، از سرمایه گذاری های مشتریان بر روی اولین محصولات ناشی می شود . این سرمایه گذاری ها می توانند به شکل یادگیری نحوه استفاده موثر محصول یا سرمایه گذاری فیزیکی بر روی سایر کالاها و خدمات لازم برای تکمیل منافع کسب شده از محصول باشد. برخی اوقات این سرمایه گذاری ها به حدی گسترده است که کاربران تمایلی به بهره گیری از محصولات سایر شرکت ها را ندارند ، چرا که این امر نیازمند سرمایه گذاری مجدد

بر روی یادگیری و تامین کالاها و خدمات مکمل می باشد. سومین منبع اصلی مزیت برای اولین کننده از اثرات شبکه ناشی می شود. برای بسیاری از محصولات، گزینه انتخابی توسط یک مصرف کننده (یا مجموعه ای از مصرف کنندگان) بر گزینه های انتخابی مصرف کنندگان بعدی اثر خواهد داشت. استانداردهای کامپیوتری یک مثال بارز این عامل می باشند.

بعنوان مثال زبان برنامه نویسی کوبول نسبتاً ناکارآمد و قدیمی است اما برای چندین دهه می باشد که بقا یافته است، چرا که سیستم های حسابداری اغلب شرکتها بر مبنای زبان برنامه نویسی کوبول می باشد. نتیجه نیرو های ذکر شده شکل دهی ترجیحات، سرمایه گذاری مصرف کنندگان و اثرات شبکه باعث می شود تا اولین وارد شونده بتواند محدودیت هایی بر سر راه واردشوندگان جدید به بازار ایجاد نمایند (مندنهال^۱ و همکاران، ۲۰۰۳). محیط متلاطم و متغیر شرکتها که مشخصه اصلی آن جهانی شدن بازارها، تغییر نیازهای مشتریان و افزایش رقابت می باشد شرکتها را مجبور می سازد تا بطور مداوم بدنبال بهبود عملکردشان از طریق کاهش هزینه ها، نوآوری محصولات و فرآیندها و بهبود کیفیت و بهره‌وری باشند. در این عرصه رقابت، شرکتها بدنبال کسب مزیت هایی هستند که نه تنها برای شرکت ایجاد ارزش می نمایند بلکه امکان کپی برداری و تقلید آن توسط رقبا مشکل باشد. در میان منابع شرکت، منابع انسانی بخاطر دو عامل کلیدی ابهام غلی و وابستگی به مسیر می تواند منشاء مزیت رقابتی پایدار برای شرکت گردد و در اینجا است که مدیران منابع انسانی شرکتها باید با نگرشی استراتژیک و پویا بستر کسب مزیت رقابتی از منابع انسانی را فراهم نمایند. این امر زمانی امکان می یابد که ارتباط مدیریت منابع انسانی و مدیریت عالی و تیم برنامه ریزی استراتژیک تعاملی و پویا باشد. لذا مدیران منابع انسانی برای حفظ این ارتباط باید بر مبنای شواهد و مدارک مستحکم رابطه میان عملکرد سازمانی و فرآیندهای مدیریت منابع انسانی را به مدیران ارشد شرکت نشان دهند و مدیران ارشد را ترغیب به بهره گیری از مدیریت منابع انسانی در تدوین و اجرای استراتژی های شرکت نمایند (مندنهال و همکاران، ۲۰۰۳).

۲-۱-۲) تاثیر مدیریت منابع انسانی بر کسب مزیت رقابتی

با توجه به ویژگی‌های جهان امروز، افزایش توان رقابت پذیری به عنوان چالش اصلی کشورها در تجارت خارجی و برنامه‌های توسعه‌ی اقتصادی مطرح شده است، مشخصاً بنگاه‌ها برای بقا و پیشرفت، باید متفاوت از قبل عمل کنند و اشکال جدیدی از رقابت را به کار گیرند؛ زیرا با تأکید صرف بر منابع طبیعی و مزیت‌های نسبی نمی‌توانند در فضای به شدت رقابتی کنونی دوام آورند. در این ارتباط، بنگاه‌ها باید مزیت‌های رقابتی را نیز مورد توجه قرار دهند (راسخی و ذبیهی لهرمی، ۱۳۸۷).

مفهوم مدیریت منابع انسانی، از اواسط دهه هشتاد میلادی معرفی شد و هدف از آن ارایه روش‌هایی برای مدیریت کارکنان و کمک به بهبود عملکرد سازمان است (سعادت، ۱۳۸۶). به منابع انسانی سازمان، دیگر نه به عنوان منبع هزینه بلکه همانند دارایی‌های ارزشمندی برای کسب مزیت رقابتی نگریسته می‌شود. به همین دلیل است که برنامه‌ریزی منابع انسانی از اولویت بالایی در سازمان‌ها برخوردار شده است. مایکل پورتر بر این باور است که مهارت‌ها و انگیزش افراد یک شرکت و چگونگی به‌کارگیری آنها را می‌توان عامل مهم مزیت رقابتی آن شرکت، به حساب آورد (آرمسترانگ، ۱۳۸۰). حفظ بقای سازمان‌ها در محیط رقابتی دنیای امروز راهی بجز کسب مزیت رقابتی برای آنها باقی نمی‌گذارد (حاجی پور و مومنی، ۱۳۸۷).

صاحب نظران (بارنی، ۱۹۹۹؛ پورتر، ۱۹۸۰؛ اندرسون ۱۹۹۷؛ رایتف، ۱۹۹۸) معتقدند سازمان‌ها برای مصون ماندن از امواج سهمگین محیطی و نیز سازگاری با الزامات رقابتی چاره‌ای جز کسب و تداوم مزیت رقابتی پایدار ندارند (حاجی پور و مومنی، ۱۳۸۷). وظایف مدیریت منابع انسانی به دلیل تأثیرگذاری بر مهمترین سرمایه سازمان عاملی حیاتی در سازمان‌ها به شمار می‌آیند. سازمان‌ها با وجود داشتن نیروی انسانی شایسته و لایق نیازمند توانمندی لازم در استفاده از این منابع می‌باشند. در حقیقت با اتکا بر عملکرد کارکنان و مدیریت سرمایه انسانی و ارائه روش‌های علمی و کاربردی، سازمان‌ها به دنبال افزایش کارآمدی و اثربخشی خود هستند. وظایف مدیریت منابع انسانی به عنوان یکی از مهمترین مولفه‌های اثرگذار بر عملکرد سازمانی مورد توجه قرار گرفته اند (دعایی و همکاران، ۱۳۹۰).

نویسندگان دریافته اند که مدیریت اثر بخش منابع انسانی می‌تواند کیفیت را تضمین کرده و از نظر مزیت رقابتی هم مؤثر باشد. تایسون (۱۹۸۷) معتقد بود که باید الگوها و وظایف سنتی واحد منابع انسانی (یعنی داشتن مسئولیت اداری در مورد تعیین حقوق، مزایا و ارائه خدمات رفاهی و متخصص بودن در زمینه روابط کارکنان) تغییر یابند؛ و یک الگوی نوین جانشین آن شود. بر اساس این دیدگاه، واحد منابع انسانی بایستی مجدداً مسئولیت مدیریت افراد را به مدیریت صفی واگذار کند و بیشتر توجه خود را در راهی معطوف نماید که سیستم منابع انسانی سازمان را با استراتژی شرکت هماهنگ سازد (درویش، ۱۳۹۱). امروزه تعداد زیادی از شرکت‌ها در سرتاسر جهان دریافته اند که اندازه گیری و مدیریت سرمایه فکری می‌تواند برای آنها مزیت رقابتی فراهم آورد. سرمایه فکری یک شرکت مجموع سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه رابطه‌ای آن است. داشتن کنترل بر این دارایی‌های سازمان را قادر می‌سازد از یک طرف حاکمیت داخلی موثری داشته و از طرف دیگر دارای روابط خارجی موفق با مشتریان و تامین کنندگان و سایر ذینفعان باشد (دستگیر و محمدی، ۱۳۸۸).

تئوری پردازان علم مدیریت استراتژی دو رویکرد عمده برای کسب مزیت رقابتی مطرح نموده اند، رویکردی که مبتنی بر فرصت‌های محیطی و رویکردی که مبتنی بر قابلیت‌های داخلی سازمان است (حاجی پور و مومنی، ۱۳۸۷).

۲-۱-۳) مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)

مدیریت ارتباط با مشتری دیدگاهی است که بر همکاری مشترک بین طرفین مبادله در جهت ایجاد ارزش تاکید می‌کند. مجموعه اقداماتی است که در یک کسب و کار به منظور شناخت، تایید، اکتساب، توسعه، حفظ سودآوری و وفاداری افزایشی مشتری از طریق ارائه کالا و خدمات مناسب، در زمان مناسب، به مشتریان مناسب از طریق کانال ارتباطی مناسب با هزینه مناسب صورت می‌گیرد (بروان، ۲۰۰۰). به عبارت دیگر مدیریت ارتباط با مشتری یک راهبرد وسیع بازاریابی است که فن آوری، فرآیند و همه فعالیت‌های کسب و کار را پیرامون مشتری تلفیق می‌کند (کلایف، ۲۰۰۱). همچنین CRM را می‌توان به عنوان یک راهبرد کلیدی رقابت که سازمان برای بقاء بطور متمرکز روی نیازهای مشتری با رویکرد مشتری مدار در سراسر سازمان بکار می‌برد تلقی نمود (گالبرت، ۲۰۰۰). کاتلر (۱۹۹۱) CRM را انقلابی از تمرکز بر مبادله به سوی تمرکز بر رابطه می‌داند و

بویر و تانر (۱۹۹۹) CRM را تواناسازی خریداران و فروشندگان برای برنامه ریزی مشترک جهت کارکرد اطمینان از آینده تعریف می کنند که به دنبال پرکردن شکاف بین بازاریابی، فروش و خدمات پس از فروش است. مفهوم کلی قابل استنتاج از این تعاریف بیانگر نوعی ارتباط بین مشتریان و بنگاه های تجاری است که بوسیله سیستمی موثر و به روز شونده، اطلاعات مهم در خصوص مشتریان بالفعل و بالقوه در اختیار سازمانها قرار می دهد. سازمانها بوسیله این سیستم قادر خواهند بود مشتریان جدیدی برای محصولات خود پیدا کرده و از میان مشتریان قبلی، سود مند ترین آنها را برای بقای سازمان شناسایی و پشتیبانی نمایند مدیریت ارتباط با مشتری یک نگرش ۳۶۰ درجه به مشتری دارد بدین معنی که سازمان برای ارائه خدمات به مشتری بایستی درک وسیع از هر مشتری و سابقه وی داشته باشد و در سازمان نظرات کارشناسان فنی را به جای نیازها و خواسته های مشتری جایگزین نکند، بلکه با آگاهی و شناسایی نیاز های او، پاسخ مناسب به آنها بدهد. البته باید توجه داشت که مدیریت روابط با مشتری، یک برنامه و طرح رسمی برای پیاده سازی نیست بلکه اجزای مختلف فناوری، نیروی انسانی، هزینه و منابع طبیعی را به گونه ای جدید و انعطاف پذیر در کنار هم قرار می دهد تا درک و شناختی همه جانبه نسبت مشتری ایجاد گردد (لیندگرین، ۲۰۰۵).

وظیفه اصلی سیستم مدیریت ارتباط با مشتریان تسهیل در برقراری ارتباط مشتری با سازمان - به هر صورتی که مشتری تمایل دارد - بدون محدودیت زمانی، مکانی و ملیتی می باشد به نحوی که مشتری احساس نماید، با سازمان واحدی در تماس است که وی را می شناسد، برای وی ارزش قائل است و نیازهای او را به سرعت و با آسانترین روش ارتباطی مرتفع می نماید. سیستم مدیریت ارتباط با مشتریان در واقع نوعی استراتژی بازاریابی است که هدف آن صرفاً به بالابردن معاملات و سوددهی مقطعی محدود نمی گردد. بلکه این سیستم تلاش می کند به دیدگاهی منحصر بفرد و یکپارچه از مشتری و یک راه حل مشتری مدارانه دست یابد که باعث بالا رفتن رضایت مشتری و افزایش سود شرکت در بلندمدت شود. مدیریت ارتباط با مشتریان به نوعی یک استراتژی کسب و کار جهت افزایش سوددهی، درآمدزایی و رضایت مشتری است و بر اساس مبانی زیر طراحی می شود (لطفی، ۱۳۹۰):

ساماندهی ارائه خدمات براساس نیازهای مشتری

بالا بردن سطح رضایت مشتریان مطابق اصول مشتری مداری

۲-۱-۳-۱) پیاده‌سازی فرایندهای مشتری محور

البته باید به این نکته توجه داشت که، "مدیریت ارتباط با مشتریان" در اصل یک استراتژی تجاری است که به همراه خود مجموعه‌ای از مفاهیم و راهکارها را ارائه می‌نماید، نه یک پروژه خرید و پیاده‌سازی نرم‌افزار. با توجه به این استراتژی و تحلیل‌ها است که سازمان تصمیم می‌گیرد اقدام به طراحی و پیاده‌سازی سیستم نرم‌افزاری بنماید. بنابراین تدوین استراتژی بازاریابی و اهداف استراتژیک سازمان برای طراحی و پیاده‌سازی موثر این سیستم بسیار حیاتی می‌باشد.

مراحل طراحی و پیاده‌سازی سیستم مدیریت ارتباط با مشتریان مشتمل بر گام‌های زیر است:

شناخت استراتژی بازاریابی، فروش و خدمات سازمان

تدوین استراتژی و اهداف سیستم مدیریت ارتباط با مشتریان

تدوین نیازمندی‌های سازمان و کاربران در این حوزه

مهندسی مجدد فرآیندهای مرتبط مانند بازاریابی، فروش و خدمات به مشتری

ویژه‌سازی و بومی‌سازی نرم‌افزار جهت پاسخگویی به نیازهای ویژه سازمان

نصب، راه‌اندازی، عملیاتی سازی و آموزش سیستم به کاربران (لطفی، ۱۳۹۰).

۲-۲) پیشینه تحقیق

۲-۲-۱) پیشینه مطالعات داخلی

طرفدار (۱۳۹۵) در پژوهشی به بررسی تأثیر قابلیت مدیریت دانش بر نوآوری و عملکرد بازاریابی در مؤسسه ثامن استان گیلان پرداخت. جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان مؤسسه اعتباری ثامن استان گیلان به تعداد ۱۷۸ نفر می‌باشند. که با بهره‌گیری از فرمول کوکران، حجم نمونه به تعداد ۱۲۲ نفر تعیین شده است. در تحقیق حاضر به منظور جمع‌آوری داده‌ها، از روش میدانی و از ابزار پرسشنامه استفاده شد. نتایج نشان داد که قابلیت

های مدیریت دانش بر عملکرد نوآوری و عملکرد بازاریابی موسسه ثامن تاثیرگذار است. بنابراین بیان کرد که در عصر حاضر برخورداری از اطلاعات و مدیریت دانش به موقعیتی استوار برای ادامه حیات در سازمان‌های پویا و نوآور تبدیل شده و حتی توان رقابت در بازارها و تجارت منوط به کسب، توسعه و روزآمدی دانش سازمانی است.

کمالی زنوزی و کمالی زنوزی (۱۳۹۵) در مطالعه ای تاثیر استراتژی های مدیریت دانش و نوآورانه بازاریابی بر عملکرد مزیت ساز تجاری را در نمایندگی های بیمه آسیا در ۵ منطقه تهران بررسی کردند و دریافتند که بین استراتژی های مدیریت دانش که دارای ۳ بعد جذب، تسهیم و ذخیره سازی دانش می باشد، هر سه عامل تاثیر قابل توجهی بر عملکرد مزیت ساز تجاری دارند، از طرفی ۲ استراتژی نوآورانه که شامل استراتژی‌های توانمندی در بازاریابی و توانمندی در نوآوری می باشد تاثیر قابل توجهی بر روی عملکرد مزیت سازکارآفرین دارد.

حمیدی زاده و عسکری‌آباد (۱۳۹۱) در پژوهشی به بررسی تاثیر قابلیت مدیریت دانش بازاریابی بر عملکرد سازمان در صنعت پتروشیمی ایران پرداختند. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه مدیران بازرگانی و بازاریابی که در صنعت پتروشیمی مشغول به فعالیت بوده را شامل می شود. حجم نمونه نیز با استفاده از فرمول کوکران ۵۰ نفر برآورد شد. برای سنجش متغیرهای مدل تحقیق از پرسشنامه ۴۲ سوالی محقق ساخته استفاده شد. نتایج نشان داد که ارتباط مثبت معناداری میان قابلیت های مدیریت دانش بازاریابی بر عملکرد کل سازمان (عملکرد بازار، عملکرد مشتری و عملکرد مالی) وجود دارد. قابلیت های بازاریابی خارجی بیشترین تاثیر را بر روی عملکرد کل سازمان، عملکرد بازار و عملکرد مالی دارد، در حالی که قابلیت های بازاریابی داخلی بیشترین تاثیر بر روی عملکرد مشتری دارد.

دانش‌فرد و ذاکری (۱۳۸۸) در تحقیقی به بررسی تاثیر مدیریت دانش بر تقویت توان رقابتی شرکت‌های مهندسی مشاور پرداخت. جامعه آماری این تحقیق، شرکت های مهندسی مشاور تهران و نمونه آماری آن ۴۲ شرکت بوده که از طریق نمونه گیری تصادفی انتخاب شدند. ابزار جمع آوری اطلاعات، دو پرسش نامه که پرسش نامه اول برای جمع آوری اطلاعات میزان آمادگی مدیریت دانش و پرسش نامه دوم برای سنجش میزان

توان رقابتی شرکت‌ها طراحی شده است. نتایج نشان داد که بین دو متغیر مدیریت دانش و متغیر وابسته (تقویت توان رقابتی) همبستگی مثبت وجود دارد. همچنین مشاهده شد که مدیریت دانش قوی‌ترین رابطه را با خرده‌مقیاس نظام مدیریت منابع انسانی از مزیت رقابتی و ضعیف‌ترین رابطه را با عملکرد سازمانی دارد.

موسی‌خانی، یزدانی و رایج (۱۳۸۶) در مقاله مروری به بررسی نقش بازاریابی درونی در ایجاد یک مزیت رقابتی پایدار پرداختند و دریافتند که امروزه مزیت رقابتی مبتنی بر داراییهای نامشهودی همچون سرمایه انسانی قرار دارد. این امر به خصوص در سازمانهای خدماتی بسیار مشهود است. در سازمانهای خدماتی عامل مهم و حیاتی در جهت کسب مزیت رقابتی پایدار کارکنان شایسته و خدمت محور (سرمایه انسانی) می باشد. در نتیجه سازمانها باید تلاش هایشان را متمرکز بر توسعه و تقویت یک فرهنگ سازمانی کنند که بر رضایت مشتریان درونی (کارکنان) به اندازه رضایت مشتریان بیرونی اهمیت قائل شود. بازاریابی درونی کسب این هدف را با در نظر گرفتن کارکنان به عنوان مشتریان درونی و یکسان شمردن اهمیت مشتریان درونی و مشتریان بیرونی تسهیل می کند.

۲-۲-۲) پیشینه مطالعات خارجی

جعفری (۲۰۱۵) در مطالعه ای به بررسی تاثیر مدیریت دانش بازاریابی روی مزیت های رقابتی با شواهدی از صنعت بانکداری پرداخت. نمونه آماری را ۱۵۰ نفر از مدیران سطح میانی و ارشد بانک ملت در ایران تشکیل می دهند و برای گردآوری داده ها از ابزار پرسشنامه استفاده شد. مدیریت دانش بازاریابی به استراتژی های سازمانی، فرهنگ و عملکرد مدیر ارشد، تکنولوژی اطلاعات، تحقیق و توسعه و مشتری داخلی و خارجی تقسیم بندی شد. در حالی که مزایای رقابتی پایدار به سه بعد بازار، مشتری و مالی تقسیم شد. نتایج نشان داد که مدیریت دانش بازاریابی (MKM) بیشترین تاثیر را روی کسب مزایای مطلوب رقابتی و حداقل تاثیر را روی مشتری مداری دارد.

میهمی و میهمی (۲۰۱۴) در تحقیقی به بررسی مدیریت بازاریابی به عنوان راهی برای رسیدن به مزایای رقابتی در شرکت‌ها پرداختند. جامعه آماری را کلیه مدیران شهرهای صنعتی در صنعت بانکداری تشکیل می دهند و

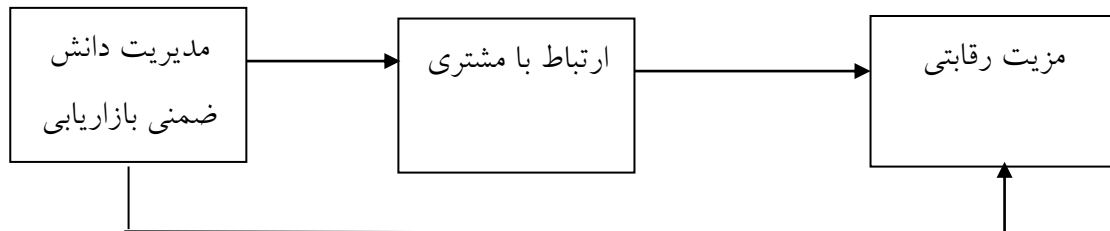
برای گردآوری داده ها از ابزار پرسشنامه استفاده شد. آنها دریافتند که مدیریت دانش روی سطح کسب مزایای رقابتی، خلاقیت، عملکرد سازمانی، رضایت مشتری، تاثیرگذار است.

موسی و جوزف و آگوستین (۲۰۱۰) در مقاله ای به بررسی رابطه بین مدیریت دانش و مزیت رقابتی، در یک کشور در حال توسعه، اوگاندا؛ با تمرکز ویژه بر روی تاثیر تعامل جهت گیری بازار پرداختند. حجم نمونه این پژوهش ۷۱۸ سازمان با جمعیت ۱۱۱۵۳، با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شده است. اطلاعات اولیه از طریق یک پرسشنامه جمع آوری گردید. یافته ها نشان می دهد که رابطه مثبت بین مدیریت دانش و مزیت رقابتی وجود دارد که رابطه تا حد زیادی تحت تاثیر تعامل جهت گیری بازار افزایش یافته است. رمی و دای سنو (۲۰۰۹) در مقاله با عنوان « رفتارهای متجانس مدیریت دانش به عنوان منبع متمایز مزیت رقابتی » به بررسی ارتباط بین فرایندهای مدیریت دانش و منابع چندگانه مزیت رقابتی پرداختند. این مقاله با استفاده از پرسشنامه، داده ها را از دفتر اصلی یک شرکت دارو سازی در ژاپن جمع آوری کرده و این مورد را که چگونه ادراک و رفتارهای متفاوت در رابطه با تأثیر مدیریت دانش نوع خاصی از دانش سازمانی را شکل می دهد که به عنوان مزیت رقابتی عمل می کند بررسی می کند. یافته های مطالعه اهمیت فعالیت های مدیریت دانش را نشان داد مخصوصاً تلفیق آنها که به عنوان منبع مهمی از مزیت رقابتی در رابطه با دانش فنی نمایان شد. همچنین عنوان کردند که استراتژی های مدیریت دانش بایستی با عقاید و اعمال گروه های کاری کارگران که بر اساس سطح تناسب بین تئوری های پشتیبان آنها و تئوری های کاربردی مرتبط با مدیریت دانش شناسایی شده متناسب شود.

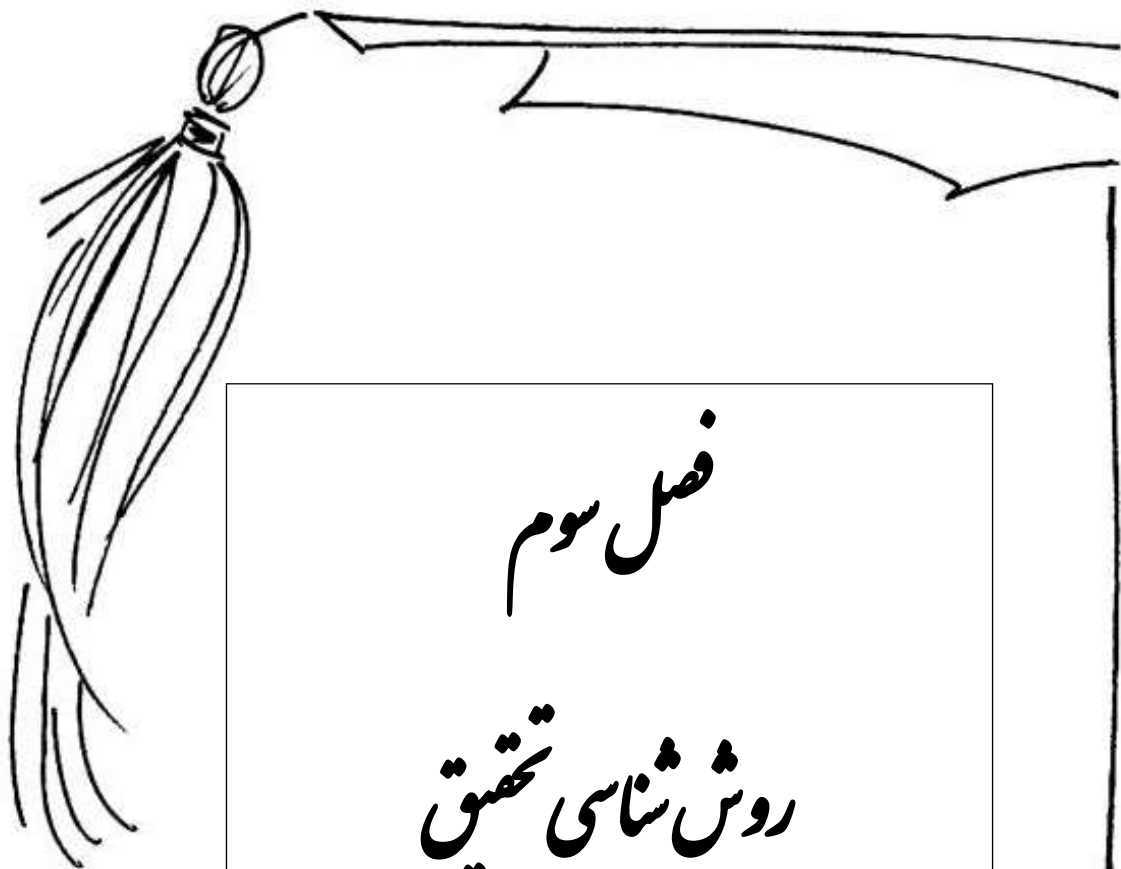
۲-۳) تبیین مدل مفهومی تحقیق

با توجه به اهمیت نقش مدیریت دانش ضمنی در بقای سازمان های امروزی، برقرار کردن ارتباط از طریق با مشتریان در حفظ مشتریان و مزیت رقابتی سازمان، در بازاریابی دارای اهمیت بسیار زیادی است و کمک ارزشمندی به امور بازاریابی در سازمان های خدماتی به خصوص بانک ها می کند و زمینه رشد و ارتقا آنان را برای حضور در بازار فراهم می کند. در این حالت با ثبت کردن دانش کارکنان و به اشتراک گذاشتن آن از یک

نقطه مرکزی و به عبارتی مدیریت دانش ضمنی بازاریابی، به طور چشم گیری منجر به افزایش کیفیت و سرعت در تصمیم گیری و خدمت دهی به مشتری و کسب مزایای رقابتی برای سازمان می گردد و نیز اجازه می دهد که بانک ها به روز باقی بمانند و از طریق ارتباط با مشتریان به تغییرات در سبک مشتری با ملاحظه ادراکات و گرایشات مشتریان توجه نشان دهند و با تغییرات بازار همگام باشند، بر همین اساس بر مزیت رقابتی آن ها تاثیرگذار است. در مدلی که در این پژوهش مورد بررسی قرار می گیرد، مدیریت دانش ضمنی بازاریابی متغیر مستقل، مزیت رقابتی متغیر وابسته و ارتباط با مشتریان نیز به عنوان متغیر میانجی در نظر گرفته می شود که این مدل برگرفته از مدل فیاض احمد و خلیل شهید (۲۰۱۵) می باشد و به صورت زیر ارائه می گردد:



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق (فیاض احمد و خلیل شهید، ۲۰۱۵)



فصل سوم

روش‌شناسی تحقیق

از آنجایی که انجام یک تحقیق خوب مستلزم داشتن یک روش تحقیق مناسب است ، در این فصل به بیان انواع پژوهش ، نوع پژوهش حاضر ، جامعه ، نمونه آماری ، روش نمونه گیری ، ابزارگردآوری اطلاعات ، روایی و پایایی ابزارگردآوری داده ها و روش های تجزیه و تحلیل داده ها پرداخته خواهد شد .

۳-۱) روش تحقیق

از اصطلاح روش تحقیق معانی خاص و متمایزی در متون علمی استنباط می شود که یکی از تعاریف جامع بدین شرح می باشد : روش تحقیق مجموعه ای از قواعد، ابزار و راه های معتبر و نظام یافته برای بررسی واقعیت ها ، کشف مجهولات و دستیابی به راه حل مشکلات است . انتخاب روش انجام تحقیق بستگی به هدف ، ماهیت ، موضوع پژوهش و امکانات اجرایی آن دارد و هدف نهایی آن کمک به محقق در دستیابی به نتایج مورد نظر و با دقت هرچه تمام تر است (خاکی، ۱۳۸۶). مطالعات علمی به طور کلی از لحاظ هدف به سه دسته بنیادی ، کاربردی و تحقیق و توسعه تقسیم می شود . بر اساس ماهیت و روش جمع آوری اطلاعات، تحقیقات علمی را می توان به سه گروه تقسیم کرد که عبارتند از: تحقیقات توصیفی ، اکتشافی و تحقیق آزمایشی . امتیاز اصلی پژوهش پیمایشی ، در این است که این نوع پژوهش اگر به درستی اجرا شود ، این امکان را فراهم می آورد که نتایج از یک گروه کوچک به گروه بزرگ تری تعمیم داده شود (سکاران ، ۱۳۸۶). در تحقیقات همبستگی هدف اصلی آن است که مشخص شود آیا رابطه ی بین دو یا چند متغیر وجود دارد و اگر این رابطه وجود دارد اندازه و مقدار آن چقدر است (خاکی، ۱۳۸۶). تحقیق حاضر از حیث هدف از جمله تحقیقات کاربردی ، بر حسب ماهیت و روش انجام تحقیق ، در طبقه بندی تحقیقات توصیفی و به لحاظ نحوه گردآوری داده ها جزء تحقیقات پیمایشی به شمار می آید .

۳-۲) جامعه آماری ، نمونه و روش نمونه گیری

۳-۲-۱) جامعه آماری

جامعه آماری عبارت است از کلیه ی عناصر و افرادی که در یک مقیاس مشخص، دارای یک یا چند صفت مشترک باشند . صفت مشخصه ، صفتی است که بین همه عناصر جامعه آماری ، مشترک و متمایز کننده جامعه از

سایر جوامع می باشد (حافظنیا، ۱۳۸۵). لذا جامعه آماری این تحقیق، کارکنان بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق به تعداد ۸۰ نفر می باشد.

۳-۲-۲) نمونه آماری و روش نمونه گیری

زمانی که به هر دلیلی امکان مراجعه و دسترسی به تمام افراد جامعه آماری و اخذ نظرات آنان وجود ندارد از روش نمونه گیری استفاده می شود. در این روش بخشی از افراد جامعه آماری که نماینده‌ای از کل جامعه بوده و دارای ویژگی‌های مشترک می‌باشند به عنوان نمونه انتخاب می‌گردند و پژوهشگر نظرات اخذ شده از آنان را تحلیل نموده، به کل افراد جامعه آماری تعمیم می‌دهد (حافظنیا، ۱۳۸۵). دو نوع طرح نمونه گیری وجود دارد: نمونه گیری تصادفی و غیر تصادفی. در نمونه گیری تصادفی، اعضای جامعه به عنوان آزمودنی‌های نمونه منتخب، از شانس و احتمال یکسانی برای انتخاب شدن برخوردارند. در نمونه گیری غیر تصادفی، اعضای جامعه به عنوان آزمودنی‌های نمونه منتخب، از شانس و احتمال یکسانی برای انتخاب شدن برخوردار نیستند (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۸۶). با توجه به اینکه این تحقیق بر اساس نوع هدف کاربردی بوده و معرف بودن گروه نمونه برای اهداف تعمیم پذیری به جامعه دارای اهمیت می‌باشد، بنابراین از روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده شده است. بدین معنا که ابتدا لیستی از کارکنان بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق تهیه کرده و آن را در داخل گویی ریخته و از بین آن‌ها به تعداد حجم نمونه به صورت تصادفی انتخاب شده است و پرسشنامه بین این تعداد توزیع شده است و با این روش تمام اعضای جامعه شانس برابری برای انتخاب شدن دارند.

۳-۲-۲-۱) تعیین حجم نمونه

برای تعیین حجم نمونه از روش‌های مختلفی استفاده می‌شود که از آن جمله می‌توان به فرمول کوکران اشاره نمود. با توجه به متغیرهای مورد بررسی در این پژوهش و حجم جامعه (کارکنان بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق) می‌توان حداقل حجم نمونه مورد بررسی را از طریق این فرمول محاسبه نمود: (درصد اطمینان: ۹۵ درصد، دقت برآورد: ۰/۰۵، نسبت موفقیت: ۰/۵۰)

$$n = \frac{\frac{z^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left(\frac{z^2 pq}{d^2} - 1 \right)} = 66$$

۳-۳) روش و ابزار گردآوری داده‌ها

روش‌های گردآوری اطلاعات به طور کلی به دو دسته کتابخانه‌ای و میدانی تقسیم می‌شوند که در دو فضای واقعی و مجازی قابل انجام و کاربرد می‌باشند. روش‌های میدانی روش‌هایی هستند که محقق برای گردآوری اطلاعات، ملزم است به محیط بیرون رفته و با مراجعه به افراد و محیط اطلاعات مورد نیاز خود را جمع‌آوری کند. این روش‌ها عبارتند از روش صوتی و تصویری، روش مشاهده، روش مصاحبه، روش پرسشنامه، روش آزمون، روش بحث و تعامل گروهی و یا نیز ترکیبی از روش‌های مزبور می‌باشند (حافظنیا، ۱۳۸۵). روش پرسشنامه متداول‌ترین روشی است که در تحقیقات علمی مورد استفاده قرار می‌گیرد (سرمد و همکاران، ۱۳۹۰). بنابراین با توجه به موارد فوق و ماهیت تحقیق، علاوه بر جستجو و بررسی در منابع کتابخانه‌ای، اینترنتی و نیز جستجو در نشریات و مجلات، جهت گردآوری اطلاعات از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. پرسشنامه این پژوهش، شامل دو بخش است. بخش اول شامل سوالات جمعیت‌شناختی نظیر سن، جنسیت، میزان تحصیلات، وضعیت تاهل و سابقه کار و بخش دوم شامل پرسش‌های اختصاصی در رابطه با متغیرهای پژوهش می‌باشد. بخش دوم پرسشنامه تحقیق حاضر، شامل ۲۱ گویه یا عبارت که براساس مقیاس پنج رتبه‌ای لیکرت از «کاملاً مخالفم» تا «کاملاً موافقم» تنظیم گردیده است و پاسخ‌دهندگان نظر خود را با انتخاب یکی از مقیاس‌ها مشخص می‌کنند، می‌باشد. در ابتدا، سوالات مربوط به متغیرهای مستقل تحقیق (دانش‌ضمنی بازاریابی) در قالب ۷ گویه می‌باشد. سپس سوالات مربوط به متغیر میانجی تحقیق (ارتباط با مشتری) در قالب ۷ گویه و سپس سوالات مربوط به متغیر وابسته تحقیق (کسب مزیت رقابتی) در قالب ۷ گویه می‌باشد. گویه‌های مربوط به متغیردانش‌ضمنی بازاریابی از پرسشنامه طاهری (۱۳۹۳)، متغیر ارتباط با مشتری از پرسشنامه رضاپور (۱۳۸۹) و متغیر کسب مزیت رقابتی از پرسشنامه حسینی (۱۳۹۰) اقتباس گردیده است. در کل ۷۰ پرسشنامه در بین کارکنان بانک رشید ۱۶ در دیوانه عراق توزیع گردیده که تعدادی از پرسشنامه‌ها برگشت داده نشده و یا فاقد اطلاعات کامل بود و در نهایت تنها تعداد ۶۶ پرسشنامه مبنای تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

پرسشنامه با مراجعه حضوری تکمیل و برای اطمینان از رعایت دقت پاسخ گو، قبل از توزیع پرسشنامه، در مورد نحوه پاسخ‌گویی به سوالات، توضیحات شفاهی داده شد.

۳-۴) روایی^۱ و پایایی^۲ ابزار اندازه‌گیری

یکی از مهم‌ترین جنبه‌های هر تحقیق، شایستگی و مناسب بودن ابزار اندازه‌گیری آن است. چرا که هرچه ابزار مورد استفاده در تحقیق، توانایی و قابلیت بیشتری در جمع‌آوری داده‌ها داشته باشد، از ضمانت بالاتری برخوردار بوده و استناد به داده‌های حاصل از آن با قابلیت اتکای بیشتری همراه خواهد بود. دو معیار عمده برای سنجش صحت و خوب بودن گویه‌ها، روایی و پایایی است. به طور کلی روایی و پایایی، دقت علمی کاربردی در بررسی پژوهش را تصدیق و تایید می‌کند (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۸۶). در این قسمت به بررسی روایی و پایایی پرسشنامه به کار رفته در تحقیق پرداخته شده است.

۳-۴-۱) روایی ابزار اندازه‌گیری

منظور از روایی این است که مقیاس و محتوای ابزار و یا سؤالات مندرج در ابزار دقیقاً متغیرها و موضوع مورد مطالعه را بسنجد، یعنی این که هم داده‌های گردآوری شده از طریق ابزار، مازاد بر نیاز تحقیق نباشد و هم این که بخشی از داده‌های مورد نیاز در رابطه با سنجش متغیرها در محتوای ابزار حذف نشده باشد، به عبارت دیگر عین واقعیت را به خوبی نشان دهد (حافظ‌نیا، ۱۳۸۵). روش‌های متعددی برای تعیین اعتبار ابزار اندازه‌گیری وجود دارد که در پژوهش حاضر برای بررسی روایی پرسشنامه از روایی محتوایی، سازه استفاده شده است. روایی محتوایی، یکی از شاخص‌های ابتدایی و حداقل برای روایی محتوا به شمار می‌رود. این روایی نشان می‌دهد که عناصر مورد سنجش به طور ظاهری توانایی اندازه‌گیری مفهوم مورد نظر را دارند یا به عبارت دیگر روایی صوری این نکته را بیان می‌کند که «آیا بنا به نظر صاحب نظران، ابزار آنچه را که باید اندازه‌گیری کند را اندازه می‌گیرد یا خیر؟» (سکاران، ۱۳۸۶). روایی سازه برای بررسی دقت و اهمیت نشانگرهای انتخاب شده است که نشان می‌دهد که آیا نشانگرها ساختارهای مناسبی را جهت اندازه‌گیری سازه‌های مورد مطالعه

¹- Validity

² . Reliability

در مدل تحقیق فراهم می‌آوردند. جهت بررسی روایی سازه تحلیل عاملی تاییدی مورد استفاده قرار می‌گیرد (هومن، ۱۳۸۷). این مدل مبتنی بر اطلاعات پیش تجربی درباره ساختار داده هاست و قبل از انجام تحلیل مسیر (مدل ساختاری)، ابتدا باید تحلیل عاملی تاییدی (مدل اندازه‌گیری) انجام شود و در واقع به بررسی این موضوع پرداخته شده است که آیا سوالات انتخاب شده ساختارهای عاملی مناسبی را جهت اندازه‌گیری ابعاد مورد مطالعه در مدل تحقیق فراهم می‌آوردند. در تحلیل عاملی تاییدی هر چه میزان بار عاملی به عدد یک نزدیک‌تر باشد در واقع گویای این مسئله است که سوالات پرسشنامه ارتباط قویتری با متغیرهای مکنون دارند و اگر میزان بار عاملی صفر باشد این به معنای عدم ارتباط بین سوال پرسشنامه با متغیر مکنون است. بار عاملی منفی به معنای معکوس بودن جهت اثرگذاری سوال پرسشنامه بر متغیر مکنون است. چنانچه مقدار بار عاملی بیشتر از $0/3$ و مقدار آبرزگ‌تر از $1/96$ یا کوچکتر از $1/96$ - باشد، در سطح اطمینان 95% می‌توان نتیجه گرفت که نشانگرها ساختار عاملی مناسبی را جهت اندازه‌گیری سازه‌های مورد مطالعه در مدل تحقیق فراهم می‌کنند (چین، ۲۰۰۳). در تحقیق حاضر به منظور تایید روایی محتوایی پرسشنامه از استاد راهنما و استاد مشاور و چند تن از اساتید گروه مدیریت دانشگاه فردوسی مشهد درخواست گردید که در جهت سنجش روایی پرسشنامه، اظهار نظر نمایند. پس از بررسی و ارزشیابی پرسشنامه توسط اساتید و صاحب نظران مورد نظر، اصلاحات مربوطه در پرسشنامه اعمال گردید و روایی آن تایید شد و میزان انطباق آن با هنجارهای اجتماعی، محیط سازمانی مورد نظر و اهداف پژوهش مورد ارزیابی قرار گرفت. همچنین به منظور تعیین اینکه گویه‌ها بیان‌کننده متغیرهای مورد نظر هستند یا خیر، از تحلیل عاملی تاییدی استفاده شده است که این کار به وسیله نرم افزار اسمارت پی ال اس انجام شده است. اطلاعات حاصل از بررسی روایی سازه، همگرا و واگرا پرسشنامه در فصل چهارم تحقیق ارائه شده است.

۳-۴-۲) پایایی ابزار اندازه‌گیری

قابلیت اعتماد یا پایایی، یکی از ویژگی‌های فنی ابزار اندازه‌گیری و جمع‌آوری داده هاست. این مفهوم نشان می‌دهد که ابزار سنجش در شرایط یکسان در زمان‌های متعدد تا چه اندازه نتایج یکسانی به ما می‌دهد (سرمد

و همکاران ، ۱۳۹۰). پایایی ابزار که از آن به اعتبار ، دقت و اعتماد پذیری نیز تعبیر می‌شود ، عبارت است از اینکه اگر یک وسیله اندازه‌گیری که برای سنجش متغیری ساخته شده ، در شرایط مشابه در زمان یا مکان دیگر مورد استفاده قرار گیرد ، نتایج مشابهی از آن حاصل می‌شود . به عبارت دیگر ابزار پایا یا معتبر ابزاری است که از خاصیت تکرار پذیری و سنجش نتایج یکسان برخوردار باشند (حافظنیا ، ۱۳۸۵) . پس یک آزمون زمانی دارای پایایی است که نمره مشاهده شده و نمره واقعی آن دارای همبستگی بالایی باشد ، یعنی اگر تحقیق مشابهی در زمان دیگری انجام شد ، به نتایج مشابهی بینجامد (خاکی ، ۱۳۸۶) . روش های مختلفی برای سنجش پایایی وجود دارد که عبارت اند از : اجرای دوباره آزمون (روش بازآزمونی) ، روش موازی (همتا) ، روش کودر-ریچاردسون و روش آلفای کرونباخ . مشهورترین ابزار برای محاسبه قابلیت پایایی پرسشنامه ، ضریب آلفای کرونباخ^۱ است ؛ که به منظور محاسبه هماهنگی درونی ابزار اندازه گیری ، از جمله پرسشنامه هایی که ویژگی- های مختلفی را می‌سنجد ، به کار می‌رود . برای اندازه گیری پایایی از شاخصی به نام ضریب پایایی استفاده می‌شود و این کمیت بین صفر و یک تغییر می‌کند . برای محاسبه ضریب آلفای کرونباخ ابتدا باید واریانس نمره های هر زیر مجموعه سوال های پرسشنامه و واریانس کل را محاسبه و سپس با استفاده از فرمول زیر مقدار ضریب آلفا را محاسبه کرد . هرچه این شاخص به ۱ نزدیک تر شود به معنای همبستگی درونی بالاتر و همگن تر بودن پرسش ها خواهد بود . ضریب پایایی صفر ، معرف عدم پایایی و ضریب پایایی یک ، معرف پایایی کامل است . برای پژوهش های علوم انسانی ضریب آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷ قابل قبول است . بدیهی است در صورت پایین بودن مقدار آلفا بایستی بررسی نمود که با حذف کدام پرسش ها مقدار آن افزایش خواهد یافت (سرمد و همکاران ، ۱۳۹۰) .

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^p}{\sigma^p} \right)$$

1- Coefficient Alpha (Cronbach)

K : تعداد زیر مجموعه سوالات پرسشنامه یا آزمون

S_i^2 : واریانس زیر آزمون i ام

S^2 : واریانس کل آزمون

در این تحقیق ، به منظور سنجش قابلیت اعتماد پرسش نامه ابتدا بین ۳۰ نفر از اعضای نمونه آماری توزیع و پس از جمع آوری تجزیه و تحلیل شد . با استفاده از نرم افزار آماری SPSS ، میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که نتایج آن در جدول زیر آمده است :

جدول ۳-۱ : نتایج پایایی پرسشنامه

متغیرها	آلفای کرونباخ	ضریب پایایی مرکب (CR)
ارتباط با مشتری	۰/۸۵۵	۰/۸۸۹
مدیریت دانش ضمنی بازاریابی	۰/۸۵۶	۰/۸۸۷
کسب مزیت رقابتی	۰/۷۳۷	۰/۸۱۱

با توجه به اینکه ضریب آلفای کرونباخ در تمامی متغیرهای پرسشنامه بیشتر از ۰/۷ می باشد ، می توان گفت پرسشنامه از پایایی خوبی برخوردار است .

۳-۵) متغیرهای پژوهش

یک متغیر ، هر نوع پدیده ای است که می تواند ارزش های متفاوت و متغیری به خود بگیرد . ارزش هایی که می توانند در زمان های مختلف برای یک پدیده یا یک شخص مشابه ، متغیر باشند یا ارزش هایی که می توانند در زمان های مشابه برای پدیده یا اشخاص مختلف ، متغیر باشند (دانایی فرد و همکاران ، ۱۳۸۶) . در یک تحقیق علمی برای پاسخ دادن به سوال های تحقیق و یا آزمون فرضیه ها ، تشخیص متغیر امری ضروری است . متغیر ها را معمولا از نظر نقش آن ها در تحقیق می توان به شیوه زیر طبقه بندی کرد :

۳-۵-۱) متغیر مستقل^۱

یک ویژگی از محیط فیزیکی یا اجتماعی است که بعد از انتخاب، دخالت یا دستکاری شدن توسط محقق، مقادیری را می‌پذیرد تا تأثیرش بر روی متغیر دیگر (متغیر وابسته) مشاهده شود (سرمد و همکاران، ۱۳۹۰).
متغیر مستقل در این تحقیق، مدیریت دانش ضمنی بازاریابی می‌باشد.

۳-۵-۲) متغیر میانجی یا واسط^۲

متغیری است که در زنجیره علت و معلول بین متغیر وابسته و مستقل قرار می‌گیرد. با این اوصاف، یک متغیر واسط از جهتی وابسته و از جهتی مستقل است. تغییرات این متغیر به خاطر تغییر در اندازه متغیرهای دیگر بوده و تغییراتی که در آن روی می‌دهد موجب تغییر در اندازه متغیرهای دیگر می‌شود (سبحانی فرد و اخوان خرازیان، ۱۳۹۱). متغیر واسط در واقع، چگونگی تبدیل حوادث فیزیکی خارجی را به عامل درونی تبیین می‌کند (سرمد و همکاران، ۱۳۹۰). در این تحقیق متغیر واسط یا میانجی، ارتباط با مشتری می‌باشد.

۳-۵-۳) متغیر وابسته

متغیری است که هدف پژوهشگر، تشریح یا پیش‌بینی تغییر پذیری آن است و بایستی برای پژوهش، مورد بررسی قرار گیرد (خاکی، ۱۳۸۶) و همچنین تغییرات آن تحت تأثیر متغیر مستقل قرار می‌گیرد (سرمد و همکاران، ۱۳۹۰). در این تحقیق متغیر وابسته، کسب مزیت رقابتی می‌باشد.

۳-۶) شیوه تجزیه و تحلیل داده‌ها

پژوهشگر برای دستیابی به پاسخ پرسش تحقیق به تفسیر داده‌ها می‌پردازد. از آنجایی که تبیین داده‌های خام دشوار و غیرممکن است، محقق ابتدا باید داده‌ها را تجزیه و تحلیل نموده و سپس به تفسیر آن‌ها بپردازد (خاکی، ۱۳۸۶). تحلیل آماری این تحقیق شامل تحلیل توصیفی و استنباطی است. در این راستا، برای تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده، ابتدا به بررسی متغیرهای جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان و نیز به دست آوردن اطلاعاتی راجع به میانگین و انحراف معیار متغیرهای پژوهش، از آمار توصیفی در قالب شاخص‌های

1- Dependent Variable

2- Mediating Variable

مرکزی و شاخص های پراکندگی استفاده می شود و بخشی از داده ها با استفاده از نرم افزار اس پی اس^۱ مورد تحلیل توصیفی قرار خواهد گرفت و سپس در بخش آمار استنباطی ، کلیه فرضیه های مطرح شده با استفاده از تکنیک مدل سازی معادلات ساختاری و استفاده از نرم افزار اسمارت پی ال اس^۲ آزمون و تحلیل می شود ، یا به عبارتی دیگر ، در این پژوهش کلیت مدل مفهومی ارائه شده با استفاده از تکنیک و نرم افزار مناسب مذکور برآزش خواهد شد .

۳-۶-۱) مدل یابی معادله ساختاری

در تحقیقاتی که هدف، آزمون مدل خاصی از رابطه بین متغیرهاست از تحلیل مدل معادلات ساختاری (SEM) استفاده میشود. این مدل یک رویکرد جامع برای آزمون فرضیات درباره روابط متغیرهای مشاهده شده و مکنون است (هومن، ۱۳۸۷: ۶۰).

یکی از تکنیکهای مورد استفاده SEM کمترین مربعات بخشی (PLS) که بر روی واریانس بین سازه ها تمرکز کرده است (وو، ۲۰۱۰). در PLS پارامترهای ساختاری و اندازه گیری از طریق یک رویه تکراری تخمین زده می شوند که رگرسیون ساده و چندگانه را به وسیله کمترین مربعات معمولی (OLS) ترکیب می کند. بنابراین از هرگونه فرض هم توزیعی متغیرهای مشاهده شده اجتناب می ورزد. اندازه نمونه مورد نیاز در PLS کوچک است (پیتو، ۲۰۰۸) این تکنیک ارزیابی همزمان روایی و پایایی ابزار اندازه گیری سازه های تئوریک را فراهم میسازد. برای ارزیابی مدل های سنجش و ساختاری با سازه های چند شاخصی با اثرات مستقیم و غیرمستقیم نیز مورد استفاده قرار میگیرد (چوا و چن، ۲۰۰۹). یک مدل معادله ساختاری به طور کلی از دو نوع مدل اندازه گیری^۳ و مدل ساختاری^۴ تشکیل شده است. مدل اندازه گیری نحوه سنجش یک متغیر پنهان را با استفاده از دو یا تعداد بیشتری متغیر مشاهده شده تعریف می کند و در واقع مجموعه ای از متغیر های مشاهده شده را به مجموعه ی کوچکتری از متغیرهای نهفته مرتبط می کند. مدل ساختاری روابط میان متغیرهای پنهان درونی و بیرونی را نشان

^۱ spss

^۲ Smart pls

^۳ . Measurement Model

^۴ . Structural Model

می‌دهد و امکان ارزیابی جهت و شدت اثرات علی میان این متغیرها را فراهم نماید. بنابراین بر مبنای مدل‌های اندازه‌گیری، محقق تعریف می‌کند که کدام متغیرهای مشاهده شده اندازه‌گیرنده کدام متغیرهای پنهان هستند و بر پایه مدل‌های ساختاری مشخص شده است که کدام متغیرهای مستقل دارای تاثیر بر کدام متغیر وابسته هستند.



فصل چهارم

یافته‌های تحقیق

در این فصل داده های گردآوری شده توسط پرسشنامه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته و در خصوص فرضیات مطرح شده نتیجه گیری آماری شده است. این پژوهش شامل چهار فرضیه است که با استفاده از نرم افزار اسمارت پی ال اس تجزیه و تحلیل شده اند. در این بخش ابتدا به توصیف آماری داده های حاصل از اجرای پرسشنامه پرداخته شده و سپس مفروضات مطرح شده مورد آزمون قرار گرفته است. در سطح استنباطی پس از بررسی پایایی و روایی پرسشنامه، برای بررسی روابط از مدل یابی معادلات ساختاری (SEM) توسط تکنیک کمترین مربعات بخشی^۱ (PLS) استفاده شده است.

۴-۱) آمارهای توصیفی

در این قسمت ویژگی های گروه مخاطبان از جمله جنسیت، سن، میزان تحصیلات، وضعیت تاهل و سابقه کار مورد بررسی قرار گرفته است.

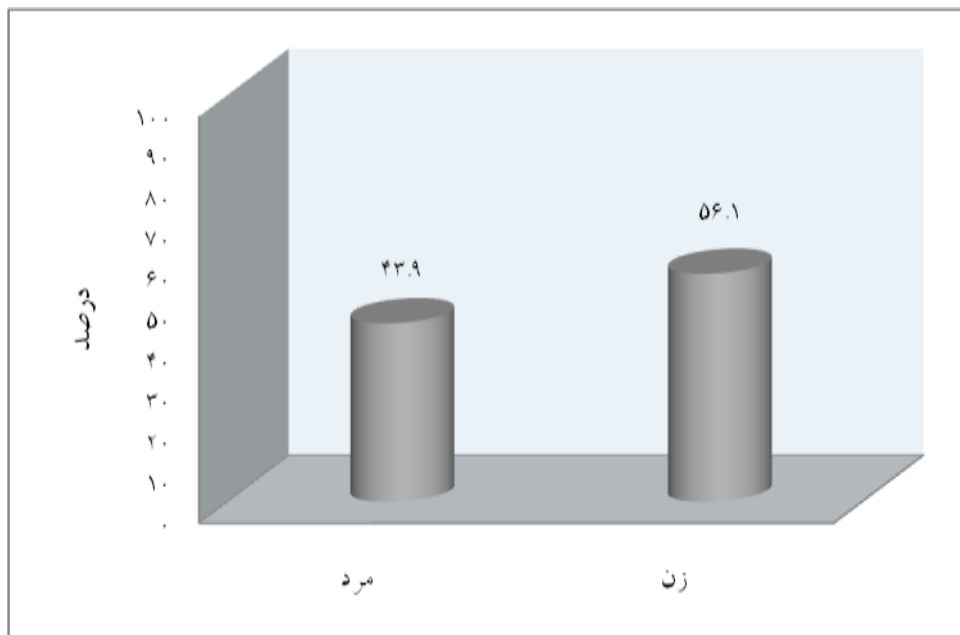
۴-۱-۱) نحوه توزیع پاسخ دهندگان از نظر جنسیت

در این قسمت تعداد و درصد پاسخ دهندگان از نظر جنسیت بررسی شده است. براساس جدول و نمودار ۴-۱، ۴۳/۹ درصد پاسخ دهندگان مرد و ۵۶/۱ درصد زن می باشند.

جدول ۴-۱: فراوانی و درصد پاسخ دهندگان به پرسشنامه از نظر جنسیت

جنسیت	فراوانی	درصد فراوانی
مرد	۲۹	۴۳/۹
زن	۳۷	۵۶/۱
مجموع	۶۶	۱۰۰

¹ Partial Least Squares (PLS)



نمودار ۴-۱ درصد فراوانی پاسخ دهندگان به پرسشنامه از نظر جنسیت

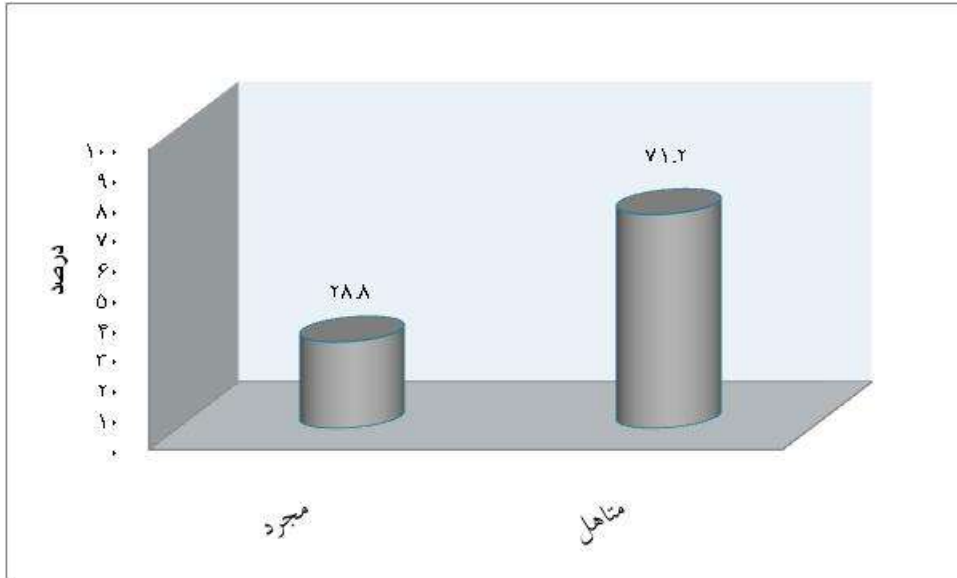
۴-۱-۲) نحوه توزیع پاسخ دهندگان از نظر وضعیت تاهل

در این قسمت تعداد و درصد پاسخ دهندگان از نظر وضعیت تاهل بررسی شده است. براساس جدول و نمودار

۴-۲، ۲۸/۸ درصد پاسخ دهندگان مجرد و ۷۱/۲ درصد متاهل می باشند.

جدول ۴-۲: فراوانی و درصد پاسخ دهندگان به پرسشنامه از نظر وضعیت تاهل

سن	فراوانی	درصد فراوانی
مجرد	۱۹	۲۸/۸
متاهل	۴۷	۷۱/۲
مجموع	۶۶	۱۰۰



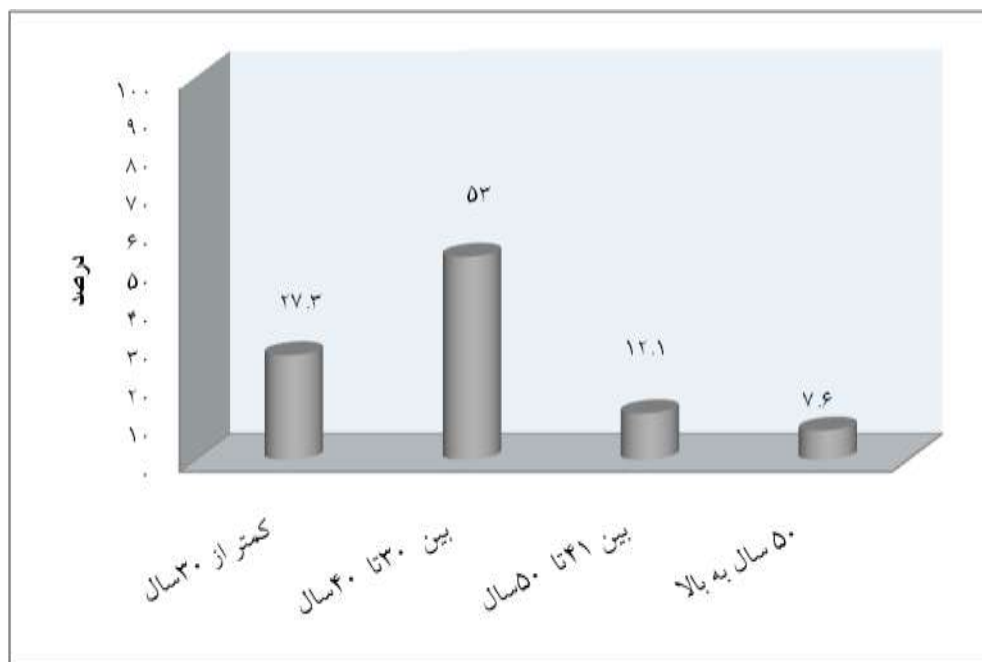
نمودار ۲-۴: درصد فراوانی پاسخ دهندگان به پرسشنامه از نظر وضعیت تاهل

۳-۱-۴) نحوه توزیع پاسخ دهندگان از نظر سن

در این قسمت تعداد و درصد پاسخ دهندگان از نظر سن بررسی شده است. براساس جدول و نمودار ۳-۴، سن ۲۷/۳ درصد از پاسخ دهندگان کمتر از ۳۰ سال، ۵۳ درصد بین ۳۰ تا ۴۰ سال، ۱۲/۱ درصد بین ۴۱ تا ۵۰ سال و سن ۷/۶ درصد از پاسخ دهندگان ۵۰ سال به بالا می باشد.

جدول ۳-۴: فراوانی و درصد پاسخ دهندگان به پرسشنامه از نظر سن

سن	فراوانی	درصد فراوانی
کمتر از ۳۰ سال	۱۸	۲۷/۳
بین ۳۰ تا ۴۰ سال	۳۵	۵۳
بین ۴۱ تا ۵۰ سال	۸	۱۲/۱
۵۰ سال به بالا	۵	۷/۶
مجموع	۶۶	۱۰۰



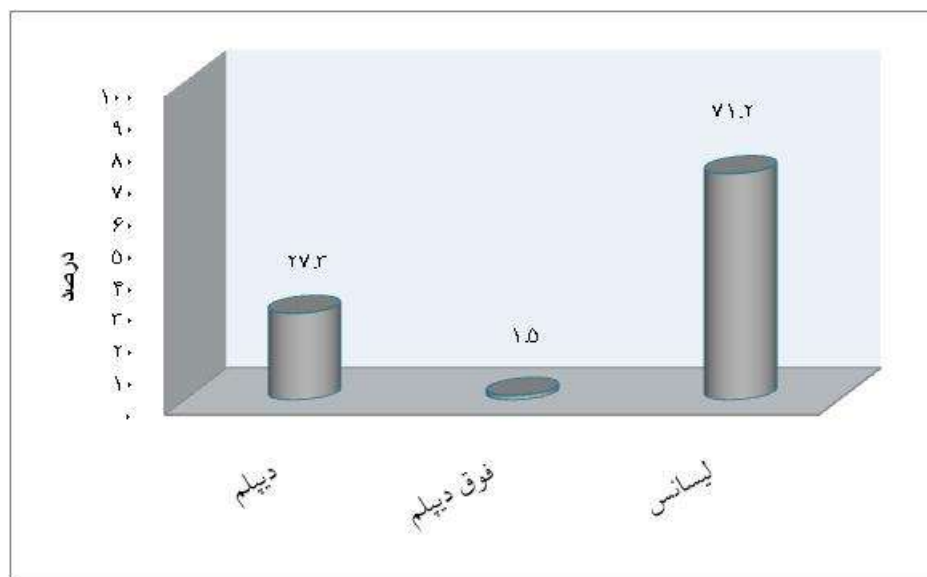
نمودار ۴-۳: درصد فراوانی پاسخ دهندگان به پرسشنامه از نظر سن

۴-۱-۴) نحوه توزیع پاسخ دهندگان از نظر میزان تحصیلات

در این قسمت تعداد و درصد پاسخ دهندگان از نظر میزان تحصیلات بررسی شده است. براساس جدول و نمودار ۴-۴، میزان تحصیلات ۲۷/۳ درصد از پاسخ دهندگان دیپلم، ۱/۵ درصد فوق دیپلم و میزان تحصیلات بیشتر پاسخ دهندگان معادل با ۷۱/۲ درصد لیسانس می باشد.

جدول ۴-۴: فراوانی و درصد پاسخ دهندگان به پرسشنامه از نظر میزان تحصیلات

میزان تحصیلات	فراوانی	درصد فراوانی
دیپلم	۱۸	۲۷/۳
فوق دیپلم	۱	۱/۵
لیسانس	۴۷	۷۱/۲
مجموع	۶۶	۱۰۰



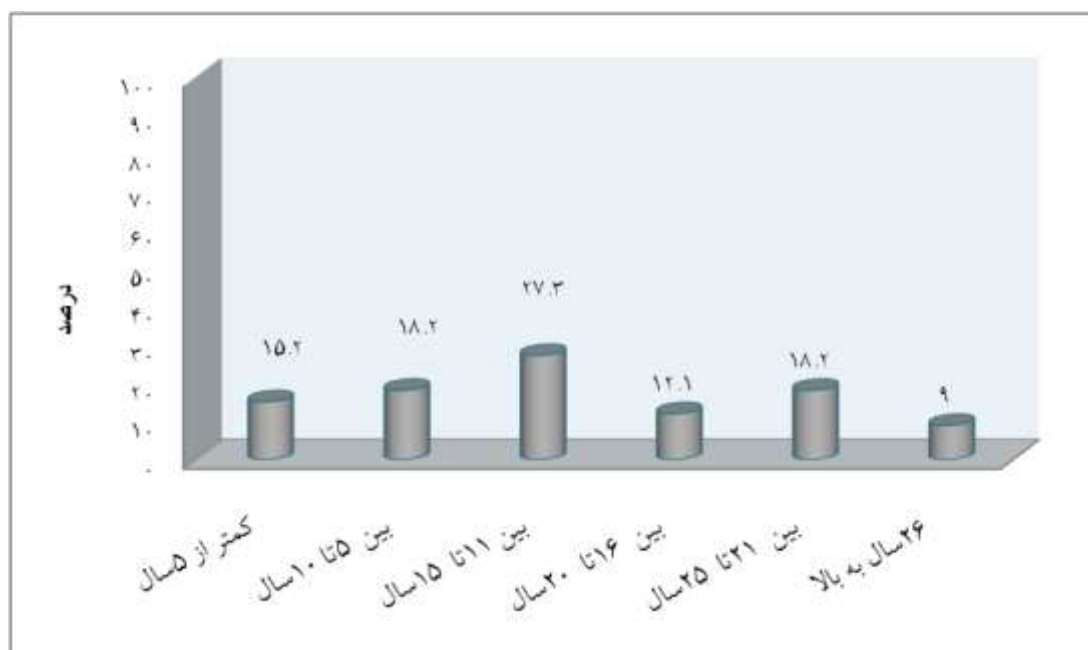
نمودار ۴-۴: درصد فراوانی پاسخ دهندگان به پرسشنامه از نظر میزان تحصیلات

۴-۱-۵) نحوه توزیع پاسخ دهندگان از نظر سابقه کار

در این قسمت تعداد و درصد پاسخ دهندگان از نظر سابقه کار بررسی شده است. براساس جدول و نمودار ۴-۵، سابقه کاری ۱۵/۲ درصد از پاسخ دهندگان کمتر از ۵ سال، ۱۸/۲ درصد بین ۵ تا ۱۰ سال، ۲۷/۳ درصد بین ۱۱ تا ۱۵ سال، ۱۲/۱ درصد بین ۱۶ تا ۲۰ سال، ۱۸/۲ درصد بین ۲۱ تا ۲۵ سال و سابقه کار ۹ درصد از پاسخ دهندگان ۲۶ سال به بالا می باشد.

جدول ۴-۵ : فراوانی و درصد پاسخ دهندگان به پرسشنامه از نظر سابقه کاری

سابقه کاری	فراوانی	درصد فراوانی
کمتر از ۵ سال	۱۰	۱۵/۲
بین ۵ تا ۱۰ سال	۱۲	۱۸/۲
بین ۱۱ تا ۱۵ سال	۱۸	۲۷/۳
بین ۱۶ تا ۲۰ سال	۸	۱۲/۱
بین ۲۱ تا ۲۵ سال	۱۲	۱۸/۲
۲۶ سال به بالا	۶	۹
مجموع	۶۶	۱۰۰



نمودار ۴-۵ : درصد فراوانی پاسخ دهندگان به پرسشنامه از نظر سابقه کاری

۴-۲) آمار استنباطی

در این بخش ابتدا به توضیح روش تجزیه و تحلیل مورد نظر در این پژوهش (مدل یابی معادله ساختاری) پرداخته شده است و سپس با استفاده از این روش فرضیه‌های پژوهش مورد بررسی و آزمون قرار گرفته است.

۴-۲-۱) بررسی روایی مدل اندازه‌گیری

برای تأیید روایی ابزار اندازه‌گیری روایی صوری، روایی سازه، روایی همگرا و روایی واگرا مورد بررسی قرار گرفته است. روایی صوری به وسیله اطمینان از سازگاری بین شاخص‌های اندازه‌گیری و ادبیات موجود ایجاد شده است، این روایی توسط نظرسنجی از استادان حاصل شد. روایی سازه برای بررسی دقت و اهمیت نشانگرهای انتخاب شده است که نشان می‌دهد که آیا نشانگرها ساختارهای عاملی مناسبی را جهت اندازه‌گیری سازه‌های مورد مطالعه در مدل تحقیق فراهم می‌آوردند. چنانچه مقدار بار عاملی بیشتر از ۰/۴ و مقدار قدر مطلق آماره T بزرگ‌تر از ۱/۹۶ باشد، در سطح اطمینان ۹۵٪ می‌توان نتیجه گرفت که نشانگرها ساختارهای عاملی مناسبی را جهت اندازه‌گیری سازه‌های مورد مطالعه در مدل تحقیق فراهم می‌کنند (چین، ۲۰۰۳). جهت بررسی

روایی سازه تحلیل عاملی تأییدی مورد استفاده قرار گرفته است. (هومن، ۱۳۸۷، ص ۱۷)

نتایج تحلیل عاملی تأییدی در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول ۴-۶: نتایج تحلیل عاملی تأییدی متغیرها

متغیرها	سوالات	بار عاملی	آماره T	خطای استاندارد (SE)
مدیریت دانش ضمنی بازاریابی	Km1	۰/۸۴۶	۷/۵۶۵	۰/۱۱۲
	Km2	۰/۸۷۴	۵/۴۰۲	۰/۱۶۲
	Km3	۰/۶۶۹	۱۴/۱۰۹	۰/۰۴۷
	Km4	۰/۶۹۰	۱۶/۹۵۴	۰/۰۴۱
	Km5	۰/۶۱۳	۹/۴۶۰	۰/۰۶۵
	Km6	۰/۶۸۵	۱۳/۲۳۲	۰/۰۵۲
	Km7	۰/۶۲۸	۱۰/۷۶۴	۰/۰۵۸

خطای استاندارد (SE)	آماره T	بار عاملی	سوالات	متغیرها
۰/۰۴۶	۱۵/۹۲۵	۰/۷۲۶	Cr1	ارتباط با مشتری
۰/۰۴۱	۱۸/۷۸۵	۰/۷۶۲	Cr2	
۰/۰۳۷	۲۰/۱۱۲	۰/۷۴۵	Cr3	
۰/۰۵۴	۱۲/۸۷۳	۰/۶۹۷	Cr4	
۰/۰۶۲	۱۰/۶۴۴	۰/۶۵۶	Cr5	
۰/۰۳۹	۱۹/۶۱۱	۰/۷۶۰	Cr6	
۰/۰۳۱	۲۴/۳۵۵	۰/۷۶۶	Cr7	
۰/۰۴۹	۱۵/۵۳۸	۰/۷۶۳	Ca1	کسب مزیت رقابتی
۰/۰۲۸	۲۸/۳۸۸	۰/۸۰۰	Ca2	
۰/۰۵۰	۱۴/۸۷۵	۰/۷۴۴	Ca3	
۰/۰۶۳	۱۱/۲۵۳	۰/۷۰۸	Ca4	
۰/۰۴۸	۱۵/۴۳۱	۰/۷۳۵	Ca5	
۰/۰۴۶	۱۵/۸۰۹	۰/۷۲۳	Ca6	
۰/۰۶۱	۱۰/۱۱۳	۰/۶۱۳	Ca7	

بر اساس نتایج جدول فوق مشخص شده است که تمام نشانگر های سازه های مورد مطالعه به دلیل بیشتر بودن مقدار آماره t از $1/96$ و نیز بیشتر بودن مقادیر بارهای عاملی از $0/4$ ، از اهمیت لازم برای اندازه گیری سازه های خود برخوردار هستند. لذا روایی سازه که برای بررسی دقت و اهمیت نشانگر های انتخاب شده است، نشان می دهد که نشانگر ها، ساختار های عاملی مناسبی را جهت اندازه گیری ابعاد مورد مطالعه در مدل تحقیق فراهم می آوردند.

برای تایید روایی ابزار اندازه گیری علاوه بر روایی سازه از شاخص روایی همگرا استفاده شده است. برای اعتبار همگرایی از معیار¹ AVE استفاده شده است مقدار این ضریب از 0 تا 1 متغیر است که مقادیر بالاتر از $0/5$

¹ Average variance extracted

پذیرفته شده است. چرا که این مقدار تضمین می کند حداقل ۵۰ درصد واریانس یک سازه توسط نشانگرهایش تعریف می شود. در ادامه نتایج حاصل از بررسی روایی همگرا در تحقیق حاضر ارائه شده است

جدول ۴-۷: نتایج اعتبار همگرایی

متغیرها	روایی همگرا (AVE)
ارتباط با مشتری	۰/۵۳۵
مدیریت دانش بازاریابی	۰/۵۳۱
کسب مزیت رقابتی	۰/۵۲۱

با توجه به نتایج جدول فوق می توان نتیجه گرفت که روایی همگرایی مطلوب می باشد. روایی واگرا، بیانگر وجود همبستگی های جزئی بین شاخص های یک سازه و شاخص های سازه های دیگر می باشد که می بایست ریشه دوم مقادیر AVE هر سازه، بزرگتر از مقادیر همبستگی آن سازه با سازه های دیگر باشد همان طور که در جدول زیر مشخص است از آن جایی که جذر AVE همه سازه ها بیشتر از همبستگی سازه ها با سایر سازه های موجود در الگو است، بنابراین ابزار اندازه گیری از روایی مناسبی برخوردار است.

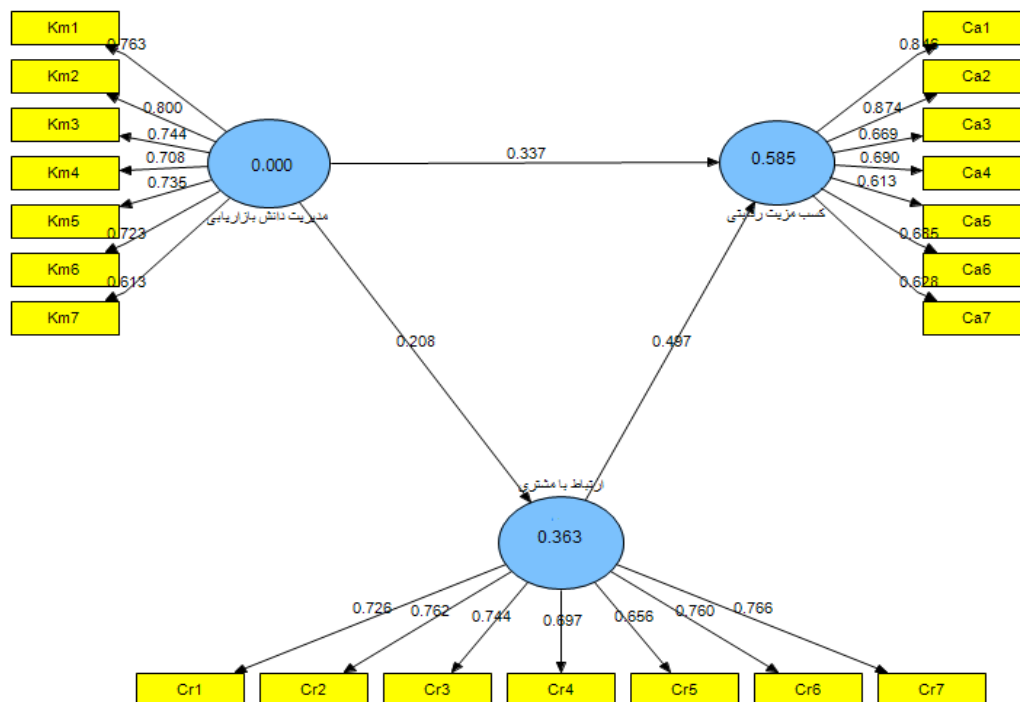
جدول ۴-۸: ماتریس همبستگی و بررسی روایی واگرا

ارتباط با مشتری	ارتباط با مشتری	مدیریت دانش بازاریابی	کسب مزیت رقابتی	جذر (AVE)
ارتباط با مشتری	۱			۰/۷۳۱
مدیریت دانش بازاریابی	۰/۶۰۸	۱		۰/۷۲۹
کسب مزیت رقابتی	۰/۵۶۷	۰/۶۴۰	۱	۰/۷۲۱

با توجه به تائید پایایی و روایی پرسشنامه در قسمت بعد فرضیه ها با استفاده از ابعاد تائید شده بررسی شده است.

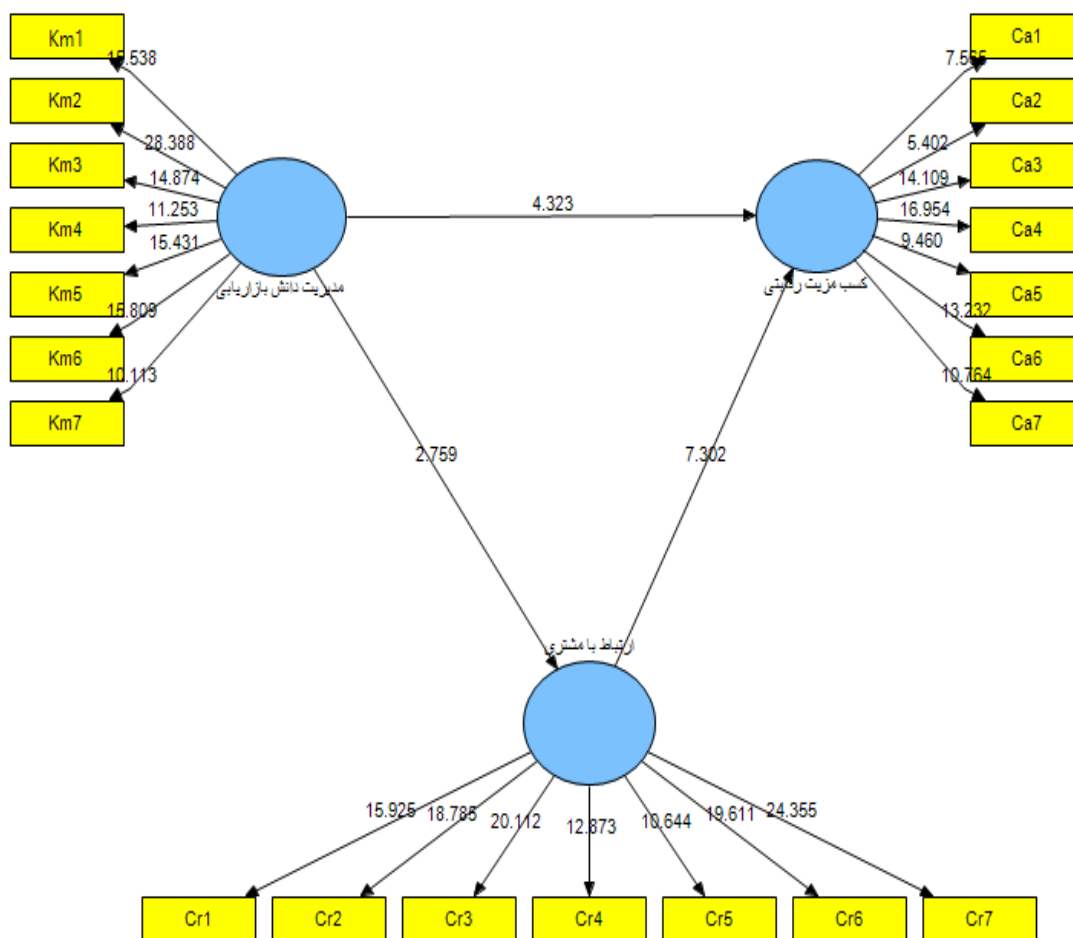
۴-۲-۲) بررسی فرضیات

شکل های ۴-۶ و ۴-۷ مدل های تحقیق مربوط به فرضیه های پژوهش را نشان می دهد. ضرایب موجود در این نمودارها به دو دسته تقسیم می شوند. دسته ی اول روابط بین متغیرهای پنهان (بیضی) و متغیرهای آشکار (مستطیل) می باشند که این روابط را اصطلاحاً بارهای عاملی گویند با توجه به بارهای عاملی می توان گفت سهم کدام متغیر در اندازه گیری سازه مربوطه بیشتر است و سهم کدام متعیر کمتر. به بیان دیگر متغیری که بارعاملی بزرگتری داشته باشد سهم بیشتری در اندازه گیری سازه مربوطه دارد و متغیری که بار عاملی کمتری داشته باشد، سهم کمتری را دارد و دسته ی دوم روابط بین متغیرهای پنهان و پنهان هستند که تحت عنوان ضرایب مسیر نام برده می شوند و برای آزمون فرضیات استفاده می شوند. تمامی ضرایب با استفاده از آماره t آزمون می گردند. این آماره (t -value) زمانی معنادار می باشد که مقدار قدر مطلق آن بیشتر از $1/96$ باشد.



نمودار ۴-۶: ضرایب مسیر و بار عاملی مدل پژوهش

همانطور که در نمودار ۴-۶ ملاحظه می کنید، این نمودار ضرایب مسیر و بار عاملی مدل پژوهش را نشان می دهد. مستطیل های زرد، گویه ها یا سوال های پرسشنامه تحقیق می باشد که بوسیله این گویه ها متغیرهای مکنون یا پنهان تحقیق را اندازه گیری می کنیم. دایره های آبی رنگ متغیرهای تحقیق می باشد. اعدادی که روی فلش های کشیده شده از دایره های آبی رنگ به مستطیل ها یا سوال های تحقیق نوشته شده است، بارهای عاملی هر گویه می باشد که در جدول ۴-۷ نیز آمده است. و در نهایت اعدادی که بین دایره های آبی رنگ روی فلش نوشته شده است همان ضرایب مسیر متغیرهای تحقیق می باشد و مشخص می کند میزان تاثیرگذاری هریک از متغیرهای تحقیق برهمدیگر چقدر است.



نمودار ۴-۷: نتایج آزمون t مدل پژوهش

همانطور که در نمودار ۴-۷ ملاحظه می کنید، این نمودار نتایج آزمون t مدل پژوهش را نشان می دهد. مستطیل های زرد، گویه ها یا سوال های پرسشنامه تحقیق می باشد که بوسیله این گویه ها متغیرهای مکنون یا پنهان تحقیق را اندازه گیری می کنیم. دایره های آبی رنگ متغیرهای تحقیق می باشد. اعدادی که روی فلش های کشیده شده از دایره های آبی رنگ به مستطیل ها یا سوال های تحقیق نوشته شده است، آماره های t مربوط به هر سوال می باشد که در جدول ۴-۷ نیز آمده است. و در نهایت اعدادی که بین دایره های آبی رنگ روی فلش نوشته شده است همان آماره های t متغیرهای تحقیق می باشد.

۴-۲-۳) ضریب تعیین و شاخص برازش مدل

قدرت پیش بینی مدل طراحی شده، با استفاده از مقدار واریانس توضیح داده (R^2) برای متغیرهای وابسته تحلیل می شود. تحلیل ضریب تعیین به درک این موضوع که چه اندازه از واریانس متغیر وابسته توسط مجموعه ای از پیش بینی کننده ها قابل تعیین است، کمک مینماید (سکاران، ۱۳۸۰)

ضریب تعیین بین صفر و یک در نوسان است و به این صورت توجیه میشود که اگر برابر صفر باشد یعنی خط رگرسیون هرگز نتوانسته است تغییرات متغیر تابع را به تغییرات متغیر مستقل نسبت دهد اگر ضریب تعیین برابر یک باشد، یعنی خط رگرسیون دقیقاً توانسته است تغییرات متغیر وابسته را به تغییرات متغیر مستقل نسبت دهد. طبق نتایج به دست آمده ضریب تعیین مدل برای متغیر کسب مزیت رقابتی ۰/۵۸۵ به دست آمده است که می توان گفت ۵۸/۵ درصد تغییرات متغیر وابسته کسب مزیت رقابتی توسط متغیرهای مستقل مدیریت دانش بازاریابی و ارتباط با مشتری پیش بینی می شود همچنین ضریب تعیین متغیر ارتباط با مشتری ۰/۳۶۳ به دست آمد.

به منظور سنجش مدل و برازندگی آن به بررسی شاخص های برازندگی مدل پرداخته می شود.

منظور از برازش مدل این است که تا چه حد مدل با داده های مربوطه سازگاری و توافق دارد در تحلیل معادلات ساختاری متعاقب انجام تخمین پارامترها و قبل از تفسیر آنها باید از برازندگی مدل اطمینان شود معیار کلی که برای روش حداقل مربعات جزئی در نظر گرفته شده است (Gof) نام دارد. چنانچه این شاخص بزرگتر یا

مساوی با ۰/۵ باشند، مدل مناسب می باشد (تننهاوس و همکاران، ۲۰۰۵). در جدول زیر میزان شاخص های نیکویی برازش به تصویر کشیده شده است که بیانگر مناسب بودن مدل می باشد.

جدول ۴-۹: میزان شاخص نیکویی برازش مدل پژوهش

(GOF میزان شاخص نیکویی برازش)	
۰/۵۰۶	شاخص مطلق
۰/۶۸۵	شاخص نسبی
۰/۸۴۴	شاخص مدل بیرونی
۰/۸۱۲	شاخص مدل درونی

با توجه به تأیید برازش مدل در قسمت بعد به آزمون و بررسی فرضیه های مربوطه با استفاده از ابعاد تأیید شده پرداخته شده است.

فرضیه اول: مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی در بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق، تأثیر مثبت و معنادار دارد.

در بررسی اثر مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی، همانطور که در نمودار ۴-۶ ملاحظه می شود، ضریب مسیر برابر با ۰/۳۳۷ است که مقداری مثبتی می باشد و مقدار قدر مطلق آماره t برابر با ۴/۳۲۳ است (نمودار ۴-۷) که از عدد ۱/۹۶ بیشتر می باشد در نتیجه با اطمینان ۹۵ درصد می توان گفت مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی در بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق، تأثیر مثبت و معنادار دارد و در نتیجه فرضیه اول پژوهش پذیرفته می شود.

جدول ۴-۱۰: ضریب مسیر و آماره T برای فرضیه اول

ضریب مسیر	آماره $ T $	خطای استاندارد	نتیجه
-----------	-------------	----------------	-------

پذیرش فرضیه	۰/۰۷۸	۴/۳۲۳	۰/۳۳۷
-------------	-------	-------	-------

فرضیه دوم: مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر ارتباط با مشتری در بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق تاثیر مثبت و معنادار دارد.

در بررسی اثر مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر ارتباط با مشتری، همانطور که در نمودار ۴-۶ ملاحظه می شود، ضریب مسیر برابر با ۰/۲۰۸ است که مقداری مثبتی می باشد و مقدار قدر مطلق آماره t برابر با ۲/۷۵۹ است (نمودار ۴-۷) که از عدد ۱/۹۶ بیشتر می باشد در نتیجه با اطمینان ۹۵ درصد می توان گفت مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر ارتباط با مشتری در بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق تاثیر مثبت و معنادار دارد و در نتیجه فرضیه دوم پژوهش پذیرفته می شود.

جدول ۴-۱۱: ضریب مسیر و آماره T برای فرضیه دوم

نتیجه	خطای استاندارد	آماره $ T $	ضریب مسیر
پذیرش فرضیه	۰/۰۷۵	۲/۷۵۹	۰/۲۰۸

فرضیه سوم: ارتباط با مشتری بر کسب مزیت رقابتی در بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق تاثیر مثبت و معنادار دارد.

در بررسی اثر ارتباط با مشتری بر کسب مزیت رقابتی، همانطور که در نمودار ۴-۶ ملاحظه می شود، ضریب مسیر برابر با ۰/۴۹۷ است و مقدار قدر مطلق آماره t برابر با ۷/۳۰۲ است (نمودار ۴-۷) که از عدد ۱/۹۶ بیشتر می باشد در نتیجه با اطمینان ۹۵ درصد می توان گفت ارتباط با مشتری بر کسب مزیت رقابتی در بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق تاثیر مثبت و معنادار دارد. و در نتیجه فرضیه سوم پژوهش پذیرفته می شود.

جدول ۴-۱۲: ضریب مسیر و آماره T برای فرضیه سوم

نتیجه	خطای استاندارد	آماره T	ضریب مسیر
پذیرش فرضیه	۰/۰۶۸	۷/۳۰۲	۰/۴۹۷

فرضیه چهارم: مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی با در نظر گرفتن نقش میانجی گری ارتباط با مشتری در بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق تاثیر مثبت و معنادار دارد.

این فرضیه به بررسی نقش متغیر میانجی ارتباط با مشتری در رابطه بین مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی پرداخته است و به عبارتی رابطه غیر مستقیم مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی مورد بررسی قرار گرفته است.

برای بررسی اثرات غیر مستقیم متغیر مستقل بر متغیر وابسته ضرورت دارد تا شروط زیر ابتدا برقرار باشد. شرط اول این است که معناداری رابطه‌ی بین متغیر مستقل و واسط تأیید شود و شرط دوم نیز تأیید معناداری رابطه‌ی بین متغیر واسط و وابسته می باشد. سپس در صورت برقرار بودن شروط بالا رابطه غیر مستقیم معنی دار و ضریب مسیر از ضرب بین ضریب مسیر رابطه بین متغیر مستقل با واسط و ضریب مسیر رابطه‌ی بین متغیر واسط با وابسته بدست می آید.

با توجه به اینکه فرضیات دوم (رابطه بین متغیر مستقل و واسط) و سوم (رابطه بین متغیر واسط و وابسته) پذیرفته شده است بنابراین اثر غیر مستقیم مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی معنی دار و ضریب آن برابر است با

$$۰/۴۱۹ = ۰/۲۰۸ * ۰/۴۹۷$$

با توجه به نتیجه به دست آمده و نتیجه فرضیه اول (رابطه بین متغیر مستقل و وابسته) که ضریب آن برابر با ۰/۳۳۷ به دست آمد می توان گفت اثر غیر مستقیم مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی بیشتر از اثر مستقیم می باشد. این بدان معناست که وجود متغیر میانجی گر ارتباط با مشتری در رابطه بین مدیریت

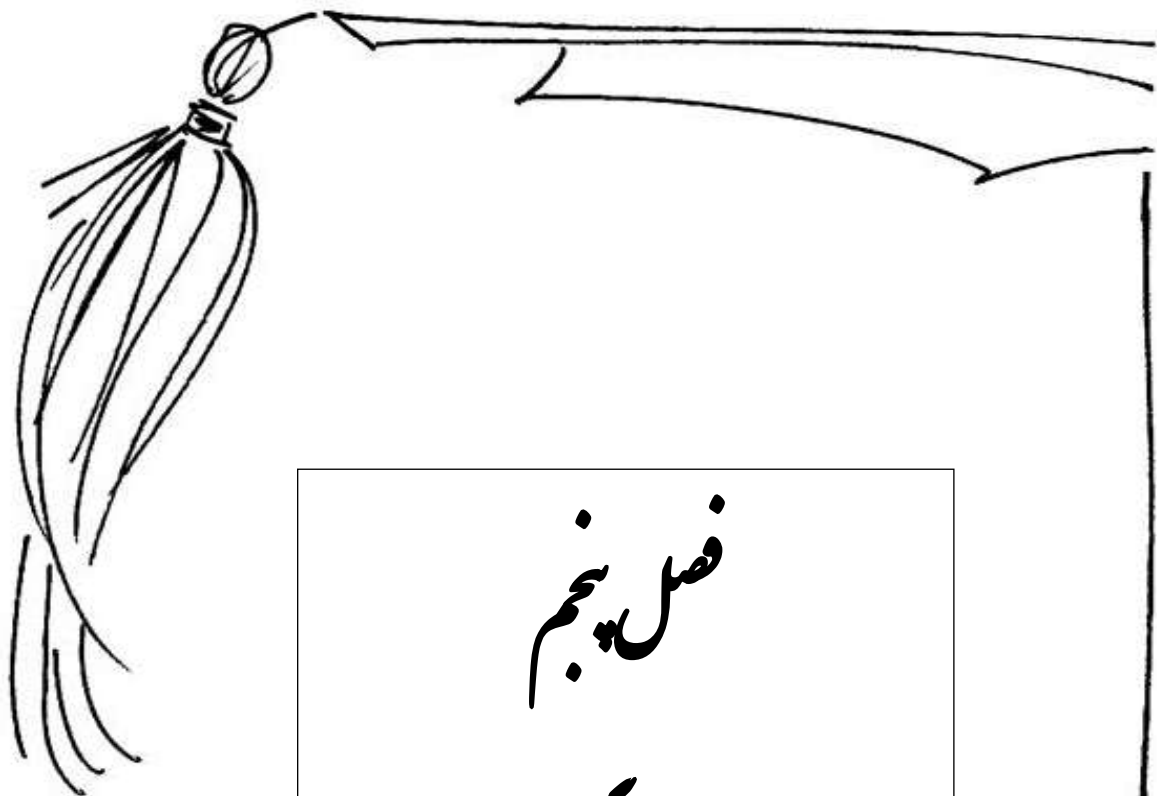
دانش ضمنی بازاریابی و کسب مزیت رقابتی موجب افزایش تاثیر مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی می شود.

۴-۳) جمع بندی

در انتهای فصل چهارم تحقیق، در جدول ۴-۱۴ خلاصه نتایج آزمون فرضیات تحقیق ارائه شده است.

جدول ۴-۱۳ : نتایج نهایی آزمون فرضیات تحقیق

نتیجه	فرضیه
معنادار	۱.مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی در بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق، تاثیر مثبت و معنادار دارد.
معنادار	۲.مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر ارتباط با مشتری در بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق تاثیر مثبت و معنادار دارد.
معنادار	۳.ارتباط با مشتری بر کسب مزیت رقابتی در بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق تاثیر مثبت و معنادار دارد.
معنادار	۴.مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی با در نظر گرفتن نقش میانجی گری ارتباط با مشتری در بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق تاثیر مثبت و معنادار دارد.



فصل پنجم

بحث و نتیجه گیری

در این تحقیق به بررسی تاثیر مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی با در نظر گرفتن نقش میانجی گری ارتباط با مشتری (مورد مطالعاتی: کارکنان بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق) پرداخته شده است. در این فصل به جمع بندی تمامی مطالب فصول مختلف جهت دستیابی به نتیجه ای مطلوب و کارآمد پرداخته می شود. به طور خلاصه این فصل از ۴ بخش تشکیل شده است. در ابتدا به مرور کلی تحقیق و سپس بحث پیرامون فرضیه های تحقیق پرداخته می شود. در ادامه نیز پیشنهادات تحقیق و محدودیت های تحقیق بیان می گردد.

۵-۱) مرور کلی

در این تحقیق ابتدا به مرور و بررسی متغیرهای مرتبط با مدیریت دانش ضمنی بازاریابی پرداخته و سپس تاثیر آن را بر کسب مزیت رقابتی با نقش میانجی گری ارتباط با مشتری سنجیده ایم. این تاثیر را در بین کارکنان بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق بررسی کرده ایم. بهمین منظور در فصل اول، به بیان مساله و ضرورت آن پرداخته و سپس فرضیات را طراحی گردیده است. در فصل دوم به مبانی نظری پرداخته که با بهره گیری از نظریات در نهایت به تدوین مدل مفهومی پرداخته ایم و در نهایت این فصل به بررسی پیشینه های تحقیق پرداخته ایم. از روش نمونه گیری تصادفی ساده برای جمع آوری داده های لازم استفاده شد که با در نظر گرفتن خطای ۰/۰۵ در فرمول کوکران با حجم نمونه ۶۶ می باشد. به منظور آزمون فرضیه ها، از پرسشنامه ای شامل ۲۱ سوال تخصصی استفاده شده است. برای اندازه گیری پایایی پرسشنامه از شاخص آلفای کرونباخ استفاده گردید و ضریب آلفای کرونباخ بیش از ۰/۷ به دست آمد که نشان دهنده ی پایایی مطلوب پرسشنامه بود. تحلیل پرسشنامه های جمع آوری شده نیز به وسیله ی نرم افزار اسمارت پی ال اس و روش معادلات ساختاری صورت پذیرفت. تحقیق حاضر دارای ۴ فرضیه بوده که پس از آزمون، تمام این فرضیه ها مورد تأیید قرار گرفتند.

۵-۲) بحث و نتیجه گیری

در این بخش سعی می شود که ابتدا به طور مختصر نتایج حاصل از سوالات عمومی مطرح شود سپس نتایج حاصل از آزمون فرضیات در مقایسه با ادبیات موجود در این زمینه به تفکیک ارائه شده و مورد بحث و بررسی قرار گیرد.

۵-۲-۱) نتایج مرتبط با سوالات عمومی

اطلاعات مربوط به جنسیت پاسخ دهندگان نشان می دهد که ۵۶/۱ درصد پاسخ دهندگان زن و ۴۳/۹ درصد پاسخ دهندگان مرد هستند. پاسخ دهندگان از نظر سنی در ۵ بازه پراکنده شده اند که بیشترین بازه سنی مربوط به بازه ۳۰ - ۴۰ سال است که حدود ۵۳ درصد از افراد پاسخگو در این بازه سنی قرار دارند. پاسخ دهندگان همچنین در ۶ بازه سابقه کار دسته بندی شده اند که بیشترین بازه سابقه کار ۱۱-۱۵ سال می باشد که ۲۷/۳ درصد را شامل شدند همچنین آنها از نظر وضعیت تاهل، ۷۱/۲ درصد آنها متاهل و مابقی نیز مجرد می باشند. و همچنین میزان تحصیلات آنها ثبت شد که میزان تحصیلات نیز به ۵ گروه، دیپلم، فوق دیپلم، لیسانس، فوق لیسانس و نهایت دکتری دسته بندی شدند که بیشترین درصد پاسخ دهندگان ۷۱/۲ درصد مربوط به تحصیلات لیسانس بودند.

۵-۲-۲) نتایج مرتبط با فرضیات پژوهش

در این بخش با استفاده از نتایج مربوط به تحلیل نرم افزاری داده ها، روابط موجود بین متغیرها، تحلیل و نتایج تحقیقات مربوط به هر یک از فرضیه ها با ادبیات موجود در این مورد مقایسه شده و نتایج مطرح در هر فرضیه مورد بحث و بررسی قرار می گیرد.

فرضیه اول: مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی در بین کارکنان بانک رشید ۱۶ در**دیوانیه عراق، تاثیر مثبت و معنادار دارد.**

در این تحقیق بررسی کردیم که مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی در بین کارکنان بانک رشید ۱۶ دیوانیه عراق تاثیر مثبت و معنی داری دارد. نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج محققانی مانند موسی و

جوزف و آگوستین (۲۰۱۰)، رمی و دای سنو (۲۰۰۹)، جعفری (۲۰۱۵) مطابقت دارد. تایید این نظریه همانطور که در متن نیز اشاره شده، مدیریت دانش فرایندی است که به سازمانها در کشف، انتخاب، سازماندهی، انتشار و انتقال اطلاعات مهم و تجارب ضروری برای فالیتهای سازمانی بکاربرده می شود که در این بین دونوع دانش (ضمنی و صریح) داشتیم که منظور ما در این پژوهش دانش ضمنی است. که دراصل یک دانش درعمل است و قابل بیان نیست به آسانی در درون محدوده سازمانی در دسترس است. در این پژوهش بطور خاص دانش ضمنی بازاریابی می باشد. چگونگی تاثیر این امر بر کسب مزیت رقابتی در اصل نشات گرفته از تاثیر و مراودات منابع انسانی و نقش آنها در خلق و انتقال و انتشار این نوع دانش است که البته سیستم سازمانی رایج در سازمان نیز در این بین نقش مهم و اساسی دارد که در این بانک همانطور که بحث شد به این امر توجه نشده است که روابط بین سازمان و مدل سازمانی، منابع انسانی و... باید یک روابط مطلوب و هدفمند باشد که در نهایت منجر به ایجاد، خلق و بهره گیری یکسان از این نوع دانش گردد. با عنایت به اینکه این نوع دانش زیربنای دانش رسمی سازمان است لذا این رابطه ابعاد سازمانی، منابع انسانی و... باید هدفمند باشد دانش ضمنی ممکن است شامل تعاملات مشتری، حل مسائل فنی، مدیریت ارتباطات عمومی، توسعه ابتکارات بازاریابی و توسعه تولیدات جدید باشد

فرضیه دوم: مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر ارتباط با مشتری در بین کارکنان بانک رشید ۱۶ در دیوانیه

عراق تاثیر مثبت و معنادار دارد.

دومین فرضیه این پژوهش در اصل اشاره به میزان تاثیر مثبت و معنی داری مدیریت دانش بازاریابی با مشتری در بین کارکنان بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق دارد که پس از بررسی کامل و تست آن به این نتیجه رسیدیم که بلی تاثیر مثبت و معنی داری دارد. نتیجه این فرضیه با پژوهشهای انجام شده توسط میهمی و میهمی (۲۰۱۴)، طرفدار (۱۳۹۵)، احمد و خلیل شهید (۲۰۱۵) نیز همخوانی دارد. این تاثیر پذیری در این پژوهش بدین معنی است که دیگر مدیریت ارتباط با مشتری یک راهبرد وسیع بازاریابی است که فن آوری، فرآیند و همه فعالیت های کسب و کار را پیرامون مشتری تلفیق می کند. سیستم مدیریت ارتباط با مشتریان در واقع نوعی استراتژی

بازاریابی است که هدف آن صرفاً به بالابردن معاملات و سوددهی مقطعی محدود نمی‌گردد. بلکه این سیستم تلاش می‌کند به دیدگاهی منحصر بفرد و یکپارچه از مشتری و یک راه حل مشتری مدارانه دست یابد که باعث بالا رفتن رضایت مشتری و افزایش سود شرکت در بلندمدت شود. مدیریت ارتباط با مشتریان به نوعی یک استراتژی کسب و کار جهت افزایش سوددهی، درآمدزایی و رضایت مشتری است و بر اساس مبانی زیر طراحی می‌شود. دانش ضمنی زمینه ساز، و زیربنای دانش رسمی سازمان است و عوامل غیرعینی مانند عقاید شخصی، دیدگاه ها، ارزش ها، واقعیت ها، مفروضات، حدس و گمان ها و داستان ها و پرسش ها را در برمی گیرد. به عبارت دیگر مدیریت ارتباط با مشتری یک راهبرد وسیع بازاریابی است که فن آوری، فرآیند و همه فعالیت های کسب و کار را پیرامون مشتری تلفیق می کند.

فرضیه سوم: ارتباط با مشتری بر کسب مزیت رقابتی در بین کارکنان بانک رشید ۱۶ در دیوانه عراق تأثیر مثبت و معنادار دارد.

در بررسی سومین فرضیه ما بدنبال این بودیم که آیا ارتباط با مشتری بر کسب مزیت رقابتی در بین کارکنان بانک رشید ۱۶ در دیوانه عراق تأثیر مثبت و معنی داری دارد؟ که این فرضیه نیز تایید شد. که این نتیجه با نتایج فرضیات دانش فرد و ذاکری (۱۳۸۸)، موسی خانی، یزدانی و رایج (۱۳۸۶)، میهمی و میهمی (۲۰۱۴) نیز همخوانی دارد. معنی و مفهوم تایید این فرضیه این می باشد که مدیریت ارتباط با مشتری دیدگاهی است که بر همکاری مشترک بین طرفین مبادله در جهت ایجاد ارزش تاکید می کند که به دنبال پرکردن شکاف بین بازاریابی، فروش و خدمات پس از فروش است. مدیریت ارتباط با مشتریان تسهیل در برقراری ارتباط مشتری با سازمان - به هر صورتی که مشتری تمایل دارد - بدون محدودیت زمانی، مکانی و ملیتی می باشد به نحوی که مشتری احساس نماید، با سازمان واحدی در تماس است که وی را می شناسد، برای وی ارزش قائل است و نیازهای او را به سرعت و با آسانترین روش ارتباطی مرتفع می نماید. سیستم مدیریت ارتباط با مشتریان در واقع نوعی استراتژی بازاریابی است که هدف آن صرفاً به بالابردن معاملات و سوددهی مقطعی محدود نمی‌گردد. بلکه این سیستم تلاش می‌کند به دیدگاهی منحصر بفرد و یکپارچه از مشتری و یک راه حل مشتری مدارانه

دست یابد که باعث بالا رفتن رضایت مشتری و افزایش سود شرکت در بلندمدت شود. مدیریت ارتباط با مشتریان به نوعی یک استراتژی کسب و کار جهت افزایش سوددهی، درآمدزایی و رضایت مشتری است و بر اساس مبانی زیر طراحی می‌شود. کاربرد دانش باعث می‌شود شکاف بین دانستن با عمل کردن از بین برود و حلقه مهم بازخورد، یادگیری با انجام دادن و کاربرد به وجود آید. همچنین فرایند کاربرد دانش، خلق سناریوی یادگیری زمینه‌ای از کاربرد دانش را ممکن می‌کند، برخلاف این‌که یادگیری به این روش بسیار مشکل است اما در خلق دانش بسیار مهم است، زیرا مستلزم فراتحلیل و ارزیابی فرایندها است و به همین علت اغلب در سازمان‌ها فراموش می‌شود.

در واقع مزیت رقابتی، وضعیتی است که یک سازمان را قادر می‌سازد با کارایی بالاتر و به کارگیری روش‌های برتر، محصول را با کیفیت بالاتر عرضه نماید و در رقابت با رقبای سود بیشتری را برای بنگاه فراهم آورد. کارکنان صف مهمترین منشا تمایز و مزیت رقابتی در بخش خدمات می‌باشند. محققان ادعا می‌کنند که رضایت مشتری و کیفیت خدمات و تصمیماتی که به ارائه کنندگان خدمات مربوط می‌باشد تحت تأثیر اعمال و رفتارهای کارکنان خط اول می‌باشد (چبات و همکاران، ۲۰۰۲). کیم و همکاران بیان می‌کنند که ادراک مشتری از کیفیت خدمات در سازمان‌های خدماتی اساساً تحت تأثیر کارکنان سازمان است و برای این سازمان‌ها داشتن کارکنانی که رفتارهای مناسبی از خود بروز دهند تا به رضایت بلندمدت مشتری منجر شود، حیاتی است (کیم^۱ و همکاران، ۲۰۰۴). این دیدگاه نشان داد که رفتارهای داوطلبانه باعث اثربخشی سازمان و بالطبع کسب مزیت رقابتی می‌شوند که رسماً در وظایف رسمی شغل گنجانده نشده است (فرح، ۲۰۰۴).

فرضیه چهارم: مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی با در نظر گرفتن نقش میانجی‌گری ارتباط با مشتری در بین کارکنان بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق تأثیر مثبت و معنادار دارد.

بررسی تأثیر مثبت و معنی داری دانش ضمنی بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی با در نظر گرفتن نقش میانجی‌گری ارتباط با مشتری در بین کارکنان بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق، اصلی‌ترین فرضیه این پژوهش بود که

^۱ Kim

پس از بررسی و آزمون فرضیه به این نتیجه رسیدیم که تاثیر مثبت و معنی داری دارد که در مجموع نتایج آن با پژوهشهای . موسی و جوزف و آگوستین (۲۰۱۰)، رمی و دای سنو (۲۰۰۹)، دانش فرد و ذاکری (۱۳۸۸)، (لوپز و مرونو، ۲۰۱۱) نیز همخوانی دارد. نتایج این فرضیه بیانگر این واقعیت است که سازمانهای امروزی، برای حفظ مزیت‌های رقابتی خود، نیازمند بهنگام نگه داشتن دانش خود هستند. نیل به این هدف تنها با ایجاد یک سیستم مدیریت دانش پویا امکان پذیر است. از جمله عوامل مؤثر بر رقابت عبارتند از: تغییر در ارتباطات، ادغام شرکت‌ها، محیط زیست، کاهش حمایت های ملی و افزایش آزادی در تجارت جهانی، تغییر در انتظارات مشتریان، ناپیوستگی تکنولوژیک، ظهور بلوک‌های اقتصادی و تجاری و رقابت جهانی.

۳-۵) پیشنهادات

۱-۳-۵) پیشنهادات کاربردی

- نتایج حاصل از این پژوهش حاکی از این است که مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی در بین کارکنان بانک رشید ۱۶ دیوانیه عراق تاثیر مثبت و معنی داری دارد. لذا بر اساس تایید این فرضیه به مدیران بانک رشید ۱۶ دیوانیه عراق پیشنهاد می شود یک بخش فرعی در سازمان ایجاد کنند که از راه‌های منفعل موجود رها باشد و در عین حال نسبت به راه‌های قدیمی وفادار باشد و همچنین فضایی را ایجاد کنند که اعضای سازمان به‌طور مستمر سنت‌ها و روال‌های سازمان را زیر سؤال ببرند. چرا که شرکت‌هایی که دانش جدید خلق می‌نمایند و آن را به‌طور مؤثر و کارا مورد استفاده قرار می‌دهند، در ایجاد مزیت رقابتی موفق خواهند بود. مزیت رقابتی متعلق به سازمان‌هایی که بهترین دارایی‌های دانش را دارند نیست بلکه متعلق به سازمان‌هایی است که به بهترین صورت از دانش خود در عمل استفاده می‌نمایند. به‌طور کلی دانش سازمانی باید در جهت محصولات، خدمات و فرایند سازمان به کار گرفته شود. اگر سازمانی نتواند به راحتی شکل صحیح دانش را در جای مناسب آن مشخص نماید در عرصه‌های رقابتی با مشکل مواجه خواهد شد.

- نتایج حاصل از این پژوهش حاکی از این است که مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر ارتباط با مشتری در بین کارکنان بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق تاثیر مثبت و معنادار دارد. لذا بر اساس تایید این فرضیه به مدیران بانک رشید ۱۶ دیوانیه عراق پیشنهاد می شود با بهره گیری از امکانات و ابزار آلات مناسب ، همچنین استفاده از تکنولوژی روز وضعیت مطلوبی را در تبادل اطلاعات با مشتریان ایجاد نمایند. همچنین پیشنهاد می شود با برگزاری مصاحبه های گروهی به طور خاص و نظرسنجی های مقطعی در جهت رفع نواقص خدمات و در جهت ارتقای شاخص رضایت مشتریان و شاخص وفاداری اقدام نمایند. همچنین با توجه به بیشترین اثرگذاری ذخیره و توزیع دانش بر مدیریت ارتباط با مشتری به مدیران بانک جهت ایجاد فرهنگ مناسب سازمانی و فراهم نمودن امکانات لازم برای به اشتراک گذاری دانش بین کارکنان و واحدهای سازمانی و در عین حال ایجاد بستری مناسب جهت بهره برداری از دانش پیشنهاد می شود تا بتوان سهم ایجاد و رشد مدیریت ارتباط با مشتری را تا حد بالایی افزایش داد.
- نتایج حاصل از این پژوهش حاکی از این است که ارتباط با مشتری بر کسب مزیت رقابتی در بین کارکنان بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق تاثیر مثبت و معنادار دارد. لذا بر اساس تایید این فرضیه به مدیران بانک رشید ۱۶ دیوانیه عراق پیشنهاد می شود با دسترسی به اطلاعات درست و بهنگام در مورد مشتریان می توانند نیازهای مشتریان را به خوبی تشخیص دهند و خدماتی مطابق با نیاز و خواسته مشتریان ارائه دهند. یعنی با افزایش توانمندی های کارکنان در ارتباط با مشتریان خود ، دستیابی به مزیت رقابتی را افزایش دهند.
- نتایج حاصل از این پژوهش حاکی از این است که مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی با در نظر گرفتن نقش میانجی گری ارتباط با مشتری در بین کارکنان بانک رشید ۱۶ در دیوانیه عراق تاثیر مثبت و معنادار دارد. لذا بر اساس تایید این فرضیه به مدیران بانک رشید ۱۶ دیوانیه عراق پیشنهاد می شود با استفاده از وسایل ارتباطی و تعاملی از منابع دانش (دیدگاه و نظرات و پیشنهادات مشتریان ، رقا ، بازار) در بهبود فرآیندها بهره جویند. همچنین با برگزاری دوه های آموزشی به افراد در واحدهای مدیریت ارتباط

با مشتری و رسیدگی به شکایات مشتریان آن ها را جهت کسب و بکارگیری منابع دانش تقویت نمایند. همچنین تدابیری از سوی مدیران ارشد جهت شناسایی دانش مورد نیاز و همچنین توسعه دانش لازم است تا زمینه رشد آن در بانک فراهم گردد و باعث کسب مزیت رقابتی نسبت به رقبای شود. همچنین برای درک بهتر اطلاعات مشتریان پیشنهاد می شود از تکنیک داده کاوی استفاده شود تا الگوهای مناسب از میان حجم انبوه داده ها و پایگاه داده های غیر منسجم استخراج شود و برای مدیریت این الگوها که در ارتباط با مشتریان می باشد از مدیریت دانش بازاریابی استفاده شود تا از دانش بدست آمده برای ارائه خدمات مطابق با نیاز و خواسته مشتری و همچنین انجام فعالیت های بازاریابی و حرکت به سوی رقابت پذیری در سازمان استفاده شود.

۵-۳-۲) پیشنهاد برای تحقیقات آتی

تحقیق پدیده ای ایستا و ساکن نیست بلکه فرآیندی زنده، پویا و تکامل گونه دارد. تحقیق ایده آل آن است که بر پایه تحقیقات گذشته بنا شده و در ادامه افق های جدیدی را برای آیندگان و محققین بعدی بگشاید. این معنا، در پیشنهادات پژوهشی تجلی پیدا می کند. چرا که محقق در پایان پژوهش خود، دیدگاه های جدیدی را خواهد شناخت که می تواند راهنمای پژوهشگرانی که قصد انجام تحقیق مشابه را دارند، باشد. بنابراین می توان این تحقیق را باب جدیدی برای پاره ای از تحقیقات به شمار آورد. در این راستا، پیشنهادات پژوهشی این تحقیق مطرح می گردد.

۱. دانش ضمنی زمینه ساز، و زیربنای دانش رسمی سازمان است و عوامل غیرعینی مانند عقاید شخصی، دیدگاه ها، ارزش ها، واقعیت ها، مفروضات، حدس و گمان ها و داستان ها و پرسش ها را در برمی گیرد.

۲. به پژوهشگران آتی پیشنهاد می شود تاثیر این عوامل را نیز بر کسب مزیت رقابتی مورد بررسی قرار دهند.

۳. باعنایت به اینکه این تحقیق در بانک رشید ۱۶ در دیوانه عراق صورت پذیرفته است، پیشنهاد می گردد که

این موضوع را در سازمانهای مشابه نیز تحقیق نمایند.

۴-۵ محدودیت‌ها

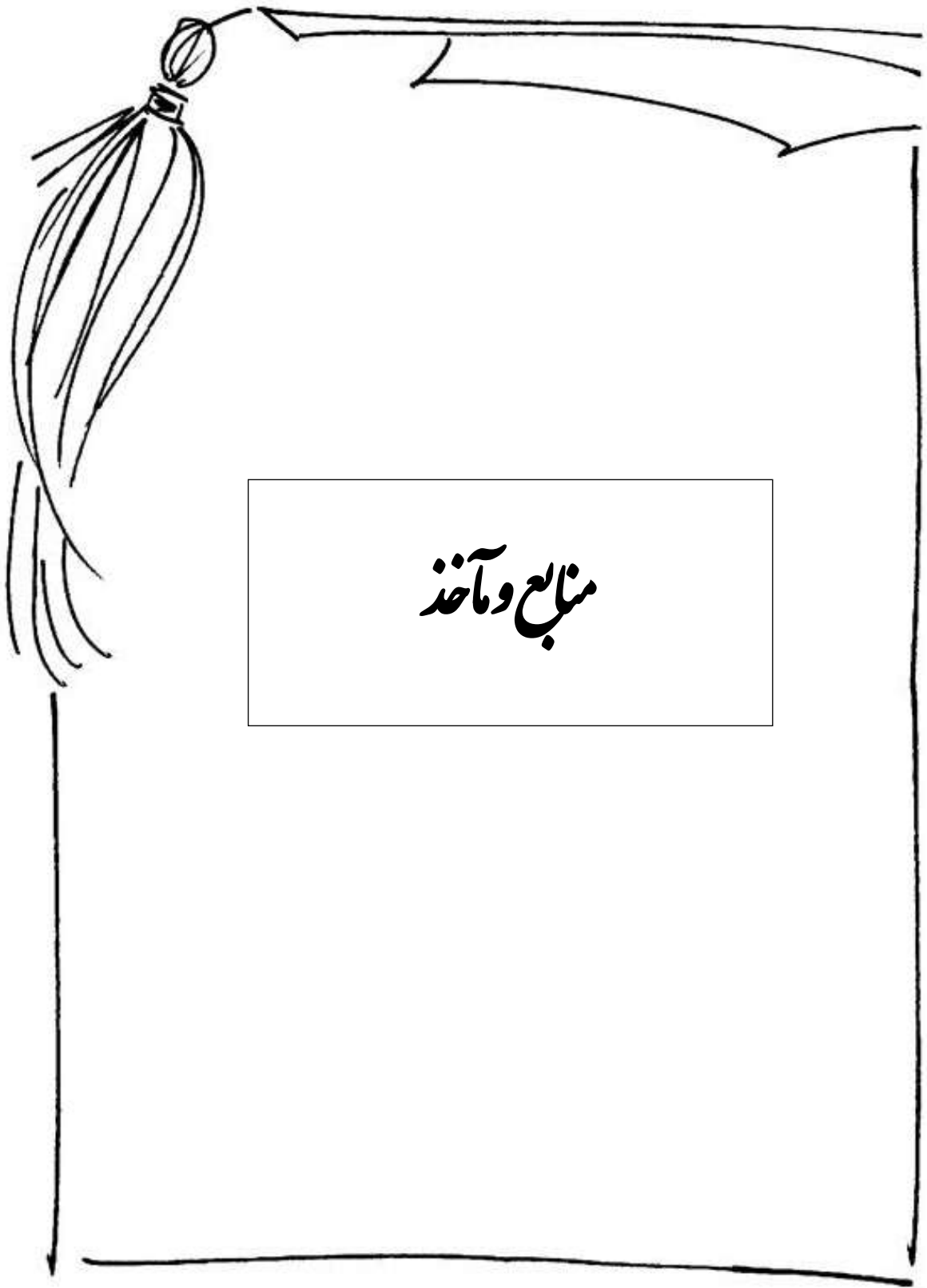
اجرای هر کار پژوهشی با محدودیت‌هایی همراه می‌باشد؛ بنابراین پژوهش حاضر نیز از این قاعده مستثنی نیست. از این رو عمده‌ترین محدودیت‌های موجود، شامل موارد زیر است:

❖ استفاده از گویه‌های انگلیسی و تبدیل به فارسی و سپس عربی و بالعکس کمی در ترجمه‌ها ما را با

چالش مواجه کرده بود.

❖ محدودیت زمانی اساتید و کارکنان دانشگاه‌های مشهد برای روایی و عراق برای پاسخ‌گویی به

پرسشنامه‌ها نیز از محدودیت‌های دیگر این پژوهش بود.



منابع و مأخذ

منابع فارسی

۱. ابراهیم‌زاده، رضا (۱۳۸۴). بررسی تأثیر مدیریت دانش بر سازمان یادگیرنده. سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت دانش، تهران.
۲. ابطحی، سید حسن و صلواتی، عادل (۱۳۸۵)، مدیریت دانش در سازمان، تهران: انتشارات پیوند نو.
۳. امیرخانی، طیبه، آغاز، غسل و عبدالله‌پور، مونا (۱۳۹۰). بررسی تأثیر مدیریت دانش بر کارآفرینی سازمانی از دیدگاه کارکنان (مورد مطالعه: وزارت صنایع). دانشور رفتار/ مدیریت و پیشرفت، (۱) ۱۸، ۳۰۸-۲۹۵.
۴. آرمسترانگ، مایکل (۱۳۸۰)، جمعی از مشاوران ارشد شرکت کوپرز اند لیبراند، راهبردهای منابع انسانی، ترجمه خدایار ابیلی و حسن موفقی، انتشارات فرا.
۵. الهی، صفورا، رستگار، عباس علی و شفیع نیک‌آبادی، محسن (۱۳۹۳). بررسی تأثیر قابلیت‌های فرایندی مدیریت دانش بر عملکرد نوآوری با اثر میانجی فرایند نوآوری در سازمان‌ها با فناوری پیشرفته. مدیریت توسعه فناوری، ۴، ۱۲۹-۱۰۵.
۶. الجبری، عادل. (۱۳۹۰). بررسی مدیریت دانش مشتری و نقش آن در کسب مزیت رقابتی (با مطالعه موردی: نمونه ای از بانک های کشور یمن). پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس، دانشکده فنی و مهندسی.
۷. بدری‌آذرین، یعقوب، سیدعامری، میرحسن و ایمانپور، علی (۱۳۹۱). تحلیل رگرسیونی رابطه بین اجزای مدیریت دانش و عملکرد منابع انسانی. مدیریت ورزشی، ۱۵، ۵۰-۳۵.
۸. پاشازاده، یوسف و گوهری، علی (۱۳۹۱). بررسی تأثیر بلوغ مدیریت دانش بر میزان کیفیت خدمات و نوآوری. پنجمین کنفرانس مدیریت دانش، تهران.
۹. تقی‌زاده، هوشنگ، سلطانی فسقندیس، غلامرضا و مهدی‌لوی، روح‌اله (۱۳۸۹). بررسی میزان بکارگیری فرایند مدیریت دانش در یک سازمان خدماتی. فراسوی مدیریت، ۱۲، ۴۸-۳۳.

۱۰. دانش فرد، ک. ا.، ذاکری، م. (۱۳۸۸). تاثیر مدیریت دانش بر تقویت توان رقابتی شرکت های مهندسين مشاور (مورد مطالعه: مهندسين مشاور شهر تهران). بصيرت (مدیریت)، ۱۷(۴۵)، ۲۱-۳۸.
۱۱. دانایی فرد، حسن؛ الوانی، مهدی و آذر، عادل (۱۳۸۶)، روش شناسی پژوهش کمی در مدیریت: رویکردی جامع، چاپ دوم، تهران: انتشارات صفار.
۱۲. درویش، حسن، موغلی، علیرضا، موسوی، محمد و پناهی بلال، (۱۳۹۱) "شایستگی های منابع انسانی و رابطه آن با استراتژی های منابع انسانی و کسب و کار در شرکت مالی پتروشیمی"، پژوهش های مدیریت عمومی، سال پنجم، شماره هفدهم.
۱۳. دستگیر محسن، محمدی، کامران (۱۳۸۸) "سرمایه فکری گنجی تمام نشدنی سازمان"، ماهنامه تدبیر، شماره ۲۱۴.
۱۴. دعایی، حبیب الله، رضایی راد، مصطفی، داوود خانی (۱۳۹۰) "طراحی و تبیین مدل تاثیر گذاری وظایف مدیریت منابع انسانی بر بازارگرایی عملکرد سازمانی"، پژوهش های مدیریت عمومی، سال چهارم، شماره چهاردهم.
۱۵. دهقانی، حسن (۱۳۹۳). نقش مدیریت دانش در نوآوری سازمان ها. رشد فناوری، ۳۹، ۴۴-۵۲.
۱۶. دهقان نجم، منصور (۱۳۸۸). مدیریت دانش و نقش آن در نوآوری سازمانی. مهندسی خودرو و صنایع وابسته، ۱۰، ۴۷-۵۲.
۱۷. رادینگ، آلن (۱۳۸۳)، مدیریت دانش، ترجمه دکتر محمدحسین لطیفی، چاپ اول، انتشارات سمت، تهران؛
۱۸. راسخی، سعید، ذبیهی لهرمی، المیرا، (۱۳۸۷)، "مزیت رقابتی در سطح بنگاه: مفهوم و تئوری"، پژوهشنامه علوم، انسانی و اجتماعی (علوم اقتصادی) سال هشتم، شماره بیست و هشتم.
۱۹. رحمان سرشت، حسین (۱۳۸۴)، راهبردهای مدیریت، تهران، ایده پردازان فن و هنر

۲۰. رودساز، حبیب. رضایی منش، بهروز. توکلی، شقایق (۱۳۹۱) "تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر مزیت رقابتی." فصلنامه علمی و پژوهشی مطالعات مدیریت بهبود و تحول. سال بیست و دوم. شماره ۶۸.
۲۱. جدیدی، مهرداد، محمدی پیراسته، سید محمدباقر، میرزایی، حبیب، عالمزاده، مهرداد و حسینی پاک، سید علیمراد (۱۳۹۲). تبیین رابطه بین مدیریت دانش و سطوح یادگیری سازمانی در شعب بانک‌های منتخب در استان لرستان. پژوهش‌های پولی-بانکی، (۱۵) ۶، ۹۷-۱۱۴.
۲۲. حاجی پور، بهمن و مومنی مصطفی (۱۳۸۷)، "باز شناسی رویکرد منبع محور نسبت به منابع سازمان و مزیت رقابتی، مورد مطالعه: شرکت تولیدی ساران) اندیشه مدیریت، سال سوم، شماره اول، بهار و تابستان ۱۳۸۷.
۲۳. حافظ نیا، محمدرضا (۱۳۸۵)، مقدمه ای بر روش تحقیق در علوم انسانی، چاپ پانزدهم، تهران: انتشارات سمت.
۲۴. حسینی سیدشمس الدین، احتیاطی احسان (۱۳۸۵)، "مزیت رقابتی و اندازه گیری آن، مطالعه موردی متانول ایران؛" پژوهش‌های اقتصادی ایران: پاییز ۱۳۸۵، دوره ۸، شماره ۲۸.
۲۵. خاکی، غلام رضا (۱۳۸۶)، روش تحقیق با رویکرد پایان نامه نویسی، چاپ نهم، تهران: انتشارات بازتاب.
۲۶. سبحانی فرد، یاسر و اخوان خرازیان، مریم (۱۳۹۱)، تحلیل عاملی، مدل سازی معادلات ساختاری و چند سطحی همراه با استفاده از نرم افزارهای اس پی اس اس؛ لیزرل؛ اچ ال ام، تهران: انتشارات دانشگاه امام صادق (ع).
۲۷. سعادت، اسفندیار، (۱۳۸۶) مدیریت منابع انسانی، انتشارات سمت.
۲۸. سروری اشلیکی، زهرا (۱۳۹۱). مطالعه تئوریک تجربی نقش مدیریت دانش در نوآوری. کنفرانس ملی کارآفرینی و مدیریت کسب و کارهای دانش بنیان، بابلسر.

۲۹. سرمد ، زهره ؛ بازرگان ، عباس و حجازی ، الهه (۱۳۹۰) ، روش های تحقیق در علوم رفتاری ، چاپ پانزدهم ، تهران : نشر آگاه .
۳۰. سکاران ، اوما (۱۳۸۶) ، روش های تحقیق در مدیریت ، ترجمه صائبی ، محمد و شیرازی ، محمود ، تهران : موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی
۳۱. شیخ شعاعی، مزده، رضائیان، ابوالفضل (۱۳۸۹). تأثیر مدیریت دانش بر یادگیری سازمانی و تبدیل سازمان به سازمان یادگیرنده. اولین همایش ملی هوش سازمانی و هوش کسب و کار، تهران.
۳۲. صفرزاده، حسین، تدین، اعظم و حرمحمدی، مریم (۱۳۹۱). بررسی تأثیر استراتژی های مدیریت دانش بر نوآوری و عملکرد سازمانی (مطالعه موردی مراکز بهداشتی و درمانی شمال فارس). طلوع بهداشت، (۱) ۱۱، ۷۶-۸۶.
۳۳. صلواتی، عادل، کفچه، پرویز، صالح پور، کیوان. (۱۳۹۰). بررسی اثرات مدیریت دانش بر مدیریت ارتباط با مشتری در بانک رفاه (مطالعه موردی: استان کردستان). فراسوی مدیریت، ۴(۱۶)، ۵۹-۷۸.
۳۴. طالقانی، غلامرضا، انواری، علی و افتخاری، لیلا (۱۳۹۱). رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی در یک شرکت بیمه. پژوهشنامه بیمه (صنعت بیمه سابق)، (۱) ۲۷، ۱۷۱-۱۵۱.
۳۵. طرفدار، محسن. (۱۳۹۵). تأثیر قابلیت مدیریت دانش بر نوآوری و عملکرد بازاریابی در مؤسسه ثامن استان گیلان.
۳۶. علامه، سید محسن و زارع، سید محسن (۱۳۸۷). بررسی رابطه بین مدیریت دانش، نوآوری و عملکرد سازمانی. اولین کنفرانس ملی خلاقیت شناسی، TRIZ، و مهندسی و مدیریت نوآوری ایران، تهران.
۳۷. غلامیان ، محمدرضا ؛ خواجه افضلی ، مریم و ابراهیمی ، بابک (۱۳۸۵) ، مدیریت دانش در ارتباط با مشتری ، مجله تدبیر ، شماره ۱۷۸ ، ص ۵۴-۵۸.

۳۸. قلتاش، عباس، صالحی، مسلم، جاودانی، مریم و سینا، حمید (۱۳۹۰). رابطه فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی با مدیریت دانش اعضاء هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی. اندیشه‌های تازه در علوم تربیتی، (۱) ۷، ۶۹-۸۵.
۳۹. قلاوند، زهره و بزرگی، عبدالرضا (۱۳۹۳). بررسی رابطه یادگیری سازمانی و مدیریت دانش در شرکت بهره‌برداری نفت و گاز مسجد سلیمان. مدیریت اطلاعات و دانش‌شناسی، ۲، ۱۱۷-۱۲۸.
۴۰. قلی‌زاده، حسین؛ رضوان، شعبانی ورکی، بختیار و مرتضوی، سعید (۱۳۸۴). نسبت میان فرایند تبدیل دانش و فرهنگ سازمانی در دانشگاه فردوسی مشهد. مطالعات تربیتی و روانشناسی، (۱) ۶.
۴۱. کمالی زنوزی، م.، کمالی زنوزی، س. (۱۳۹۵). تاثیر استراتژی های مدیریت دانش و نوآورانه بازاریابی بر عملکرد مزیت ساز تجاری مطالعه موردی: نمایندگی های بیمه آسیا در ۵ منطقه از تهران. چهاردهمین کنفرانس بین المللی مدیریت، گروه پژوهشی صنعتی آریا.
۴۲. لاجوردی، سیدجلیل،، حاتمی، سکینه. (۱۳۹۳). بررسی نقش مدیریت دانش ضمنی در کسب مزیت رقابتی (شرکت پتروشیمی جم). اولین کنفرانس بین المللی مدیریت و نوآوری
۴۳. محمدی، کاوه و خانلری، امیر (۱۳۸۴). ارتباط مدیریت دانش و انواع یادگیری سازمانی. دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت فناوری اطلاعات و ارتباطات، تهران.
۴۴. موسی‌خانی، م.، یزدانی، ح. ر.، رایج، ح. (۱۳۸۶). نقش بازاریابی درونی در ایجاد یک مزیت رقابتی پایدار، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت استراتژیک، تهران، گروه ناب، موسسه مدیریت و توسعه.
۴۵. موغلی، علیرضا (۱۳۸۷)، نقش عوامل حیاتی موفقیت مدیریت دانش در کسب مزیت رقابتی، پیک نور، سال ششم، شماره اول، ص ۸۲-۱۰۶.
۴۶. نوروزیان، میثم. (۱۳۸۵). دانش مدیریت دانش. تدبیر، ۱۷۶، ۲۶-۲۹.

۴۷. وظیفه‌دوست، حسین، فروغ‌نژاد، حیدر و خوشنود، مهدی (۱۳۹۳). تأثیر مدیریت دانش استراتژیک بر نوآوری و عملکرد شرکت‌های کارگزاری بورس اوراق بهادار تهران. دانش حسابداری و حسابرسی مدیریت، ۹، ۱۷۳-۱۶۱.
۴۸. هومن، حیدر علی (۱۳۸۷)، مدل یابی معادلات ساختاری با کاربرد نرم افزار لیزرل، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها، تهران
۴۹. یعقوبی، مریم، کریمی، سعید، جوادی، مرضیه و نیک‌بخت، اکرم (۱۳۸۹). رابطه بین مؤلفه‌های یادگیری سازمانی و مدیریت دانش در کارکنان بیمارستان‌های منتخب شهر اصفهان. مدیریت سلامت، (۴۲) ۱۳، ۷۵-۷۰.

منابع لاتین

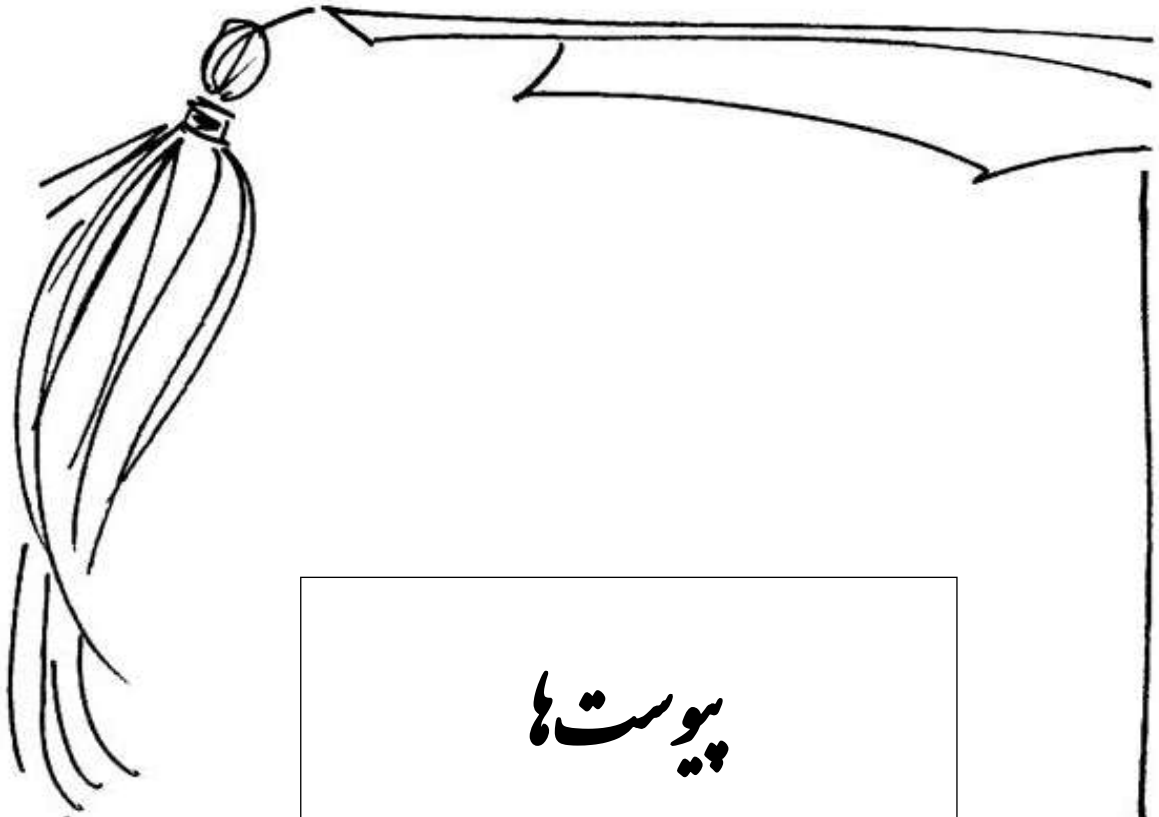
1. Akimora, I. (2000). "Development of Market Orientation and Competitiveness on Ukrainian Firms", *European Journal of marketing*, Vol.34.
2. Ambashta, A. Momaya, K. (2002). "Competitiveness of firms: Review of Theory, Frameworks and models", *Singapore Management review*, Vol. 26.
3. Appelbaum, Steven H. (2000). The competitive advantage of organizational learning, *Jornal of Workplace Learning*; Volume: 12 Issue: 2.
4. Anton, G. (2000) A study of competitive advantage services. *Management Information Systems*, C. A. Brebbia (Editor), www.witpress.com.
5. Bhatt, G.D. (2001). Knowledge management in organizations: examining the interaction between technologies, techniques, and people. *Journal of Knowledge Management*, 5(1), 68-75.
6. Barney, J.B. (1999), Firm resources and sustained competitive, *Journal of Management*, Vol. 17 No.1, pp.99-120.
7. Becker, Brian; Gerhart, Barry, (2005), the impact of human resource management on organizational performance, *Academy of Management Journal*, 39, 4, 780-782.
8. Becker, K. (2006), Individual and organisational unlearning: directions for future research. *International Journal of Organisational Behaviour*, 10(4), 659-70.

9. Brown, H. (2000). Customer relationship management: the case of a European bank. *Marketing Intelligence & Planning*, 23 (2), 136-154.
10. Cavusgil, S., Calantone Roger, J., & Zhao, Y. (2003). Tacit Knowledge Transfer and Firm Innovation Capability. *Journal Of Business & Industrial Marketing*, 18(1), 6-21.
11. Chebat, J. C. Babin, B. & Kollias, P. (2002). What makes contact employees perform? Reactions to employee perceptions of managerial practices. *International Journal of Bank Marketing*. 20, 325-332.
12. Chen,C.T.,(2000). "Extension of the TOPSIS for Group Decision Marketing under Fuzzy Environment, Fuzzy Sets and systems,No. 114.
13. Chin, W. W. (2003). Issues and opinions on structural equation modeling. *MISQuarterly*, 22(1), 7-16.
14. Choua, S. W., & Chen, P. Y. (2009). The influence of individual differences on continuance intentions of enterprise resource planning (ERP). *Int. J. Human*
15. Cronbach,L.j.(1951).coefficient alpha and the internal structure of test . *Psychometrika*. 16(3). 297-334
16. De Long, D., & Fahey, L. (2000). Diagnosing Cultural Barriers to Knowledge Management. *The Academy of Management Executive*, 14: 113-127.
17. Farh, J.L. Zhong, C.B. Organ, D.W. (2004). Organizational citizenship behavior in the People's Republic of China. *Organization Science*. 15(2), 241-253.
18. Fayaz Ahmad, S., & Khalil Shahid, M. (2015). Role of Knowledge Management in Achieving Customer Relationship and its Strategic Outcomes. *Information and Knowledge Management*, 5(1), 79-89.
19. Feurer,R. Chaharbaghi,K. (2005), "Strategy Development, past, present and future", *Management Decision*.
20. Gold, A. H., Malhortra, A., & Segars, A. H. (2001). Knowledge management: An organizational capabilities perspective. *Journal of Management Information System*, 18 (1), 185-214.
21. Fornell, C., & Larcker, D. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 39-50.

22. Galbreath, J. (2000). Application of Knowledge Management Technology in Customer Relationship Management. *Knowledge and Process Management*, 10(1), 3-17.
23. Haldin-Herrgard, T. (2000), Difficulties in diffusion of tacit knowledge in organizations. *Journal of Intellectual Capital*, 1(4), 357-65.
24. Gourlay, S. (2002). Tacit Knowledge, Tacit Knowing or Behaving? 3rd European Organizational Knowledge, Learning, and Capabilities Conference, Athens, Greece.
25. Huysman, M. (2006). IT to Support Knowledge Sharing in Communities: Towards a Social Capital Analysis, *Jornal of Information Technology*, Vol. 21, No. 3, 40-51.
26. Jafari, M. (2015). The effect of marketing knowledge management on sustainable competitive advantage: Evidence from banking industry. *Growing Science*, 1(2), 69-88.
27. Kingston, N. (2005). *One-to-One Web Marketing: Build a Relationship Marketing Strategy One Customer at a Time*, publisher, John Wiley & Sons, P 109.
28. Kim, J. Y. Moon, J. Han, D. Tikoo, S. (2004). Perceptions of justice and employee willingness to engage in customer-oriented behavior. *Journal of service marketing*. 18(4), 267-275.
29. Kikoski, C. K., & Kikoski, J. F. (2004). *The Inquiring Organization: Tacit Knowledge, Conversation, and Knowledge Creation Skills for 21st-Century Organizations*. Praeger, Westport, CT and London.
30. Lindgreen, A. & Antioico, M. (2005). Customer relationship management: the case of a European bank. *Marketing Intelligence & Planning*, 23 (2).
31. López-Nicolás, C., & merño-Cerdán, A. (2011). Strategic knowledge management, innovation and performance. *International Journal of Information Management*, 31, 502–509.
32. Mathew, V., & Kavitha, M. (2009). Implementing Knowledge Management Knowledge Mapping, Matrix and Supports. *Journal of Knowledge Management Practice*, 10(1).
33. Mendenhal, mark e. , black , j. stewart, Jensen , obert j. , (2003), Seeing the Elephant: Human Resource Management Challenges in the Age of Globalization, *Organizational Dynamics*, 32, 3, 265-266.

34. Meihami, B., Meihami, H. (2014). Knowledge Management a way to gain a competitive advantage in firms (evidence of manufacturing companies). *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, 14, 80-91.
35. Min-Huei, C. (2010). A study to imperave organizational citizenship. The overseas Chinese institute of technology. 33-38.
36. Moses, T. K.; Joseph M. N. and Augustine, A. (2010). Knowledge management and competitive advantage: The interaction effect of market orientation. *African Journal of Business Management*, 4(14), 2971-2980.
37. Porter, M. Miller, V. (1985). "How Information gives you competitive advantage", Harvard Business Review.
38. Remy, M. and Dia, S. (2009). Congruent knowledge management behaviors as discriminate sources of competitive advantage. *Journal of Workplace Learning*, 21(2), 109-124.
39. Sadri, Golnaz & Lees Brian .(2001). Developing corporate culture as a competitive advantage, *Journal of Management Development*; Volume: 20 Issue:10.
40. Senge, P. M. (2006) .The fifth discipline: The art & practice of the learning organization. Toronto: Doubleday.
41. Scarbrough, Harry, (2003), knowledge management, HR and the innovation process, *international journal of manpower*, 24,5,501-504.
42. Sharkie, R. .(2003). "Knowledge Creation and its place in the development of sustainable competitive advantage", *Journal of knowledge management*, 7(1).
43. Shurchuluu, P. (2002). "National Productivity and Competitiveness Strategies for the new Millennium", *Integrated manufacturing system*, Vol.13.
44. Siengthai, Sununta, Bechter, Clemens, (2001), strategic human resource management and firm innovation, *research and practice in human resource management*, 9, 1, 35-42.
45. Silvi, R., & Cuganesan, S. (2006). Investigating the Management of Knowledge for Competitive Advantage. *Journal Of Intellectual Capital*, 7(3), 309-323.
46. Tenenhaus, M., Pages, J., Ambroisine, L., Guinot, C. (2005), "PLS methodology to study relationships between hedonic judgements and product characteristics", *Food Quality and Preference*, 16. pp. 315–325.
47. Wen Wu, S.. Linking Bayesian networks and PLS path modeling for causal analysis. *Expert Systems with Applications*. 37, 134-139, 2010

-
48. Wright ,Patrick M., Gardner, Timothy M. Gardner, (2003), The impact of HR practices on the performance of business units, Human Resource Management Journal, 13 , 3,21-24.
 49. Wu, J. (2008). Exploring the link between Knowledge Management Performance and Firm Performance. Thesis of PHD, University Kentucky, United States.



پوست

الف) پرسشنامه تحقیق (فارسی)**به نام خدا**

با سلام و احترام

پرسشنامه حاضر با هدف بررسی تاثیر مدیریت دانش ضمنی بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی با در نظر گرفتن نقش میانجی گری ارتباط با مشتری طراحی شده است. لذا درخواست می شود با انتخاب گزینه ای که بیشترین انطباق را با شرایط شما دارد، محقق را در انجام تحقیق یاری نمایید. پیشاپیش از همکاری صادقانه شما کمال تشکر و امتنان را دارم.

تأثر

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی دانشگاه فردوسی مشهد

alhrkwsythayr@gmail.com**اطلاعات جمعیت شناختی:**

۱. جنسیت:	<input type="checkbox"/> مرد	<input type="checkbox"/> زن				
۲. وضعیت تاهل:	<input type="checkbox"/> مجرد	<input type="checkbox"/> متاهل				
۳. سن:	<input type="checkbox"/> کمتر از ۳۰ سال	<input type="checkbox"/> ۳۰-۴۰ سال	<input type="checkbox"/> ۴۰-۵۰ سال	<input type="checkbox"/> ۵۰ سال به بالا		
۴. تحصیلات:	<input type="checkbox"/> دیپلم	<input type="checkbox"/> فوق دیپلم	<input type="checkbox"/> لیسانس	<input type="checkbox"/> فوق لیسانس	<input type="checkbox"/> دکتری	
۵. سابقه کار:	<input type="checkbox"/> کمتر از ۵ سال	<input type="checkbox"/> ۵-۱۰ سال	<input type="checkbox"/> ۱۱-۱۵ سال	<input type="checkbox"/> ۱۶-۲۰ سال	<input type="checkbox"/> ۲۱-۲۵ سال	<input type="checkbox"/> ۲۶ سال به بالا

ردیف	کد	گویه ها	کاملا موافقم	بدون نظر	مخالفم	کاملا مخالفم
۱	Km1	این بانک فرآیندهایی برای کسب دانش در مورد مشتریان دارد.				
۲	Km5	این بانک در ارتقا و آموزش و پرورش مشتریان سرمایه گذاری می کند.				
۳	Km10	این بانک راهکارهایی برای به کار بردن دانش فرا گرفته شده از اشتباهات دارد.				
۴	Km11	این بانک ایده هایی برای به کار بردن دانش فرا گرفته شده از تجارب دارد.				
۵	Km12	این بانک فرآیندهایی برای استفاده دانش در ایجاد خدمات جدید دارد.				
۶	Km13	این بانک قدرت تبدیل دانش به طراحی خدمات جدید را دارد.				
۷	Km15	این بانک راه حل هایی برای انتقال دانش سازمانی به افراد دارد.				
۸	Cr1	این بانک مشوق هایی برای مشتریان فعلی جهت جذب مشتریان بالقوه فراهم می کند.				
۹	Cr2	این بانک سیستمی برای تعامل با مشتریان از دست رفته دارد.				
۱۰	Cr3	این بانک سعی می کند یک ارتباط تعامل دوسویه با مشتریان داشته باشد.				
۱۱	Cr4	این بانک تلاش دارد ارتباط بلند با مشتریان برقرار کند.				
۱۲	Cr5	این بانک یک سیستم رسمی برای شناسایی مشتریان دارد.				
۱۳	Cr6	مدیران این بانک از فعالیت های ارتباط با مشتری حمایت می کنند.				
۱۴	Cr7	در این بانک یک سیستم تعریف شده برای فعالیت های ارتباط با مشتری وجود دارد.				
۱۵	Ca1	این بانک محیطی دلپسند و خوشایند برای مشتریان دارد.				
۱۶	Ca2	این بانک خدماتی با کمترین هزینه ارائه می دهد.				
۱۷	Ca3	در این بانک ارائه خدمات نوین و همگام با تکنولوژی تداوم دارد.				
۱۸	Ca4	در این بانک ارائه خدمات با سرعت بالایی انجام می گیرد.				
۱۹	Ca5	در این بانک خدمات جدید با بهره گیری از فرصت های محیط ارائه می گردد.				
۲۰	Ca6	این بانک خدمتی را ارائه می دهد که سایر بانک ها قادر به ارائه آن نیستند.				
۲۱	Ca7	برخورد کارکنان این بانک با مشتریان نسبت به سایر بانک ها متفاوت می باشد.				

الف) پرسشنامه تحقیق (عربی)

بسم الله الرحمن الرحيم

مع التحية و الإحترام:-

هذه الاستبانة التي بين ايديكم للاكمال متطلبات رسالة الماجستير الموسومة بهدف ((دراسة تأثير إدارة المعرفة الضمنية للتسويق على اكتساب الميزة التنافسية مع النظر في دور وساطة الاتصال مع الزبائن)) فعلى هذا، يتطلب أن تقدموا المساعدة للباحث في القيام بالبحث من خلال اختيار و انتخاب الخيارالذي ينطبق على الظروف الخاصة بكم.

قبل كل شيء، أشكركم لمساعدتكم وتعاونكم الصادق جدا.

الباحث

ماجستير قسم إدارة الأعمال التجارية

كلية الادارة والاقتصاد

جامعة فردوسی مشهد- ايران

alhrkwsythayr@gmail.com

۱-الجنس :-

ذكر انثى

۲- الحالة الزوجية:-

اعزب متزوج

۳-العمر:-

اقل من ۳۰ سنة ۳۰-۴۰ سنة ۴۰-۵۰ سنة ۵۰ سنة فما فوق

۴-الشهادة التي حصلت عليها:-

اعدادية دبلو بكالوريوس ماجستير دكتورا

۵-سنوات الخدمة:-

اقل من ۵ سنوات ۱۰-۵ سنة ۱۱-۱۵ سنة ۱۶-۲۰ سنة ۲۱-۲۵ سنة ۲۶ سنة فما فوق

ت	الرمز	البيانات المتعلقة	كاملا موافق	موافق	محايد	غير موافق	كاملا غير موافق
١	Km1	هذا المصرف له عمليات لاكتساب المعرفة حول الزبائن.					
٢	Km5	يستثمر هذا المصرف في ترقية و تعليم الزبائن.					
٣	Km10	لهذا المصرف طرق الحل لتطبيق المعرفة المكتسبة من الأخطاء					
٤	Km11	هذا المصرف له آراء لتطبيق المرفة المكتسبة من التجربة					
٥	Km12	للمصرف عمليات لاستخدام المعرفة في خلق الخدمات الجديدة					
٦	Km13	للمصرف قدرة لتبديل المعرفة و العلم الى تصميم الخدمات الجديدة					
٧	Km15	للمصرف حلول لانتقال المعرفة التنظيمية الى الافراد					
٨	Cr1	يوفر هذا المصرف حوافز للزبائن الحاليين لجذب الزبائن المحتملين					
٩	Cr2	لهذا المصرف نظاما للتعامل مع الزبائن الذين فقدهم					
١٠	Cr3	يحاول المصرف ان يعمل اتصالا ثنائيا مع الزبائن.					
١١	Cr4	يسعى هذا المصرف ان يتصل بالزبائن اتصال طويل الامد					
١٢	Cr5	هذا المصرف له نظام رسمي لتحديد و تعريف الزبائن.					
١٣	Cr6	يدعم مدراء المصرف من أنشطة اتصال مع الزبائن					
١٤	Cr7	يكون في هذا المصرف نظاما محدد لأنشطة اتصال مع الزبائن					
١٥	Ca1	لهذا المصرف بيئة رائعة و ممتعة للزبائن بالنسبة للمصارف الأخرى.					
١٦	Ca2	يقدم هذا المصرف خدمات بأقل تكلفة بالنسبة الى للمصارف الأخرى.					
١٧	Ca3	يستمر في هذا المصرف تقديم خدمات جديدة مع التكنولوجيا المتطورة بالنسبة للمصارف الأخرى.					
١٨	Ca4	يتحقق في هذا المصرف تقديم الخدمات بالسرعة العالية بالنسبة للمصارف الاخرى					
١٩	Ca5	يقدم في هذا المصرف الخدمات الجديدة مع الاستفادة من الفرص البيئية افضل من المصارف الاخرى					
٢٠	Ca6	يقدم هذا المصرف خدمة وارهه بالنسبة للمصارف الأخرى غير قادرة على توفيرها.					
٢١	Ca7	يتفاوت تعامل موظفي هذا المصرف مع الزبائن بالنسبة لموظفي المصارف الاخرى					

ب) خروجی نرم افزار

Overview

	AVE	Composite Reliability	R Square	Cronbachs Alpha
ارتباط با مشتری	0.534537	0.889103	0.363194	0.854784
مدیریت دانش بازاریابی	0.531028	0.887423		0.856123
کسب مزیت رقابتی	0.520472	0.811202	0.585028	0.737140

	Communality	Redundancy
ارتباط با مشتری	0.534537	0.020782
مدیریت دانش بازاریابی	0.531028	
کسب مزیت رقابتی	0.383727	0.113162

[Table of contents](#)

Redundancy

	redundancy
ارتباط با مشتری	0.020782
مدیریت دانش بازاریابی	
کسب مزیت رقابتی	0.113162

[Table of contents](#)

Cronbachs Alpha

	Cronbachs Alpha
ارتباط با مشتری	0.854784
مدیریت دانش بازاریابی	0.856123
کسب مزیت رقابتی	0.737140

Outer Loadings (Mean, STDEV, T-Values)

[Table of contents](#)

Latent Variable Correlations

	ارتباط با مشتری	مدیریت دانش بازاریابی	کسب مزیت رقابتی
ارتباط با مشتری	1.000000		
مدیریت دانش بازاریابی	0.207831	1.000000	
کسب مزیت رقابتی	0.566848	0.440323	1.000000

[Table of contents](#)

R Square

	R Square
ارتباط با مشتری	0.043194
مدیریت دانش بازاریابی	
کسب مزیت رقابتی	0.430028

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)
کسب مزیت رقابتی - Ca1 <	0.846141	0.554967	0.072196	0.072196
کسب مزیت رقابتی - Ca2 <	0.874382	0.469589	0.087819	0.087819
کسب مزیت رقابتی - Ca3 <	0.669002	0.677696	0.047418	0.047418
کسب مزیت رقابتی - Ca4 <	0.690377	0.685692	0.040721	0.040721
کسب مزیت رقابتی - Ca5 <	0.612712	0.609785	0.064771	0.064771
کسب مزیت رقابتی - Ca6 <	0.684964	0.678809	0.051767	0.051767
کسب مزیت رقابتی - Ca7 <	0.627699	0.621228	0.058316	0.058316

ارتباط با مشتری - < Cr1	0.725547	0.719737	0.045559	0.045559
ارتباط با مشتری - < Cr2	0.761952	0.757481	0.040561	0.040561
ارتباط با مشتری - < Cr3	0.744498	0.741178	0.037018	0.037018
ارتباط با مشتری - < Cr4	0.696585	0.695229	0.054114	0.054114
ارتباط با مشتری - < Cr5	0.656418	0.656247	0.061668	0.061668
ارتباط با مشتری - < Cr6	0.759762	0.763018	0.038741	0.038741
ارتباط با مشتری - < Cr7	0.766252	0.766204	0.031461	0.031461
مدیریت دانش بازاریابی - < Km1	0.762937	0.757122	0.049101	0.049101
مدیریت دانش بازاریابی - < Km2	0.800280	0.801996	0.028191	0.028191
مدیریت دانش بازاریابی - < Km3	0.744260	0.732512	0.050036	0.050036
مدیریت دانش بازاریابی - < Km4	0.708426	0.692400	0.062954	0.062954
مدیریت دانش بازاریابی - < Km5	0.735384	0.728174	0.047656	0.047656
مدیریت دانش بازاریابی - < Km6	0.722679	0.712538	0.045715	0.045715
مدیریت دانش بازاریابی - < Km7	0.613049	0.606563	0.060619	0.060619

	T Statistics (O/STERR)
کسب مزیت رقابتی - < Ca1	7.564754
کسب مزیت رقابتی - < Ca2	5.401828
کسب مزیت رقابتی - < Ca3	14.108700
کسب مزیت رقابتی - < Ca4	16.953685
کسب مزیت رقابتی - < Ca5	9.459699
کسب مزیت رقابتی - < Ca6	13.231754
کسب مزیت رقابتی - < Ca7	10.763797
ارتباط با مشتری - < Cr1	15.925378
ارتباط با مشتری - < Cr2	18.785370

ارتباط با مشتری - < Cr3	20.111957
ارتباط با مشتری - < Cr4	12.872566
ارتباط با مشتری - < Cr5	10.644423
ارتباط با مشتری - < Cr6	19.611277
ارتباط با مشتری - < Cr7	24.355436
مدیریت دانش بازاریابی - < Km1	15.538030
مدیریت دانش بازاریابی - < Km2	28.387880
مدیریت دانش بازاریابی - < Km3	14.874494
مدیریت دانش بازاریابی - < Km4	11.253110
مدیریت دانش بازاریابی - < Km5	15.431140
مدیریت دانش بازاریابی - < Km6	15.808523
مدیریت دانش بازاریابی - < Km7	10.113093

Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Values)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)
ارتباط با مشتری - < کسب مزیت رقابتی	0.496793	0.501864	0.068036	0.068036
مدیریت دانش بازاریابی - < ارتباط با مشتری	0.207831	0.229635	0.075320	0.075320
مدیریت دانش بازاریابی - < کسب مزیت رقابتی	0.337074	0.341811	0.077978	0.077978

	T Statistics (O/STERR)
ارتباط با مشتری - < کسب مزیت رقابتی	7.301892
مدیریت دانش بازاریابی - < ارتباط با مشتری	2.759330
مدیریت دانش بازاریابی - < کسب مزیت رقابتی	4.322680

Abstract

In the age of communication and information technology, knowledge is considered as the main factor and vital resource of organizations in the field of competition, in order to achieve a sustainable competitive advantage. Therefore, the purpose of this research the effect of marketing tacit knowledge management on acquisition of competitive advantage with regard to the intermediary role of customer relationship in employees of Rashid Bank 16 in Diwaniyah, Iraq. The method of this research is descriptive-analytic in terms of its purpose and according to the method of doing research, and the structural equation modeling method has been used. The data were collected from employees of 16 Rashid Bank in Diwaniyah, Iraq, using a questionnaire whose validity and reliability were confirmed by simple random sampling method. Finally, data of 66 questionnaires were analyzed using SmartPlus software. The findings of this research have shown that marketing tacit knowledge management has a positive and significant effect on acquisition of competitive advantage and customer relationship. Also, the impact of customer relationship on acquisition of competitive advantage was confirmed. Finally, the results showed that marketing tacit knowledge management has a positive and significant effect on the acquisition of competitive advantage with regard to the intermediary role of customer relationship.

Key words: marketing tacit knowledge management, competitive advantage, customer relationship.



College of Administrative Sciences and Economics

management Group

Business Management - International Marketing

Presented for obtaining a Masters degree

Subject:

The effect of marketing tacit knowledge management on acquisition of competitive advantage with regard to the intermediary role of customer relationship: case studies (employees of 16 Rashid Bank in Diwaniyah, Iraq)

Supervisor:

Dr. Mojtaba Porsalimi

Advisor:

Dr. Fariborz Rahimnia

Writing:

Thaer Hassan Kadhim Alhargose

May, 2017