

تأثیر مدیریت دانش مشتری بر اثربخشی با تأکید بر نقش میانجی چابکی سازمانی مورد مطالعه: بانک سپه آذربایجان غربی

کامران حسین‌زاده^۱، رضا رستم‌زاده^{۲*}

۱. گروه مدیریت، واحد ارومیه، دانشگاه آزاد اسلامی، ارومیه، ایران.

۲. استادیار گروه مدیریت، واحد ارومیه، دانشگاه آزاد اسلامی، ارومیه، ایران.

*نویسنده مسئول مکاتبات: r.rostamzadeh@iaurmia.ac.ir

چکیده

زمینه و هدف: در بازاریابی خدماتی با توجه به اهمیت مشتری در دنیای رقابتی امروز، لازم است شرکت‌ها درک درستی از مشتریان و نیازهایشان داشته باشند. هدف از این پژوهش در جهت بررسی تأثیر مدیریت دانش مشتری بر اثربخشی سازمانی با در نظر گرفتن نقش میانجی چابکی سازمان می‌باشد. روش: این مطالعه با استفاده از طرح پژوهش از نوع توصیفی-پیمایشی، مبتنی بر روش همبستگی می‌باشد. جامعه آماری، کلیه مدیران و کارکنان بانک سپه آذربایجان غربی می‌باشند و با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته اطلاعات موردنظر جمع‌آوری گردید. پایایی همه متغیر در دامنه قابل قبول قرار دارند. برای آزمون مدل از روش کمترین مربعات جزئی و نرم‌افزار PLS-Graph استفاده شد. یافته‌ها: نتایج نشان داد که مدیریت دانش مشتری بر اثربخشی سازمان با ضریب مسیر ۰٫۳۵ و چابکی سازمانی بر اثربخشی با ضریب مسیر ۰٫۴۴ تأثیر معناداری دارد و همچنین تأثیر مدیریت دانش مشتری در چابکی سازمانی با ضریب مسیر ۰٫۷۹ قابل توجه می‌باشد. نتیجه‌گیری: به طور کلی، مدیریت دانش مشتری به عنوان مزیت رقابتی، در افزایش اثربخشی و تحقق اهداف سازمانی و ایجاد انعطاف‌پذیری نقش موثری دارد. واژگان کلیدی: مدیریت دانش مشتری، چابکی سازمان، اثربخشی سازمان، مدل معادلات ساختاری.

۱. مقدمه

در سال‌های اخیر مدیریت دانش به‌عنوان یکی از عبارتهای شایع در سازمان‌ها موردعنايت قرار گرفته است. این سیستم بر اکتساب دانش از کارکنان درباره مشتری، رقبا و محصولات سازمان تأکید دارد (گیلبرت و همکاران^۱، ۲۰۰۲؛ علوی و لیدنر^۲، ۲۰۰۱). بنابراین چشم‌انداز مدیریت دانش «درون‌سازمانی» است و مزیت آن رضایت مشتری از خدمات و محصولات بهتر است. به‌هرحال هنگامی که سازمان شروع به توسعه شایستگی‌های خود در مدیریت دانش درون‌سازمانی می‌کند و از آن در جهت دستیابی به اهداف سازمان کمک می‌گیرد، بینش خود را کمی وسیع‌تر ساخته و به منابع جدیدی از دانش که لزوماً درون مرزهای سازمانی قرار نگرفته است، چشم می‌ورزد. با تأکید بر دانش به‌عنوان منبع کلیدی رقابتی در دنیای امروزی، سازمان‌ها باید به عنصر کلیدی دیگری یعنی «دانش مشتری» نیز توجه کنند (ونگ و ونگ^۳، ۲۰۱۴). از سوی دیگر، امروزه سازمان‌ها با تغییرات سریعی در محیط مواجه می‌شوند که آن‌ها را مجبور به انطباق و انتخاب‌های گزینشی می‌کند. تحولات سریع فناوری، افزایش خطرات، جهانی‌شدن و انتظارات خصوصی‌سازی از ویژگی‌های محیطی هستند که سازمان‌های کنونی با آن‌ها مواجه‌اند. یکی از این روش‌ها که در دهه اخیر موردتوجه محققان قرار گرفته،

1. Gibbert et al
2. Alavi and Leidner
3. Wang and Wang,

بحث چابکی سازمانی است. چابکی توانایی تشخیص فرصت برای نوآوری و به دست گرفتن این فرصت در بازار رقابتی با مونتاژ دارایی لازم، دانش و روابط خود با سرعت و غافلگیری نیز تعریف شده است (خلیلی و همکاران^۱، ۲۰۱۱).

دانش به طور گسترده‌ای به عنوان یک منبع باارزش سازمانی است که برای حفظ و بهبود محصول و یا خدمات ارائه شده سازمان، اساس مشتری، سهم بازار، نوآوری و موقعیت رقابتی در ارائه خدمات است. برخلاف دیگر منابع سازمانی، دانش به طور معمول در ذهن افراد ساکن است. چنین دانشی، هنگامی که به اشتراک گذاشته شود، می‌تواند ارزش سازمانی را از طریق کاهش نیاز به جستجو و پردازش اطلاعات در میان کارمندان افزایش دهد (لین و همکاران^۲، ۲۰۱۴). با در نظر گرفتن نقش بسیار مهمی که سیستم‌های مدیریت دانش در محیط کسب‌وکار امروزی ایفا می‌کند و این اهمیت زمانی بیشتر جلوه‌گر می‌شود که در زمینه مشتری مداری صورت بگیرد. امروزه مشتری به عنوان مهم‌ترین منبع دانش برای شرکت‌ها شناخته می‌شود (چیو و بنرجی^۳، ۲۰۱۳). محققان بر این باورند که مشتری هنگام استفاده از یک خدمت و یا مصرف یک کالا مقدار زیادی دانش و تجربه کسب می‌کند. این دانش به یکی از مهم‌ترین منابع برای سازمان‌ها بدل شده است و به دست آوردن آن به یک مزیت رقابتی جدید در شرکت‌ها تبدیل شده است. از طرف دیگر مشتری برای آنکه بهترین خرید را انجام دهد به دانشی احتیاج دارد که باید توسط شرکت‌ها تأمین شود (رولینز و هالینن^۴، ۲۰۰۵). در حالی که مدیریت دانش میزان دانش در دسترس برای شرکت را عامل موفقیت می‌دانند. این در حالی است که در واقع میزان دانش شرکت در مورد مشتری و همچنین میزان دانش مناسبی که برای وی فراهم می‌آورد (گیلبرت و همکاران^۵، ۲۰۰۲). مدیریت دانش مشتری، نوعی سیستم مدیریت دانش است که کارگزاران دانشی آن مشتریان هستند. بنابراین، هدف چنین سیستمی کسب، جمع‌آوری، ذخیره، توزیع و به‌کارگیری دانش مشتریان در سطوح سازمان است (موریلو و آنابی^۶، ۲۰۰۲). با چنین سیستمی، سازمان می‌تواند با مشتریان خود به طور مؤثرتری تعامل داشته باشد و به مزیت رقابتی نیز دست یابد. امروزه سازمان‌های موفق دریافته‌اند که مشتریان آگاه‌تر از کارمندی هستند که دانش را از میان فعل و انفعال مستقیم با مشتری و همچنین پرس و جوی دانش در مورد مشتریان، از نمایندگی فروش جست‌وجو می‌کند. مدیران دانش، به تلاش در تبدیل کارمندان از جمع‌کنندگان دانش به تسهیم‌کنندگان دانش تمرکز کرده‌اند. این امر معمولاً به وسیله نقشه‌های تسهیم دانش مبتنی بر اینترنت اجرا می‌شود (لوی^۷، ۲۰۰۹). دانش به عنوان یک فاکتور رقابتی کلیدی در اقتصاد جهانی شمرده می‌شود، اما برای حضور موفق در بازار پویای امروزی باید یک جزء مهم دیگر به نام مشتری را نیز مدنظر قرارداد. (ریجی^۸، ۲۰۰۵).

در فضای کنونی، چابکی به معنای واکنش اثربخش به محیط متغیر و غیرقابل پیش‌بینی و استفاده از آن تغییرات به عنوان فرصت‌هایی برای پیشرفت سازمانی است. در حالی که چابکی به عنوان یک استراتژی برد برای رشد شناخته شده است، حتی پایه‌ای بقا در محیط‌های کسب‌وکار خاص نیز پذیرفته شده است. ایده ایجاد سازمان چابک به یک گام منطقی برای آن‌ها تبدیل شده است. نیاز به پاسخگویی در محیط بی‌ثبات از طریق مفهوم چابکی قابل حل است چراکه چابکی به عنوان توانایی برای مقابله با چالش‌های غیرمنتظره به عنوان فرصت تعریف شده است (ون‌هوک و همکاران^۹، ۲۰۰۶). علاوه بر این، چابکی توانایی تشخیص فرصت برای نوآوری و به دست گرفتن این فرصت در بازار رقابتی با مونتاژ دارایی لازم، دانش و روابط خود با سرعت و غافلگیری نیز تعریف شده است (خلیلی و همکاران، ۲۰۱۱). همانند تولیدکنندگان، سایر سازمان‌ها و مؤسسات ناچارند که برای رقابت در قرن بیست و یکم، به دنبال چابکی باشند چراکه سازمان‌های مدرن با فشار فزاینده‌ای جهت یافتن راه‌های جدید رقابت کارآمد در بازار پویای جهانی مواجه هستند. چابکی،

1. Khalili et al
2. Lin et al
3. Chua & Banerjee
4. Rollins & Halinen
5. Gebert et al
6. Murillo & Annabi
7. Levy
8. Riege
9. Van Hoek et al

توانایی سازمان برای عرضه محصولات و خدمات باکیفیت بالا را ارتقا داده و در نتیجه عامل مهمی برای بهره‌وری سازمان می‌باشد. چابکی سازمانی به‌عنوان یک مفهوم مدیریتی، ابتدا در یک بستر تولیدی و بخصوص سیستم‌های تولیدی منعطف شکل گرفت و بعدها به دیگر حوزه‌های کسب‌وکار سرایت کرد و به‌عنوان یکی از ویژگی‌های سازمانی مطرح شد. چابکی سازمانی دارای دو رویکرد است که در مورد رویکرد اول، دیدگاه یوسف و همکاران^۱ (۱۹۹۹) مفهوم چابکی عبارت است از استفاده هم‌افزا از شیوه‌ها و فناوری‌های توسعه‌یافته". در همین راستا، گلدمن و همکاران، چابکی را توانایی رشد اقتصادی در یک محیط رقابتی که مشخصه آن تغییرات دائم و غیرمنتظره است، تعریف می‌کنند (گلدمن^۲، ۱۹۹۵). رویکرد دوم، دقیق و خاص‌تر است؛ تأکید اصلی این رویکرد بر توانایی انطباق سریع می‌باشد. بر این اساس، چابکی عبارت است از انطباق سریع و واکنشی عوامل سازمانی نسبت به تغییرات غیرمنتظره و ارائه راه‌کار جدید و کاملاً متفاوت. بنابراین، از آنجایی که در حال حاضر بیشتر ابزارهای شناخته‌شده نتوانسته‌اند عدم قطعیت و پیش‌بینی‌ناپذیری محیط کسب‌وکار را رفع کنند، لذا این‌گونه اقدامات در این مفهوم چابکی قرار نمی‌گیرند. اکثریت محققان رویکرد دوم را پذیرفته‌اند. در تمامی این تعاریف، سرعت و انعطاف‌پذیری از ویژگی‌های اولیه و اصلی یک سازمان چابک محسوب می‌شود.

اثربخشی سازمانی میزان رسیدن یک سازمان به اهداف مطلوب به شمار می‌رود (زنگ، ۲۰۱۰). اثربخشی سازمانی نشان می‌دهد که سازمان چقدر در کسب اهداف مورد نظرش موفق است. مهم‌ترین چیز برای یک مدیر نیز این است که چقدر سازمان به اهدافش رسیده است (دنیش^۳ و همکاران، ۲۰۱۲). اثربخشی سازمانی شرایطی است که در آن سازمان از منابع به صورت محدود استفاده می‌کند و طبق مجموعه‌ای از معیارهای تعیین شده قادر به کسب اهداف است (دفت^۴، ۲۰۰۹). اثربخشی سازمانی عبارت از میزانی است که یک سازمان با استفاده از منابع خاص و بدون هدر دادن منابع خود و بدون فرسوده کردن غیرضروری اعضا و جامعه خود، اهدافش را برآورده می‌کند (تیبودکس و فویلا^۵، ۱۹۹۶). در واقع اثربخشی سازمانی، درجه نزدیکی یک سازمان به هدف‌هایش را نشان می‌دهد به‌عبارت‌دیگر اندازه‌ای است که یک سازمان به اهدافش تحقق می‌بخشد (یانگ و مک‌لین^۶، ۲۰۱۰). اثربخشی سازمانی اغلب به‌عنوان نیروی محرک تجارت و آموزش در نظر گرفته می‌شود که در قرن بیست و یکم به منزله‌ی عامل بقای همه‌ی سازمان‌هاست. در محیطی که کاهش موجودیت منابع، افزایش رقابت و افزایش تقاضا وجود دارد، اثربخشی سازمانی برای بقای هر سازمانی متغیر کلیدی محسوب می‌شود. اثربخشی سازمانی به صورت اتفاقی به وقوع نمی‌پیوندد، بلکه نیازمند محیطی است که به تشویق و پرورش آن پردازد (رایلی^۷، ۱۹۹۳). التقی^۸ (۱۹۹۸) معتقد است ارزیابی اثربخشی سازمانی نتایجی ارائه می‌کند که مدیران بتوانند از آن برای ارتقاء تصویر، محتویات و خدمات سازمان استفاده کنند. ویس^۹ (۱۹۹۷) بیان می‌کند که برای اهمیت ارزیابی اثربخشی سازمانی دلایل متعددی وجود دارد. دلیل اول این است که مدیران به منظور افزایش و بهبود کیفیت برنامه‌ها یا فعالیت‌های سازمان، به اطلاعاتی در مورد عملکرد فعلی‌شان نیاز دارند بنابراین آنها باید به طور مداوم به کنترل و ارزیابی اثربخشی سازمان خود پردازند. دلیل دوم، اگر مدیران بخواهند برنامه‌هایشان در یک محیط رقابتی پایدار بماند، باید اطمینان حاصل کنند که این برنامه‌ها به خوبی سازماندهی شده، ارتقا یافته و مورد ارزیابی قرار گرفته‌اند. کارکنان، مدیران ادارات و سازمان‌ها باید مؤثر واقع شوند. همچنین متفکران مدیریت معتقدند که اثربخشی، معیار نهایی عملکرد مدیریتی و سازمانی است (اگوجافور، ۲۰۱۲).

1. Yusuf et al
2. Goldman
3. Danish
4. Daft
5. Thibodeaux & Favilla
6. Yang and McLean
7. Rieley
8. Al-Tauqi
9. Wees

بنابراین، براساس آنچه که گفته شد مجموعه دلایل مختلفی ضرورت و اهمیت انجام این تحقیق را فراروی محقق قرار داده

است:

(۱) چابکی در عرصه بانکداری صرفاً به معنای سرعت در ارائه خدمات بانکی نیست، بلکه به معنای منعطف بودن و چالاکي مبتنی بر هوشمندی بانک می‌باشد. بانک چابک قادر است با سرعت بالا خدمات جدیدی را برای پاسخگویی به نیازهای هر مشتری ارائه نماید. حرکت به سمت بانکداری چابک به گستره وسیع جغرافیایی فعالیت‌های بانکی (شعب) و تعداد بسیار زیاد کارکنان و مشتریان بانکی بستگی دارد.

(۲) تغییرات سریع در فناوری‌های نوین بانکی، وجود ساختارهای سازمانی متعدد در بانک‌ها، تغییرات سریع در نیازهای بانکی مشتریان و کاهش هزینه‌های رویگردانی مشتریان برخی دیگر از الزامات حرکت به سمت بانکداری چابک است. با توجه به مزایای حاصل از بانکداری چابک به کسب مزیت رقابتی، حفظ و افزایش سهم بازار در محیط رقابتی و پاسخگویی به انتظارات و نیازهای آشکار و پنهان مشتریان و تنوع‌بخشی به محصولات و خدمات، وفادارسازی مشتریان، صرفه‌جویی در زمان و هزینه و همچنین افزایش سودآوری از دیگر مزایای حاصل از چابکی در بانکداری هستند.

(۳) تحقیقات حاکی از آن است که مدیریت دانش سهم چشم‌گیری در بهبود کیفیت کار، داشتن اطلاعات به‌روز، افزایش کارایی و اثربخشی فعالیت‌های کسب‌وکار، رضایتمندی مشتری و بهبود تصمیم‌گیری دارد و منافع حاصل از به‌کارگیری مدیریت دانش سبب شد تا اغلب سازمان‌ها تلاش‌هایی برای پیاده‌سازی این فرایند انجام دهند.

(۴) یکی از دلایل کاهش تمایل مشتریان به سرمایه‌گذاری در بانک‌ها را می‌توان ناشی از وضعیت نامطلوب ارتباط با مشتری آن‌ها دانست. این شرایط در بانک سپه، ناشی از داشتن تنها یک نگاه فناورانه به مدیریت دانش مشتری است درحالی‌که مدیریت دانش مشتری فرایندی است که باید با تمام فعالیت‌های درون و برون سازمان، درخواست‌های مشتری و توانایی نیروی انسانی هماهنگ باشد. ناهماهنگی میان عملکرد نیروی انسانی، نیازهای خواسته‌شده از سوی مشتریان و خدمات ارائه‌شده از سوی بانک نمونه، سبب کاهش توان رقابتی این بانک در مقایسه با سایر بانک‌های خصوصی شده است. از این‌رو، شناسایی راه‌حلی مناسب برای بهبود عملکرد مدیریت دانش مشتری و خدمات ارائه‌شده از سوی این بانک ضرورت می‌یابد.

با توجه به آنچه ذکر شد، در این پژوهش قصد داریم تا اثر میانجی‌گری چابکی سازمانی در رابطه بین مدیریت دانش مشتری با اثربخشی سازمانی کارکنان بانک سپه آذربایجان غربی را مورد بررسی قرار دهیم.

۲. مبانی نظری

برای ملموس شدن مفهوم مدیریت دانش مشتری، ما سه نوع جریان دانش را مشخص می‌کنیم که نقشی حیاتی در فعل و انفعال بین شرکت و مشتریان بازی می‌کنند: دانش برای مشتری، دانش از مشتری، دانش درباره مشتری (ویج، ۲۰۰۲؛ پلسیس، ۲۰۰۷). در مرحله نخست، برای پشتیبانی از مشتریان در چرخه خریدشان، یک جریان دانش پیوسته که از شرکت به مشتریان هدایت می‌شود (دانش برای مشتری) پیش‌نیاز است. دانش برای مشتریان شامل اطلاعاتی در مورد محصولات، بازارها و تأمین‌کنندگان است. این بعد دانش همچنین، بر روی درک مشتری از کیفیت خدمات، تأثیر می‌گذارد. در مرحله بعد و البته هم‌زمان، دانش از مشتریان، می‌بایست در جهت خلق نوآوری در خدمات و محصول، تولید ایده و بهبود مستمر برای محصولات و خدمات، توسط سازمان به هم پیوند داده شود (پاکی‌تو، ۲۰۱۱). دانش درباره مشتریان در فرآیند پشتیبانی و خدمات مدیریت ارتباط با مشتری جمع‌آوری می‌شود و در فرآیند آنالیز مدیریت ارتباط با مشتری، مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد (سین و ویلده، ۲۰۱۴).

1. Wiig
2. Plessis
3. Paquette
4. Sain & Wilde

دانش برای مشتری: دانش یک سویه‌ای که سازمان برای حمایت مشتریان و درک بهتر آنان از محصولات، ارائه می‌دهد. این دانش به سازمان کمک می‌کند بر تغییر ترجیحات تمرکز کند و سازگاری با خواسته‌های مشتریان را افزایش دهد که در نهایت منجر به خرید محصول توسط مشتری می‌شود؛ علاوه بر این فنگ و تیان (۲۰۰۵) این نوع دانش را " دانش آماده شده برای مشتری؛ نه لزوماً دانشی که مشتری نیاز دارد" می‌دانند (نجاتیان و همکاران، ۲۰۱۱).

دانش از مشتری: دانش مشتریان درباره محصولات، تأمین کنندگان و بازارها است. این دانش می‌تواند در تعامل با مشتریان برای بهبود مستمر خدمات و توسعه محصولات جدید گردآوری شود (زهروا و زلمن، ۲۰۰۴). این دانش متعلق به مشتری است و سازمان‌ها باید به این دانش توجه بیشتری داشته باشند. این دانش حاوی اطلاعات مشتریان درباره خدمات و محصولات سازمان، محصولات و خدمات رقبا، ورودی مشتریان برای توسعه محصول و نوآوری و کانال‌های دلخواه ارتباط آن‌ها با سازمان است (نجاتیان و همکاران، ۲۰۱۱).

دانش درباره مشتریان: با اطلاعات واقعی درباره مشتریان و همچنین نیازهای اطلاعاتی مشتریان و علایق آن‌ها ارتباط دارد. این نوع دانش‌ها به طور معمول صریح و روشن است؛ به همین دلیل قابل کدگذاری و ذخیره شدن و قابل دسترسی از طریق مخازن دانش سنتی و سیستم‌های بازیابی است. گرفتن این دانش از طریق نظرسنجی مشتریان به روش آنلاین و مستقیم است. از آنجاکه کارکنان در تعامل مداوم با مشتریان هستند، می‌توانند دانش ضمنی در مورد رفتار و نیازهای مشتریان خود کسب کنند (مهری و همکاران، ۲۰۰۹).

یک سازمان ضرورتاً دارای مجموعه‌ای از ظرفیت‌ها برای پاسخگویی به تغییرات در محیط است. سازمان چابک بیشتر در مورد تغییر و عدم اطمینان و غیرقابل پیش بینی بودن محیط نگران است و سعی در نشان دادن واکنش صحیح در این شرایط دارد. از این رو سازمان چابک نیاز به ظرفیت‌های موجود بالقوه و تطابق برای مواجهه با این تغییرات و عدم اطمینان‌ها در محیط دارد. این ظرفیت‌ها شامل ۴ عنصر اصلی هستند (ملاحسینی و مصطفوی، ۱۳۸۴). مؤسسه‌ها و سازمان‌های چابک برای رسیدگی به تغییر، عدم اطمینان و عدم قابلیت پیش بینی در محیط کاری خود، به شماری از قابلیت‌های متمایز نیازمندند (قنبری و همکاران، ۱۳۹۳). این قابلیت‌ها چهار عنصر اصلی را شامل می‌شوند که به عنوان مبنای حفظ و توسعه چابکی به شمار می‌روند:

۱- این قابلیت‌ها چهار عنصر اصلی را شامل می‌شوند که به عنوان مبنای حفظ و توسعه چابکی به شمار می‌روند.

۲- رقابت: توانایی دستیابی مؤثر و کارا به اهداف و رسالت‌های سازمان.

۳- انعطاف پذیری/قدرت پذیرش: توانایی پردازش فرآیندهای مختلف و دستیابی به اهداف گوناگون با امکانات یکسان.

۴- سرعت /چابکی/تیزی: توانایی انجام فعالیت‌ها در کوتاهترین زمان ممکن.

با استفاده از این ۴ اصل یک متدولوژی برای ترکیب آن‌ها به یک سیستم مرتبط و یکپارچه ایجاد شده است و همچنین از آن‌ها به عنوان ظرفیت‌های رقابتی استراتژیک نیز نام برده شده است. بنابراین اگر یک سازمان می‌خواهد چابک باشد، باید این ۴ اصل را در نظر داشته باشد. دستیابی به چابکی نیاز به واکنش نشان دادن در بعد استراتژی‌ها، تکنولوژی‌ها، افراد و فرآیندها دارد. بدین ترتیب، تمام حوزه‌های سازمان نیاز به داشتن حامیان چابکی برای پاسخگویی مؤثر به تغییرات محیط دارند.

مؤلفه‌های چهارگانه اثربخشی سازمانی عبارت است از:

انطباق. یکی از فعالیت‌های عمده سازمان‌ها، سازگاری و تطابق است که درعین حال نشانه مهمی نیز برای اثربخشی سازمانی است. قابلیت انطباق، به نیاز سیستم برای کنترل محیط خود مربوط است. سازمان‌ها در مواجهه با تلاش برای تغییر شرایط محیط خارجی و تغییر برنامه‌های داخلی، خودشان را با خواسته‌های اصلی محیط و جامعه سازش می‌دهند. وقتی تقاضاهای محیطی و منابع سازمان باهم همخوانی ندارند، یک رویکرد حل مشکل پدید می‌آید که در آن هر دو (محیط و سازمان) از جهاتی تفاوت دارند. سازمان ضمن تغییر خود، باید توانایی انطباق با محیط را داشته باشد تا بتواند اختلاف و تفاوت موجود خود و محیط را به طور مؤثری حل کند. بنابراین، سازمان به طور آگاهانه از طرف مدیران و با تصمیماتی که اتخاذ می‌کند، تغییر یا سازگاری پیدا می‌کند. سازمان‌هایی که این کارها را انجام نمی‌دهند، از محیط جدا گشته و بعد از مدتی مجبور به توقف فعالیت‌های خویش می‌شوند (هرسی و بلانچارد، ۱۳۹۳).

کسب هدف: کسب هدف، به مثابه پاداش برای سیستم اهداف است. این سیستم مقاصد خود را تعیین می‌کند و منابع خود را برای کسب اهداف موردنظر بسیج می‌کند.

انسجام و یگانگی اهداف: انسجام و یگانگی، به اتحاد و اشتراک در داخل سیستم اشاره می‌کند. انسجام زمانی در سازمان به وجود می‌آید که افراد در گروه‌های کار، هدف‌های خود را بر اثر تحقق هدف‌های سازمان تحقق یافته ببینند. میزان یگانگی هدف‌ها به حد تحقق آن‌ها بستگی دارد. زمانی که نیروهای کاری سازمان در هدف گذاری و فرآیند تصمیم‌گیری مشارکت داشته باشند و احساس کنند در هدف‌های سازمان سهیم هستند، یگانگی به اوج خود می‌رسد و هر اندازه هدف‌های فردی به هدف‌های سازمانی نزدیک‌تر شود، عملکرد سازمانی بهتر و بیشتر می‌شود.

پایداری و حفظ الگوها: حفظ الگوها (مداومت)، مجموعه اجزای کنشی است که در کنشگران (عاملان) سیستم اجتماعی ایجاد انگیزه کرده و کل سیستم اجتماعی را تغذیه می‌کند. کارکرد آن، انباشتن انرژی به صورت انگیزش و پخش کردن آن به صورت اطلاعات در سیستم اجتماعی است (صادقی و همکاران، ۱۳۹۵).

پژوهش‌های متعددی در داخل و خارج در زمینه پژوهش فوق به انجام رسیده است که به ذکر چند نمونه از آنها پرداخته می‌شود: صادقی و همکاران (۱۳۹۵)، در مورد بررسی نقش میانجی مدیریت دانش بر رابطه بین هوش سازمانی با اثربخشی سازمانی در سازمان بنادر و دریانوردی استان تهران، تحقیقی را در سازمان بنادر و دریانوردی استان تهران انجام داده‌اند. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که نقش میانجی مدیریت دانش بر رابطه بین هوش سازمانی و اثربخشی سازمانی مورد تأیید است. این یافته به آن معناست که تأکید بر مدیریت دانش و رعایت آن از سوی سازمان‌ها می‌تواند منجر به تأثیر هرکدام از متغیرهای هوش سازمانی و اثربخشی سازمانی در پیاده سازی موفق دیگری در سازمان باشد. منصورى بروجنى و همکاران (۱۳۹۵) به بررسی ارتباط بین مدیریت دانش با اثربخشی سازمانی در کارکنان وزارت ورزش و جوانان پرداختند. بر اساس نتایج بدست آمده از آزمون رگرسیون چندگانه، ابعاد مدیریت دانش در مجموع قادر به تبیین ۳۰ درصد از واریانس اثربخشی سازمانی بودند و در بین این ابعاد، دو مؤلفه بکارگیری دانش و ثبت و ضبط دانش، به ترتیب بیشترین توان پیشبینی معنادار برای اثربخشی سازمانی را داشتند. با در نظر گرفتن نتایج بدست آمده، توجه به نحوه مدیریت دانش کارکنان در سازمان می‌تواند به عنوان مؤلفه‌ای تأثیرگذار بر ارتقاء اثربخشی سازمانی مدنظر مدیران تمامی سازمانها و از جمله سازمان‌های ورزشی قرار گیرد. اسماعیل‌پور و همکاران (۱۳۹۵)، به بررسی مدیریت دانش مشتری و نقش آن در نوآوری مستمر و عملکرد برتر بانک‌های خصوصی سطح استان گیلان پرداختند. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که دانش از مشتری، به عنوان مهم‌ترین منبع ایده‌های نوآورانه و مزیت رقابتی، تأثیر مثبتی بر سرعت و کیفیت نوآوری و همچنین عملکرد عملیاتی و مالی بانک‌ها دارد. همچنین، یافته‌های ما بیانگر تأثیر متفاوت دانش درباره مشتری و دانش برای مشتری بر ابعاد نوآوری و عملکرد است. نتایج این پژوهش به بانک‌ها کمک می‌کند تا با تدوین راهبردهای مناسب و به کارگیری مؤثر جریان‌های دانش مشتری به سطح بالاتری از نوآوری و عملکرد برسند. در مورد ارزیابی اثر فرایندی و زیرساختی مدیریت دانش بر چابک سازی سازمان، قنبری و همکاران (۱۳۹۳)، تحقیقی را در بین اعضای هیات علمی دانشگاه ارومیه انجام داده‌اند. نتایج تحقیق نشان داد که اثر مستقیم بعد فرایندی مدیریت دانش بر چابک سازی سازمانی (۰,۳۵) در سطح ۰,۰۱ مثبت و معنی‌دار است. اثر مستقیم بعد زیرساختی مدیریت دانش بر چابک سازی سازمانی نیز (۰,۲۹) در سطح ۰,۰۵ مثبت و معنی‌دار است. همچنین نتایج نشان داد که بیشترین تأثیرپذیری اقدامات چابکی از عناصر زیرساختی مدیریت دانش از بعد ماهیت سازمان (شایستگی، فرهنگ سازمانی، طبقه‌بندی وظایف) و از عناصر فرایندی مدیریت دانش از بعد انتقال و به کارگیری دانش می‌باشد. رئیسی و همکاران در سال (۱۳۹۲) با هدف تعیین تأثیر فرایندهای مدیریت دانش بر اثربخشی سازمانی به برآزش معادله رگرسیونی مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی در سازمان‌های ورزشی کشور پرداخته‌اند. جامعه آماری تحقیق، تمام مدیران ستادی وزارت ورزش و جوانان، هیئت اجرایی کمیته ملی المپیک، مدیران ستادی آکادمی ملی المپیک و هیئت‌رئیس فدراسیون‌های برتر ورزشی بوده است. نتایج پژوهش نشان داده است بین مدیریت دانش و فرایندهای آن با اثربخشی سازمانی در سازمان‌های ورزشی کشور رابطه

مثبت و معناداری وجود دارد و از بین فرایندها انتقال دانش بیشترین ضریب همبستگی و ثبت و ضبط دانش کمترین ضریب همبستگی را با اثربخشی سازمانی نشان دادند. بر اساس یافته‌های پژوهش، طراحی ساختار دانش‌مدار در تمام سطوح سازمان‌های ورزشی کشور در بهبود وضعیت اثربخشی این سازمان‌ها مؤثر خواهد بود و در این راستا مدیران ستادی به‌عنوان تولیدکنندگان و سرمایه‌های ملی دانشی نقش مهمی بر عهده دارند. قاضی‌زاده فرد و عطایی (۱۳۹۱) در پژوهشی با عنوان مدیریت دانش عامل اثربخشی سازمان‌ها (تحلیلی بر نقش اکتساب دانش و تجربه در سازمان‌ها) به بررسی عوامل زمینه‌ای اثربخشی سازمان‌ها می‌پردازند. هدف اصلی مقاله بر این است که مرحله اکتساب دانش و تبدیل دانش ضمنی به دانش صریح جهت هم‌افزایی سایر مراحل مدیریت دانش بسیار مهم بوده و در نتیجه بر اثربخشی سازمان‌ها تأثیر به‌سزایی دارد؛ در این مقاله با استفاده از مرور ادبیات تحقیق و براساس مفهوم اکتساب دانش و تجربه، سعی در تبیین همبستگی بین مدیریت دانش و اثربخشی سازمان‌ها دارد. نتایج پژوهش نشان داده است که لازمه اثربخش بودن یک سازمان اکتساب دانش و تجربه از منابع داخلی یا محیط خارجی سازمان است. اکتساب دانش و تجربه به‌تنهایی منجر به اثربخشی سازمان نمی‌شود، بلکه باید دانش را پس از اکتساب، اول تجزیه و تحلیل کرده و پس از کدگذاری و قالب دهی آن را ویرایش کرده، سپس در اختیار کارکنان قرارداد تا موجب هم‌افزایی دانشی شده و در مشکلات، تصمیم‌گیری‌ها و فرایندهای کاری سازمان مورداستفاده قرار گرفته و در نهایت موجب اثربخشی سازمان شود. ناوارو و همکاران^۱ (۲۰۱۶) رابطه بین ساختارهای مدیریت دانش مشتری، چابکی سازمانی، و عملکرد شرکت را مورد مطالعه قراردادند. یافته‌های آن‌ها نشان داد که ارزیابی مدل اثربخشی توالی فرایندهای مدیریت دانش را بیان می‌کند. همچنین نتایج تأثیر مستقیم کاربردهای مدیریت دانش روی عملکرد سازمانی، و نقش میانجی چابکی سازمانی را در این روابط تأیید نکرد. مهدی‌بیگی و همکاران^۲ (۲۰۱۶) تأثیر مدیریت دانش مشتری را در چابکی سازمانی و اثربخشی بررسی کردند. آن‌ها با توجه به ماهیت پژوهش بررسی توصیفی و پرسشنامه را جهت جمع‌آوری داده‌ها به کار گرفتند. با استفاده از نرم‌افزار PLS3 به آزمون فرضیه‌ها پرداختند. نتایج حاصل از پژوهش آن‌ها نشان داد که تأثیر مدیریت دانش مشتری در چابکی سازمانی و اثربخشی سازمانی و مدیریت دانش مشتری از طریق چابکی سازمانی تأثیر مثبتی روی اثربخشی سازمانی دارد. در تحقیق اسمیت و میلز (۲۰۱۱)، با عنوان "نمایش تأثیر مدیریت دانش بر اثربخشی سازمانی" نتایج تحقیق نشان داد که فرآیندهای کسب، بکارگیری و حفظ و ضبط دانش با اثربخشی سازمانی رابطه معنادار و مثبتی داشتند، اما فرآیند تغییر و تبدیل دانش با اثربخشی سازمانی رابطه معناداری نداشت. در تحقیق بهتی و زهیر (۲۰۱۱)، با عنوان اثر شیوه‌های مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی، نتایج تحقیق حاکی از آن بود که نتایج نشان داده است بهره‌برداری مؤثر از دانش، نه تنها مزیت رقابتی ایجاد خواهد کرد همچنین حفظ و بهبود آن عملکرد سازمانی را بهبود بخشد. در تحقیق اسمیت و اتنا (۲۰۱۰)، که به بررسی تأثیر قابلیت‌های مدیریت دانش بر اثربخشی سازمانی پرداختند، نتایج تحقیق نشان داد که رابطه معنادار و مثبت فرایندهای کسب، به‌کارگیری و حفظ و ضبط دانش با اثربخشی سازمانی وجود دارد و بین فرآیند تغییر و تبدیل دانش با اثربخشی سازمانی رابطه معنی‌داری وجود ندارد. حال با توجه به مباحث بیان شده فرضیه‌های پژوهش به صورت زیر بیان می‌شود:

فرضیه اول: مدیریت دانش مشتری بر چابکی سازمان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه دوم: مدیریت دانش مشتری بر اثربخشی سازمان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

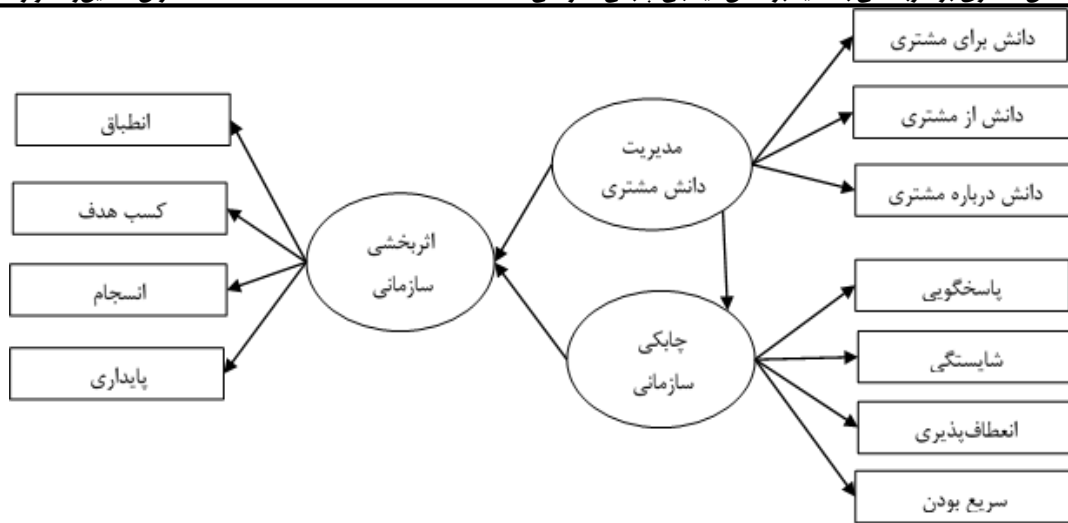
فرضیه سوم: چابکی سازمان بر اثر بخشی سازمان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

۱-۲. مدل مفهومی پژوهش

نمودار ۱ نحوه ارتباط متغیرهای پژوهش را در قالب فرضیه‌های فوق نشان می‌دهد. همانطور که مدل مفهومی پژوهش نمایش داده شده است. متغیر چابکی سازمانی متغیر میانجی است که تأثیر علی میان متغیر مستقل مدیریت دانش مشتری و متغیر وابسته توانمندسازی را به دو صورت مستقیم تحت تأثیر قرار می‌دهد.

1. Navarro

2. Mehdibeigi et al



نمودار ۱: مدل مفهومی پژوهش

۲. روش‌شناسی تحقیق

این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت چون در این تحقیق با دریافت نظرات کارکنان بانک سپه آذربایجان غربی، تأثیر مدیریت دانش مشتری و اثربخشی سازمانی با در نظر گرفتن نقش میانجی چابکی سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است، لذا این تحقیق توصیفی-پیمایشی است. در نهایت می‌توان بیان کرد که این تحقیق از نوع همبستگی، از نظر هدف کاربردی است. جامعه آماری در این پژوهش، بانک سپه آذربایجان غربی می‌باشد که تعداد این افراد ۵۱۰ می‌باشد که از این تعداد ۴۳۲ نفر به صورت رسمی و ۷۸ نفر به صورت قراردادی مشغول به کار می‌باشند. نمونه بخشی از جامعه تحت بررسی است که با روشی که از پیش تعیین شده است انتخاب می‌شود. به قسمی که می‌توان از این بخش، استنباط‌هایی درباره کل جامعه به دست آورد. حجم نمونه در این پژوهش با توجه به جدول مورگان به تعداد ۲۱۷ نمونه به صورت نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شد. از ۲۱۰ پرسشنامه جمع‌آوری شده تعداد ۶ پرسشنامه معیوب و ناقص بودند بنابراین کلاً ۲۰۴ پرسشنامه برای تجزیه و تحلیل آماده شد. برای سنجش تأثیر مدیریت دانش مشتری (گیرت و همکاران، ۲۰۰۲؛ گارسیا و آنابن، ۲۰۰۲)، اثربخشی سازمان (پارسون، ۱۹۷۹) و چابکی سازمانی (شریفی و ژانگ، ۲۰۰۱) پرسشنامه‌ای به تعداد ۳۴ سؤال استفاده شده است که سؤالات بر اساس متغیرهای شناسایی شده تهیه و تنظیم گردیده است. در تحقیق حاضر پرسشنامه به صورت منظم و بسته و بر اساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت از ۱ تا ۵ تنظیم شده است. در مقیاس لیکرت بر اساس مطالعه متون مشابه، مصاحبه و مباحثه‌های تفصیلی با اساتید راهنما و مشاور و نیز بر اساس نظر متخصصان و مدیران رده‌بالای سازمان مورد مطالعه، آیتم‌های مورد نظر جهت سنجش هر بعد شناسایی، تحلیل و غربال می‌گردد تا در نهایت یک مقیاس چندبعدی که روایی آن از نظر متخصصان علمی و عملی مورد تأیید بوده است، توسعه داده شود. برای آزمون مدل مفهومی پژوهش، از روش تحلیل مسیر استفاده شده است. روش تحلیل مسیر تعمیمی از رگرسیون معمولی است که قادر است علاوه بر بیان آثار مستقیم، آثار غیر مستقیم و اثر کل هر یک از متغیرهای مستقل را بر متغیرهای وابسته نشان دهد و با بیان منطقی روابط و همبستگی مشاهده شده آنها را تفسیر کند. این روش ترکیب ریاضی و آماری پیچیده‌ای از تجزیه و تحلیل عاملی و رگرسیون چند متغیره است که در یک سیستم پیچیده گرد هم آمده تا پدیده‌های پیچیده را مورد تجزیه و تحلیل قرار دهد. از طریق این فنون پژوهشگران می‌توانند ساختارهای فرضی (مدل‌ها) را رد یا انطباق آنها را با داده‌ها تأیید کنند. نرم‌افزار مورد استفاده، Smart-PLS است. این نرم‌افزار از روش حداقل مربعات جزئی برای ارائه مدل‌های معادلات ساختاری استفاده می‌کند و قابلیت آزمون هر دو نوع متغیر (تشکیل‌دهنده و انعکاسی) را داراست، هم‌چنین نسبت به وجود شرایطی مانند هم‌خطی متغیرهای مستقل، نرمال نبودن داده‌ها، کوچک بودن حجم نمونه سازگار است (آکر و جکوبسون، ۱۹۹۴).

۴. یافته‌ها

۴-۱. مدل بیرونی و جدول داده‌ها

در مدل‌های PLS دو مدل آزمون می‌شود. مدل اول شامل مدل بیرونی است که هم‌ارز مدل اندازه‌گیری در معادلات ساختاری است. مدل دوم، مدل درونی است که هم‌ارز مدل ساختاری در مدل‌های معادلات ساختاری است. شاخص‌های برازش رایج در مدل‌های اندازه‌گیری PLS برای چهار متغیر مکنون پژوهش در قالب جدول ۲ ارائه شده است. آماره‌های اصلی (پایایی، بارهای عاملی تأییدی، میانگین واریانس استخراج‌شده و پایایی مرکب) برای تمامی متغیرهای پژوهش در جدول ۱، نشان داده شده است. ضریب پایایی سؤالات ما بین ۰,۷ و ۱ محاسبه می‌شود که هر چقدر به ۱ نزدیک‌تر باشد، مطلوب‌تر می‌باشد. پایایی ترکیبی هر یک از سازه‌ها، از ضریب دیلون-گلدشتاین (CR) استفاده شد. مقادیر قابل پذیرش باید ۰,۷ یا بیشتر باشند. مقادیر میانگین واریانس استخراج‌شده -AVE- ۰,۵ و بیشتر برای این شاخص توصیه شده است و این امر به معنای آن است که سازه مورد نظر حدود ۵۰ درصد یا بیشتر واریانس نشانگرهای خود را تبیین می‌کند. همانطور که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، گویه‌های مربوط به مدیریت دانش مشتری که ۵۳ درصد از واریانس گویه‌های خود را تبیین می‌کند. گویه‌های مربوط به چابکی سازمان، که ۶۶ درصد از واریانس گویه‌های خود را تبیین می‌کند. گویه‌های مربوط به اثربخشی سازمان، که ۵۵ درصد از واریانس گویه‌های خود را تبیین می‌کند.

جدول ۱: آماره‌های اصلی متغیرهای پژوهش

ردیف	سازه‌های تحقیق	گویه‌های پرسشنامه	بارهای عاملی	AVE	CR	آفای کرونباخ
۱	مدیریت دانش مشتری	بانک تمامی اطلاعات لازم را درباره سلاقی و توانایی مالی من دارد.	۰/۶۹	۰,۵۳	۰,۸۷	۰,۸۱
۲		بانک به میزان لازم در مورد تحصیلات و شغل من اطلاعات دارد.	۰/۶۶			
۳		بانک عادت‌های من را می‌شناسد.	۰/۳۵			
۴		به راحتی می‌توانم سؤالاتی که از خدمات ارائه‌شده بانک دارم، مطرح کنم و سریع و آسان به پاسخ سؤالات خود دست پیدا می‌کنم.	۰/۶۳			
۵		در این بانک به سادگی می‌توان انتقادات و پیشنهادات خود را با بانک در میان گذاشت.	۰/۴۷			
۶		من ایده‌های خاصی برای دریافت خدمات مالی از بانک دارم که با موسسه در میان می‌گذارم.	۰/۷۷			
۷		بانک به انتقادات من در جهت بهبود خدمات ترتیب اثر می‌دهد و ایده‌های ارائه‌شده به بانک مورد توجه قرار می‌گیرد.	۰/۷۶			
۸		بانک به طور کامل تمام اطلاعاتی که مورد نیازم است در اختیارم می‌گذارد.	۰/۸۰			
۹	چابکی سازمان	بانک تغییرات موجود در محیط کاری خود را به خوبی احساس و درک می‌کند.	۰/۷۸	۰,۶۶	۰,۹۴	۰,۹۳
۱۰		در بانک می‌توانیم تغییرات را پیش‌بینی کنیم.	۰/۵۳			
۱۱		بانک به تغییرات محیطی به‌عنوان عامل رشد و شکوفایی می‌نگرد.	۰/۷۹			
۱۲		بانک سپه می‌تواند به راحتی بر چالش‌های غیرمنتظره فائق آید.	۰/۸۷			
۱۳		از تغییرات به‌عنوان فرصت‌های رشد، مزیت کسب می‌کنیم.	۰/۷۹			
۱۴		به روزرسانی و تجدیدنظر مستمر در استراتژی‌های بانک انجام می‌گیرد.	۰/۷۹			
۱۵		در این بانک نظارت مستمر بر محیط داخلی و خارجی جهت شناسایی فرصت‌ها انجام می‌گیرد.	۰/۴۹			
۱۶		وجود آموزش‌های مستمر و مورد نیاز برای کارکنان یک ضرورت برای چابکی سازمانی است.	۰/۸۲			
۱۷		استفاده از اینترنت و فناوری‌های الکترونیکی منجر به افزایش چابکی در سازمان شده است.	۰/۵۸			
۱۸		پشتیبانی از زیرساختارهای فناوری اطلاعات جهت ورود سریع به سیستم‌های اطلاعاتی جدید انجام می‌گیرد.	۰/۸۵			
۱۹	اثربخشی سازمان	بانک با چابکی خود نیازهای مشتریان را سریعاً دریافت می‌کند و پاسخ مناسب به آن در کوتاه‌ترین زمان ممکن را ارائه می‌دهد.	۰/۸۳	۰,۵۵	۰,۹۳	۰,۹۲

تأثیر مدیریت دانش مشتری بر اثربخشی با تاکید بر نقش میانجی چابکی سازمانی

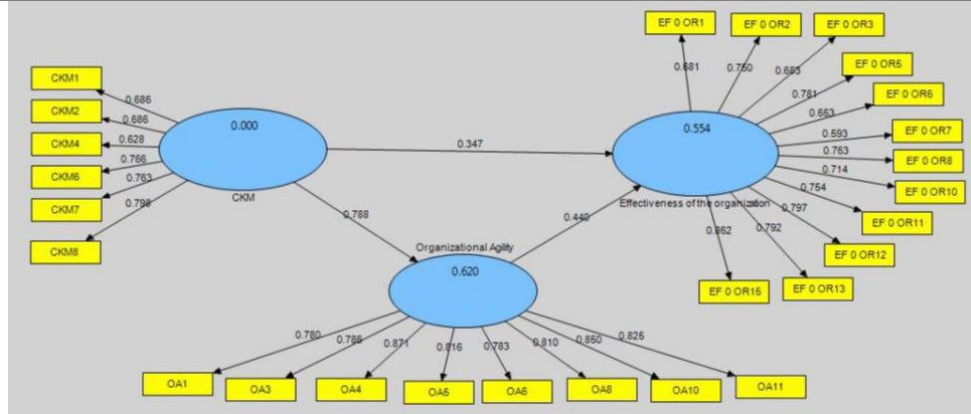
کامران حسین زاده و رضا رستم زاده

۲۰	جذب سهم بازار و نقدینگی سبب بهبود مدیریت دانش مشتری و اثربخشی بانک می شود.	۰/۸۱
۲۱	رقابت با رقبای جدید از جمله صندوق ها و تعاونی های اعتبار در اثربخشی تأثیرگذار است.	۰/۷۵
۲۲	کاهش و ادغام شعب کم بازده به منظور افزایش سودآوری موجب بهبود اثربخشی بانک می شود.	۰/۶۸
۲۳	افزایش اتوماسیون و آنلاین کردن سیستم های تمامی شعب بهبود اثربخشی را به دنبال دارد.	۰/۴۱
۲۴	حذف کارهای تکراری، موازی و زائد مانند حواله ها، حذف چک های در گردش و ... در اثربخشی بانک تأثیر می گذارد.	۰/۷۸
۲۵	ترکیب نیروی انسانی، کاهش نیروهای ستاد و افزایش نیروهای صف باعث افزایش بهره وری بانک می شود.	۰/۶۵
۲۶	راه اندازی واحد تحقیق و پژوهش و تحقیق درباره روش های نوین بانک از طریق بهبود دانش بانک اثربخشی را ارتقاء می دهد.	۰/۶۰
۲۷	توسعه و بهبود جا، مکان و محل استقرار کارکنان در عملکرد بانک تأثیرگذار است.	۰/۷۶
۲۸	از طریق قضاوت های اشخاص بصیر و مطلع نسبت به عملکرد بانک می توان اثربخشی را بهبود بخشید.	۰/۲۵
۲۹	ارتقاء انگیزش کارکنان به آمادگی یا میل به کار برای تحقق اهداف شغلی و اثربخشی کمک می کند.	۰/۷۲
۳۰	برنامه ریزی و هدف گذاری به طور اصولی و منظم گام هایی را که در آینده باید بردارد مشخص سازد و از طریق درگیر کردن افراد در رفتار هدف گذاری شده اثربخشی را بهبود می دهد.	۰/۷۶
۳۱	انطباق و انعطاف پذیری بانک برای تغییر رویه های استاندارد عملیاتی خود در پاسخ به تغییرات محیطی اثربخشی را تحت تأثیر قرار می دهد.	۰/۸۰
۳۲	حفظ و نگهداری ساختار، بخش های کارکردی سازمان و منابع مورد نیاز آن ها در طی زمان باعث بهبود اثربخشی سازمان می شود	۰/۷۹
۳۳	کار آیی، صحت و دقت در تجزیه و تحلیل اطلاعات برای اثربخشی سازمانی مهم است.	۰/۵۶
۳۴	فعالیت های سازمان هم سو با اهداف کارکنان و همچنین اهداف از پیش تعیین شده است.	۰/۸۷
۳۵	بانک تمامی اطلاعات لازم را درباره سلاقی و توانایی مالی من دارد.	۰/۶۹
۳۶	بانک به میزان لازم در مورد تحصیلات و شغل من اطلاعات دارد.	۰/۶۶

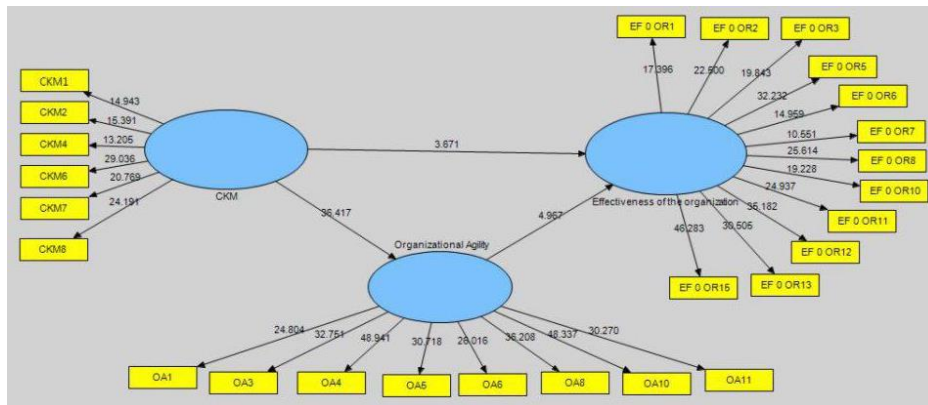
بر اساس نتایج جدول ۱، بارهای عاملی که نشان دهنده ضرایب مسیر در مدل بیرونی بوده و میزان همبستگی بین سؤالات پرسشنامه با سازه های تحقیق می باشد، سؤالات ۱ تا ۸ مربوط به مدیریت دانش مشتری است که خدمات ارائه شده بانک از دید مشتریان مطلوب است (سؤال ۸) که برابر با ۰,۸ می باشد. شناسایی ویژگی های شخصیتی مشتریان (سؤال ۳)، دارای کمترین ضریب مسیر برابر با ۰,۳۵ می باشد. سؤالات ۹ تا ۱۸ مربوط به سازه چابکی سازمانی می باشد. نقطه قوت بانک سپه، در سؤال ۱۸، مربوط به پشتیبانی زیرساختارهای فناوری اطلاعات است. نظارت مستمر بر محیط داخلی و خارجی جهت شناسایی فرصت ها در سؤال ۱۴ دارای کمترین ضریب مسیر برابر با ۰,۴۹ می باشد. سؤالات ۱۹ تا ۳۶ مربوط به سازه اثربخشی سازمانی می باشد که پاسخگویی به نیاز مشتریان در سؤال ۱۹ دارای بیشترین ضریب مسیر و برابر با ۰,۸۳ بوده و در سؤال ۲۸ که اثربخشی بانک را بر اساس قضاوت های اشخاص بصیر پیش بینی می کند دارای کمترین ضریب مسیر برابر با ۰,۲۵ می باشد.

۴-۲. مدل درونی

پس از آزمون مدل بیرونی، اکنون لازم است تا مدل درونی که نشانگر ارتباط بین متغیرهای مکنون پژوهش است، ارائه شود. با استفاده از مدل درونی می توان به بررسی فرضیه های پژوهش پرداخت. مدل درونی پژوهش با کاربرد نرم افزار PLS-Graph انجام شد. مدل مفهومی آزمون شده در شکل ۲ ارائه شده است.



شکل ۲: مدل آزمون شده حاصل از نرم افزار حداقل مربعات جزئی (مقادیر استاندارد)



شکل ۳: مدل آزمون شده حاصل از نرم افزار حداقل مربعات جزئی (مقادیر استاندارد)

ضریب تعیین در زیر متغیر وابسته هر خرده مدل ارائه شده است. ضریب تعیین برای تأثیر مدیریت دانش مشتری و چابکی سازمانی بر اثربخشی سازمانی معادل ۰,۵۵، مدیریت دانش مشتری بر چابکی سازمانی معادل ۰,۶۲ می باشد و ضرایب مسیر محاسبه شده به همراه مقادیر t در جدول ۲ نشان داده شده است.

مقدار ضریب بتا برای مسیر اول ($\beta=0,79$) است و از آنجایی که مقدار t محاسبه شده این مسیر ۳۶,۴۱ از ۲,۶۶ بزرگ تر است؛ می توان گفت مدیریت دانش مشتری بر چابکی سازمانی تأثیر معنی داری دارد.

مقدار ضریب بتا برای مسیر دوم ($\beta=0,35$) است و از آنجایی که مقدار t محاسبه شده این مسیر ۳,۶۷ از ۲,۶۶ بزرگ تر است؛ می توان گفت مدیریت دانش مشتری بر اثربخشی سازمانی تأثیر معنی داری دارد.

مقدار ضریب بتا برای مسیر سوم ($\beta=0,44$) و از آنجایی که مقدار t محاسبه شده این مسیر ۴,۹۶ بوده و از ۲,۶۶ بزرگ تر است؛ می توان نتیجه گرفت چابکی سازمانی بر اثربخشی سازمانی تأثیر معنی داری دارد.

جدول ۲: نتایج مربعات جزئی (PLS) برای فرضیه های تحقیق

معادله	متغیرهای مستقل	متغیرهای وابسته	فرضیه ها	مسیر	R ²	مقدار بحرانی	نتایج فرضیه ها
۱	مدیریت دانش مشتری	چابکی سازمانی	H ₁	۰,۷۹	۰,۶۲۰	۳۶,۴۱	تأیید
	مدیریت دانش مشتری	اثربخشی سازمانی	H ₂	۰,۳۵	۰,۵۵۴	۳,۶۷	تأیید
	چابکی سازمانی	اثربخشی سازمانی	H ₃	۰,۴۴۴		۴,۹۶	تأیید

۵. بحث و نتیجه‌گیری

فرضیه اول تحقیق مبنی بر تأثیر مدیریت دانش مشتری بر چابکی سازمانی مورد تأیید می‌باشد. نتایج این تحقیق با نتایج تحقیقات اسماعیل‌پور و همکاران (۱۳۹۵) و قنبری و همکاران (۱۳۹۳) همسو است. اهمیت روزافزون مدیریت دانش مشتری برای سازمان‌ها و مدیریت دانش اثربخش و کارا در مورد مشتریان به مسئله‌ای اساسی و مهم تبدیل شده است. یافته‌های حاصل از پژوهش ما نشان می‌دهد که یک سری فعالیت‌های مبتنی بر دانش مشتری، از جمله داشتن یک فرهنگ نوآوری قوی و محیط‌های ایجاد و تسهیم دانش می‌تواند در چابکی سازمان‌ها مؤثر واقع شود. بر اساس نتایج پژوهش حاضر در مورد این فرضیه پیشنهاد می‌گردد که نظامی را به وجود آورند که به انتقال دانش و مهارت‌ها در محیط بانک کمک کند؛ همچنین، کمک به ایجاد فرهنگ دانش‌محور، تغییر فرهنگ حاکم بر بانک در خصوص تقویت چابکی به صورت یک هنجار مثبت و ارزش مناسب، اصلاح نظام‌های پرداختی و طراحی یک نظام پرداخت مناسب برای کارکنان برای تقویت چابکی، وجود نظام‌های تشویقی و ایجاد انگیزه در کارکنان و ترغیب آن‌ها به ایجاد، ذخیره و تسهیم دانش، ساختار سازمانی مشوق رفتار جمعی و مشترک و تشویق تعامل و همکاری بین شعبات مختلف، تغییر یا اصلاح نظام ترفیع و ارتقا در خصوص افزایش همکاری کارکنان می‌تواند به بهبود چابکی سازمانی کمک‌کننده باشد.

فرضیه دوم مبنی بر تأثیر مدیریت دانش مشتری بر اثربخشی سازمانی تأیید شده است. نتایج این تحقیق با تحقیقات صادقی و همکاران (۱۳۹۵)، منصوری بروجنی و همکاران (۱۳۹۵)، ریسی و همکاران (۱۳۹۲)، قاضی‌زاده فرد و عطایی (۱۳۹۱)، اسمیت و میلز (۲۰۱۱)، بهتی و زهیر (۲۰۱۱) و اسمیت و انتا (۲۰۱۱) همسو است. ایجاد ارزش مشترک برای سازمان و مشتری که هدف اصلی مدیریت دانش مشتری است در صورتی محقق می‌شود که خدمات با مشارکت فکری مشتریان و استفاده از نیازها، نظرات و ایده‌های آن‌ها طراحی گردد و لذا رضایت آن‌ها افزایش یافته و متعاقباً به مشتریان ماندگار و وفادار مبدل شوند. بدین منظور پیشنهاد می‌گردد که بخش‌بندی مشتریان بر اساس ویژگی‌های خاص، طبقه‌بندی اطلاعات مشتریان براساس بازارهای هدف و با داشتن روند فعالیت‌ها و رفتارهای مشتریان می‌توان در جهت بهبود خدمات موجود گام برداشت و موجبات افزایش اثربخشی سازمان را فراهم کرد.

فرضیه سوم مبنی بر تأثیر چابکی سازمانی بر اثربخشی سازمانی تأیید شده است. نتایج این تحقیق با نتایج تحقیقات اسماعیل‌پور و همکاران (۱۳۹۵) و قنبری و همکاران (۱۳۹۳) همسو است. نتایج به‌دست‌آمده نشان می‌دهد که آنچه بیشتر موجب چابکی در نظام بانکی می‌گردد توجه بیشتر به ساختار سازمانی می‌باشد از این رو پیشنهاد می‌گردد که انسجام و هماهنگی امور سازمانی مخصوصاً در سازمان‌هایی همچون بانک‌ها که کوچک‌ترین اشتباه و خللی در کارشان، عوارض عظیم و سنگینی در پی خواهد داشت (که مهم‌ترین آن، سلب اعتماد عمومی از آن بانک است)، جزء حیاتی‌ترین عوامل ساختاری محسوب می‌شود. بنابراین، کلیه امور و فرآیندهای بانکی، از تأمین اعتبار و امور مربوط به منابع انسانی گرفته تا انتظامات و حفاظت، دقیقاً طبق برنامه و به صورت هماهنگ باهم و یکپارچه اجرا شود. ساختار سازمانی بانک‌ها از حالتی خشک، به ساختارهای منعطف، انطباق‌پذیر و نوآور تبدیل شود. امور تفویض شدنی به سطوح پایین واگذار شود و تصمیم‌گیری‌ها به صورت غیرمتمرکز انجام گیرد. ساختارهای افقی و با پیچیدگی کم، فرآیند تغییر و تحول را در سازمان تسهیل می‌کند و این‌گونه ساختارها، ملاک چابکی است. از نتایج به‌دست‌آمده این‌چنین استنتاج می‌شود که بانک سپه ارومیه از آمادگی لازم برای چابک‌سازی سازمان برخوردار بوده و می‌تواند به سمت چابکی سازمان خود حرکت کند و بدین ترتیب اثربخشی سازمان رو به‌طور قابل‌توجهی افزایش بدهد. بنابر نتایج پژوهش می‌توان برای ارتقای ظرفیت مدیریت دانش مشتری در بانک‌ها و سایر سازمان‌های نوآور پیشنهادهای کاربردی زیر را ارائه کرد: پیشنهاد می‌شود دانش به دست آمده از مشتریان و محیط را تحلیل شود و برای شناخت-مشتریان از خدمات بانک در اختیار آنان قرار گیرد؛ اطلاع‌رسانی به موقع محصولات و خدمات جدید به مشتریان عامل حیاتی در موفقیت بانک‌ها است. با توجه به پژوهش‌های پیشین پیشنهاد می‌شود، برای بهبود کسب اطلاعات بعد دانش برای مشتری از ابزارهای کتابخانه، وب‌سایت، آگهی و خبرها، میزهای مرجع و کتابدار موضوع، انجمن علمی، برنامه‌های آموزشی استفاده شود و برای بهبود

ذخیره‌سازی اطلاعات از پایگاه داده، وب سایت، خبرنامه، آگهی، تخته، نشانه، برگه اطلاعات، کارگاه آموزشی، کتابخانه مقالات، بروشور و خبرنامه‌ها استفاده شود.

دانش از مشتریان، دانش باارزشی است و می‌توان از آن به عنوان تقویت کننده بهبود کیفیت محصولات و خدمات نام برد. پیشنهاد می‌شود اطلاعات دریافتی از مشتریان هدفمند شده و در راستای دریافت ادراکات، بینش مشتریان درباره محیط، رقبا به روز شود؛ با توجه به نتایج پژوهش‌های پیشین پیشنهاد می‌شود برای ارتقای کسب و ذخیره سازی دانش در بُعد دانش از مشتری از ارتباط رودررو با همه مشتریان، بررسی کاربران، جعبه پیشنهادها، محلی برای بحث، تابلو اعلانات، پایگاه داده، گزارش‌ها و مستندات از مباحث و سیستم‌های بازخور استفاده شود. پیشنهاد می‌شود بانک‌ها برای شناخت بهتر مشتریان هدف و بخشبندی آن‌ها این نوع دانش را کسب و از آن برای ارتقای کیفیت خدمات و محصولات مطابق با هر بخش استفاده کنند. با استفاده از این بُعد می‌توان مشتریان را بخش بندی کرد و محصولات و خدمات بانک را با ویژگی‌ها و نیازهای آن‌ها منطبق کرد. با توجه به مطالعات پیشین پیشنهاد می‌شود برای بهبود کسب دانش در این بُعد از پروفایل مشتریان، ارتباط رودررو با تمام مشتریان، داده کاوی، بررسی کاربران و همه نوع خروجی اطلاعات از کانال‌های دیگر و برای بهبود روش ذخیره سازی از سیستم‌های مدیریت دانش، کارت‌های وفاداری، داده کاوی، سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری، اینترنت و مرکز تماس استفاده شود. به طور کلی، هیچ بخش مستقلی برای این حوزه‌های دانشی در بانک‌ها وجود نداشت؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود، بخش و حوزه خاص در بانک در این مورد توسعه یابد تا بانک‌ها توجه بیشتری به مدیریت دانش مشتری داشته باشند. برای پژوهش‌های آتی پیشنهاد می‌شود از جامعه آماری گسترده‌تری شامل بانک‌های خصوصی و دولتی و مقایسه آن‌ها در استفاده بهینه از مدیریت دانش مشتری و تأثیرگذاری آن بر سطح کیفیت خدمات و رضایتمندی مشتریان استفاده شود. موانع فرهنگی در به کارگیری مدیریت دانش مشتری مورد بررسی قرار گیرد؛ در نهایت پژوهش در سایر صنایع نیز صورت گیرد تا امکان مقایسه و تعمیم بیشتر نتایج فراهم شود.

منابع

- رئیسی، مجتبی، حسینی، عماد، طالب پور، مهدی، نظری، وحید. (۱۳۹۲). برازش معادله رگرسیونی مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی در سازمان‌های ورزشی منتخب کشور، مدیریت ورزشی _ زمستان ۱۳۹۲، دوره ۵ شماره ۴، صفحه ۶۵-۴۷.
- قاضی زاده فرد، سید ضیاءالدین، عطائی، سیدشکور. (۱۳۹۱). مدیریت دانش عامل اثربخشی سازمان‌ها (تحلیلی بر نقش اکتساب دانش و تجربه در سازمان‌ها)، فصلنامه توسعه منابع انسانی و پشتیبانی، سال هشتم، شماره ۲۷، بهار ۱۳۹۲، از صفحه ۱۳۷ تا ۱۵۸.
- قنبری، سیروس، اردلان، محمدرضا، نصیری، فخرالسادات و بهشتی راد، رقیه. (۱۳۹۳)، ارزیابی اثر فرایندی و زیرساختی مدیریت دانش برچابک سازی سازمان، پژوهش‌های مدیریت عمومی، سال هفتم، شماره بیست و سوم، صفحه ۲۷-۵۲.
- صادقی، ام‌البنین، مهدی‌خانی، رسول، ناظم، فتاح و ناظم، امیرحسین. (۱۳۹۵)، بررسی نقش میانجی مدیریت دانش بر رابطه بین هوش سازمانی با اثربخشی سازمانی در سازمان بنادر و دریانوردی استان تهران، فصلنامه علمی پژوهشی آموزش علوم دریایی، شماره ۶.
- منصوری بروجنی، ویدا، اتقیاء، ناهید، مختاری دینایی، مریم و نظریان مادوانی، عباس. (۱۳۹۵)، ارتباط بین مدیریت دانش با اثربخشی سازمانی در کارکنان وزارت ورزش و جوانان، پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، سال ششم، شماره ۱۱.
- اسماعیل پور، رضا، دوستار، محمد، طاهرپور، نسترن. (۱۳۹۵)، مدیریت دانش مشتری و نقش آن در نوآوری مستمر و عملکرد برتر (مطالعه موردی: بانک‌های خصوصی سطح استان گیلان)، مدیریت بازرگانی، دوره ۸، شماره ۱، ص ۱-۲۸.
- Bhatti, W. A., Zaheer, A., & Rehman, K. U. (2011). The effect of knowledge management practices on organizational performance: A conceptual study. *African Journal of business management*, 5(7), 2847.
- Chua, A. Y., & Banerjee, S. (2013). Customer knowledge management via social media: the case of Starbucks. *Journal of Knowledge Management*, 17(2), 237-249.

- Du Plessis, M. (2007). The role of knowledge management in innovation. *Journal of Knowledge Management*, 11(4), 20-29.
- Feng, T., & Tian. J. (2005). Customer Knowledge Management and Condition Analysis of Successful CKM Implementation. *Proceedings of the Fourth International Conference on Machine Learning and Cybernetics Guangzhou*, 4, 2239 – 2244.
- García-Murillo, M., & Annabi, H. (2002). Customer knowledge management. *Journal of the Operational Research society*, 875-884.
- Gebert, H., Geib, M., Kolbe, L., & Riempp, G. (2002). Towards customer knowledge management: Integrating customer relationship management and knowledge management concepts. Paper presented at the The Second International Conference on Electronic Business (ICEB 2002).
- Gibbert, M., Leibold, M., & Probst, G. (2002). Five styles of customer knowledge management, and how smart companies use them to create value. *European Management Journal*, 20(5), 459-469.
- Goldman, S. L. (1995). Agile competitors and virtual organizations: strategies for enriching the customer: Van Nostrand Reinhold Company.
- Jain, A. K., & Moreno, A. (2015). Organizational learning, knowledge management practices and firm's performance: an empirical study of a heavy engineering firm in India. *The Learning Organization*, 22(1), 14-39.
- Kasemsap, K. (2015). The role of customer relationship management in the global business environments. *Trends and innovations in marketing information systems*, 130-156.
- Khalili-Damghani, K., Taghavifard, M., Olfat, L., & Feizi, K. (2011). A hybrid approach based on fuzzy DEA and simulation to measure the efficiency of agility in supply chain: real case of dairy industry. *International Journal of Management Science and Engineering Management*, 6(3), 163-172.
- Luo, S.-H., & Lee, G.-G. (2015). Applying failure mode and effects analysis for successful knowledge management. *Total Quality Management & Business Excellence*, 26(1-2), 62-75.
- Mehri, P., Daneshgar, F., & Fattahi, A. (2009). A Theoretical Framework for Development of a Customer Knowledge Management System for Academic Libraries. *World library and information congress*.
- Mumford, M. D., & Licuanan, B. (2004). Leading for innovation: Conclusions, issues, and directions. *The leadership quarterly*, 15(1), 163-171.
- Nejatian, H., Sentosa, I., & Piaralal, K. (2011). The Influence of Customer Knowledge on CRM Performance of Malaysian ICT Companies: A Structural Equation Modeling Approach. *International Journal of Business and Management*, 6(7), p181-187
- Paquette, S. (2011). *Customer Knowledge Management*.
- Riege, A. (2005). Three-dozen knowledge-sharing barriers managers must consider. *Journal of Knowledge Management*, 9(3), 18-35.
- Rollins, M., & Halinen, A. (2005). Customer knowledge management competence: Towards a theoretical framework. Paper presented at the System Sciences, 2005. HICSS'05. *Proceedings of the 38th Annual Hawaii International Conference on*.
- Sain, S., & Wilde, S. (2014). *Customer knowledge management: Springer International Publishing*.
- Salojärvi, H., Sainio, L.-M., & Tarkiainen, A. (2010). Organizational factors enhancing customer knowledge utilization in the management of key account relationships. *Industrial Marketing Management*, 39(8), 1395-1402.
- Smith, T. A., & Annette, M. (2010). Exploring the Impact of knowledge management capabilities on organizational effectiveness. Paper presented at the CONF-IRM 2010 Proceedings.
- Thibodeaux, M. S., & Favilla, E. (1996). Organizational effectiveness and commitment through strategic management. *Industrial Management & Data Systems*, 96(5), 21-25.
- Tsai, Y.-H., Ma, H.-C., Lin, C.-P., Chiu, C.-K., & Chen, S.-C. (2014). Group social capital in virtual teaming contexts: A moderating role of positive affective tone in knowledge sharing. *Technological Forecasting and Social Change*, 86, 13-20.
- Tseng, S.-M. (2016). Knowledge management capability, customer relationship management, and service quality. *Journal of Enterprise Information Management*, 29(2), 202-221.
- Van Hoek, R. I., Ismail, H., & Sharifi, H. (2006). A balanced approach to building agile supply chains. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 36(6), 431-444.
- Wang, S., Noe, R. A., & Wang, Z.-M. (2014). Motivating knowledge sharing in knowledge management systems: A quasi-field experiment. *Journal of management*, 40(4), 978-1009.
- Wiig, K. M. (2002). Knowledge management in public administration. *Journal of Knowledge Management*, 6(3), 224-239.
- Yusuf, Y. Y., Sarhadi, M., & Gunasekaran, A. (1999). Agile manufacturing: The drivers, concepts and attributes. *International Journal of Production Economics*, 62(1), 33-43.

- Zaharova, S., & Zelmene, K. (2004). Knowledge Management in Delivering Customer Oriented Services in Public Sector. International Federation for Information Processing. Volume 3035 of the series Lecture Notes in Computer Science pp 37-46.
- Zheng, W., Yang, B., & McLean, G. N. (2010). Linking organizational culture, structure, strategy, and organizational effectiveness: Mediating role of knowledge management. *Journal of Business Research*, 63(7), 763-771.

The Effect of Customer Knowledge Management on organizational Effectiveness Considering the Mediating Role of Organizational Agility (Case Study: Sepah Bank of West Azerbaijan province)

Hosseinzadeh. K^{*2}., Rostamzadeh. R¹

1. Department of Management, Urmia Branch, Islamic Azad University, Urmia, Iran.

2. Assistant Professor, Department of Management, Urmia Branch, Islamic Azad University, Urmia, Iran.

*Corresponding author's email: r.rostamzadeh@iaurmia.ac.ir

Abstract

Background and Objectives: Due to the importance of customers in today's competitive world, service marketing requires companies to have a good understanding of their customers and their needs. The purpose of this study was to investigate the effect of customer knowledge management on organizational effectiveness considering the mediating role of organizational agility.

Method: This research is a descriptive-survey research based on correlation method. The statistical population included all managers and employees of the Sepah Bank in West Azerbaijan province. The data were gathered using a researcher-made questionnaire. The reliability of all variables was in acceptable range. The least squares and PLS-Graph software were used to test the model.

Findings: The results showed that customer knowledge management with a path coefficient of 0.35 has a significant effect on organizational effectiveness and organizational agility with a path coefficient of 0.44 has a significant effect on the organizational effectiveness. In addition, the effect of customer knowledge management on organizational agility with a path coefficient of 0.79 was significant.

Conclusion: Generally, customer knowledge management as a competitive advantage has an effective role in increasing the effectiveness and realization of organizational goals and creating flexibility.

Keywords: Customer Knowledge Management, Organizational agility, Organizational effectiveness, Structural Equation Model.