

## بررسی رابطه مدیریت دانش با توسعه محصولات جدید در شعب بانک ملت شهرستان ساوه در سال ۱۳۹۸

سید مهام الدین طباطبایی<sup>۱</sup>

مجید فاتح پور<sup>۲</sup>

محمدعلی معینی<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۹/۰۱ تاریخ چاپ: ۱۳۹۸/۰۹/۱۳

### چکیده

این پژوهش با هدف بررسی رابطه مدیریت دانش با توسعه محصولات جدید در شعب بانک ملت شهرستان ساوه در سال ۱۳۹۸ صورت گرفت. این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ روش گردآوری داده‌ها توصیفی از نوع همبستگی بود. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان شعب بانک ملت به تعداد ۱۲۰ نفر بود که از میان آن‌ها با استفاده از فرمول مورگان و روش نمونه‌گیری در دسترس، ۹۲ نفر به عنوان حجم نمونه در نظر گرفته شد. روش جمع‌آوری داده‌ها بر اساس پاسخ‌های جمع‌آوری شده از پرسشنامه استاندارد مدیریت دانش شرون لاوسون (۲۰۰۵) با ۲۴ سوال و پرسشنامه استاندارد توسعه محصول هی و همکاران (۲۰۱۴) با ۵ پرسش بود. پایایی این پرسش‌نامه با استفاده از روش آلفای کرونباخ برای تمامی ابعاد پرسشنامه بیش از ۰.۷ بدست آمد که نشان از پایایی مناسب ابزار پژوهش داشت. تجزیه و تحلیل اطلاعات بدست آمده از اجرای پرسشنامه‌ها از طریق نرم‌افزار SPSS22 در دو بخش توصیفی و استنباطی (آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، آزمون همبستگی پیرسون و رگرسیون) انجام پذیرفت. نتایج نشان داد رابطه مدیریت دانش با توسعه محصولات جدید در بانک ملت شهرستان ساوه به عنوان فرضیه اصلی بصورت مثبت معنادار شده است. همچنین تاثیر ابعاد مدیریت دانش، شامل؛ خلق دانش، توزیع دانش، ثبت، ذخیره و نگهداری دانش، کاربرد و بهره‌برداری دانش و ارزیابی و بازخور دانش در قالب فرضیات فرعی نیز بصورت مثبت معنادار تایید شده‌اند.

### واژگان کلیدی

مدیریت دانش، خلق دانش، توزیع دانش، توسعه محصول

<sup>۱</sup> گروه مدیریت و حسابداری، موسسه آموزش عالی ناصر خسرو، ساوه، ایران ([m.tabatabei@hnhk.ac.ir](mailto:m.tabatabei@hnhk.ac.ir))

<sup>۲</sup> گروه مدیریت و حسابداری، موسسه آموزش عالی ناصر خسرو، ساوه، ایران ([fatehpour@hnhk.ac.ir](mailto:fatehpour@hnhk.ac.ir))

<sup>۳</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی - بازاریابی، موسسه آموزش عالی ناصر خسرو، ساوه، ایران (نویسنده مسئول):

[moeini.m@hnhk.ac.ir](mailto:moeini.m@hnhk.ac.ir)

## ۱. مقدمه

توانمندی در فرایند توسعه محصول جدید از قابلیت های مزیت آفرین برای سازمان ها محسوب می شود. توسعه محصول کاری اطلاعاتی و دانش محور است و سازمان ها برای موفق شدن به دانش و اطلاعات کافی نیاز دارند. از قابلیت های توسعه محصول سازمان های موفق و برتر، توانایی آنها در استفاده از دانش در سراسر فرایند توسعه محصول است که خود موجب موفقیت در پروژه های توسعه محصول جدید می شود. در عصر اطلاعات، دانش مهمترین عامل کسب موفقیت بلند مدت برای یک فرد و یک سازمان است. امروزه از دانش به دلیل ناملموس بودن آن سبب می شود تا به سادگی قابل کپی برداری و تقلید نباشد، به عنوان منبع با ارزشی برای رشد سازمانها یاد شده است دانش ترکیبی از تجربیات، ارزش ها، اطلاعات موجود و نگرش های کارشناسی نظام یافته است که چارچوبی برای ارزشیابی و بهره گیری از تجربیات و اطلاعات جدید به دست می دهد. بنابراین برخلاف داده و حتی اطلاعات، مضمون قضاوت نیز می شود. همچنین در برخورد با اطلاعات و موقعیت های جدید خود را پالایش و تصحیح می کند در دنیای کسب و کار امروز بخش عظیمی از فعالیتهای ما مبتنی بر اطلاعات است و زمان کمتری برای بدست آوردن دانش و کسب تجربه در اختیار است در این شرایط سازمان ها بر اساس میزان دانش خود با یکدیگر رقابت می کنند همچنین امروزه بیشتر سازمانها ضرورت برخورداری از فرآیند توسعه محصول جدید را بخوبی احساس کرده اند (تابنده و صالحی زاده، ۱۳۹۰).

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 بانکها 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 بانکها 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.

بخش بانکداری، همواره بهبود رضایت مندی مشتری را مد نظر قرار داده تا به افزایش درآمد بانک منجر شود. فرآیند خلق دانش، ذخیره سازی و انتشار آن برای مؤسسات بانکی ضروری به نظر می رسد و بانکها به منظور پایش و مدیریت این فرآیندهای حیاتی، افراد خبره و متخصص را به استخدام خود درمی آورند. حوزه های معمول از کاربرد مدیریت دانش در بانک عبارتند از: مدیریت ریسک، مدیریت بازاریابی، مدیریت ارتباط با مشتری و اندازه گیری عملکرد که به خصوص به نفع سهامداران بانک است. امروزه در بانک های بزرگ، سرمایه گذاری در سیستم های مدیریت دانش همانند سیستم های پشتیبان تصمیم، انبار داده و داده کاوی به سرعت در حال رشد است و مدیران بانکی سیستم های پشتیبانی کامپیوتری را به عنوان پشتوانه های شخصی در تصمیم گیری های خود می بینند (انصاری و مصطفوی، ۱۳۹۱).

بانکها در نقاط مختلف دنیا در راستای به کارگیری بهترین روش های مدیریت دانش، تمام تلاش خود را به کار می گیرند. به عنوان مثال در مالزی، مدل مدیریت دانش بانک<sup>۱</sup> (BKMM) متشکل از خلق، نگهداری، و تسهیم دانش می باشد. در ایران، خود مدیریتی، رهبری، فضای اعتماد، زبان مشترک، استقلال فردی، ناهمگونی و مهارت های مکمل یکدیگر، به عنوان اجزای اصلی مدیریت دانش شناخته می شوند. صرف نظر از اینکه مدیریت دانش از اجزای گوناگونی تشکیل شده

<sup>۱</sup> Bank Knowledge Management Model

است، تقریباً تمامی مؤسسات بانکی قبول دارند که مدیریت دانش، موجب افزایش کیفیت، کارآیی و اثربخشی فعالیت‌ها، خدمات و قدرت رقابت بانک خواهد شد. در ۲۰ سال گذشته، بانک‌ها به طور فعال در حال خودکارسازی فرآیندهای دستی خود بوده‌اند. این امر موجب به وجود آمدن سیستم‌های اطلاعاتی مختلف حتی درون یک بانک شده است. در حالی که این سیستم‌های اطلاعاتی توانستند در مدیریت بهتر فرآیندها و منابع به بانک‌ها کمک کنند در عین حال، مشکلات زیادی را نیز ایجاد کرده‌اند. یکی از مشکلات مهم سیستم‌های اطلاعاتی قبلی این است که موجب ایجاد حجم عظیمی از داده و اطلاعات شده‌اند که به پدیده‌ای مانند انفجار اطلاعات یا سرریز اطلاعات منجر شده است. اما این سناریو تغییر کرده است. تلاش‌ها و منابع بیشتری به کار گرفته شده است تا آن را موفق سازند زیرا در بانکداری نوین امروزی، اطلاعات و دانش جزء دارایی‌های با ارزش هستند (اسماعیل پور و جباری، ۱۳۹۵).

در این تحقیق می‌توان با استفاده از مدیریت دانش ضمن توسعه محصول، رشد قابل توجهی را ایجاد نمود و همچنین تأثیر هر یک از فرایندهای تشکیل دهنده مدیریت دانش (خلق، توزیع، ثبت و نگهداری، کاربرد و ارزیابی) را بر روی NPD بررسی نمود که این شناخت موجب پیاده‌سازی موفق مدیریت دانش در بانک ملت می‌شود و عوامل تأثیرگذار نیز شناسایی می‌گردد.

## ۲. مبانی نظری و ادبیات پژوهش

بانک‌ها به دلیل کارکردهایی که در نظام اقتصادی کشورها دارند همواره مورد توجه سیاست‌گذاران و پژوهشگران بوده‌اند. بانکها با تجمیع سپرده‌های ریز و درشت جامعه آنها را به سوی پروژه‌های مناسب اقتصادی هدایت می‌کنند. در عین حال خدمات بانکی نیز به مردم و شرکتهای ارائه می‌دهند. این سه کارکرد بانک یعنی تجهیز منابع، تخصیص اعتبارات و خدمات بانکی مبنای بسیاری از فرآیندهای تجاری و اقتصادی است. بانک‌ها برای اجرای هر یک از سه کارکرد فوق باید محصولات و خدمات مناسبی ارائه دهند طبیعتاً با رشد رقابت در نظام بانکی کشور از یک سو و توسعه و تغییر نیازهای مشتریان و بازار در هر سه مولفه بانک‌ها بایستی به طور پیوسته محصولات جدید بانکی ارائه نمایند. عصر حاضر عصر رقابت برای بقا است و سازمان‌ها بایستی پیوسته خود را با نیازهای جدید مشتریان تطبیق دهند توسعه محصولات جدید امری ضروری برای بقا در این محیط پرتلاطم است. امروزه بانکها با ارائه محصولات جدید می‌توانند باعث ایجاد رضایتمندی در مشتری و در نهایت سودآوری شوند. امروزه به علت رشد سریع محصولات و رقابتی شدن بازار عموماً نیاز به محصولات و خدمات رشد چشمگیری پیدا کرده است. (امین مقدم و ریاضی ۱۳۹۴).

افزایش جمعیت و متنوع شدن نیازها نیز از جمله عواملی است که سازمان‌ها را به دستیابی به محصول و کارایی جدیدتر ترغیب می‌کند. ویگ<sup>۲</sup> (۲۰۰۵) مدیریت دانش را مجموعه‌ای از فرایندهای تعریف شده یا روش‌های مورد استفاده جستجوی اطلاعات در میان دانش‌های مختلف مدیریت عملیات تعریف می‌کند. لر<sup>۳</sup> (۲۰۰۱) اشاره می‌کند که مدیریت دانش شامل جمع‌آوری اطلاعات و انتقال اطلاعات به متقاضی می‌باشد. فعالیت‌هایی مثل کسب دانش، تصحیح دانش، ذخیره دانش و به اشتراک گذاری دانش در یک سازمان به طور مؤثر می‌تواند ارزش‌داری‌های دانشی سازمان را افزایش دهد، که به آن مدیریت دانش می‌گویند. گرن<sup>۴</sup> (۲۰۰۶) فکر می‌کند که مدیریت دانش می‌تواند به عنوان ادغام دانش در نظر گرفته شود. استراتژی مدیریت دانش رویکردی کلی به سازمان برای ایجاد هماهنگی میان منابع و توانمندی‌های

<sup>2</sup> Vig

<sup>3</sup> Lore

<sup>4</sup> Gerent

دانشی با مجموعه الزامات آن استراتژی است نوآوری از کپی کردن یک استراتژی مؤثرتر است. شرکت هایی با فناوری جدید که از روش های مدیریت دانش برای ایجاد استراتژی های توسعه محصول جدید استفاده می کنند موفق تر هستند (پنگ و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۰۵). سانگ و پری<sup>۶</sup> (۲۰۰۱) توسعه محصول جدید را برای استراتژی و عملکرد بهتر شرکت پیشنهاد می کند. کلارک و ویل رایت<sup>۷</sup> (۲۰۰۳) اشاره می کنند که استراتژی توسعه محصول جدید همان فرایند پردازش اطلاعات است که همراه با مدیریت خوب دانش می باشد. در واقع قصد شرکت، تعهد در کاهش عدم قطعیت در توسعه محصول جدید است. همچنین در مطالعات خود به این نتیجه رسیدند که شرکت ها در بدست آوردن عملکرد بهتر در توسعه محصول جدید اگر بتوانند به تغییرات محیطی نسبت به رقبای خود پاسخ دهند، می توانند بهتر عمل کنند. استراتژی خوب انعطاف پذیر در سازمان می تواند سازمان دهنده واحد تحقیق و توسعه محصول جدید باشد. بنابراین اثربخشی مدیریت دانش نقش مهمی در استراتژی توسعه محصول جدید دارد (اسماعیل پورو جباری، ۱۳۹۵).

تیس و پیسانو<sup>۸</sup> (۲۰۰۴) تصور می کردند که شرکت ها تنها بدنال سریعترین نوآوری در محصول و دارا بودن توانایی مدیریت برای ادغام و تخصیص منابع داخلی و خارجی که باعث موفقیت جهانی در محیط رقابتی می شوند، بودند. بنابراین یکپارچه سازی داخلی و دانش خارجی در سازمان باعث برقراری مدیریتی خوب که منجر به یک اثر مثبت بر روی عملکرد توسعه محصول جدید است، می شود. کلارک و ویل رایت ادغام دانش را به بخش های داخلی و خارجی تقسیم می کنند. ترکیب این دو می تواند عملکرد محصول جدید را افزایش دهد. تیس و همکاران بر اهمیت ادغام دانش تأکید داشتند و اعتقاد داشتند که صاحبان کسب و کار به طور مؤثر باید در بدست آوردن و ادغام دانش خارجی برای توسعه ایده های نوآورانه تلاش کنند. مورمن<sup>۹</sup> (۲۰۰۵) اشاره کرد که سرمایه گذاری برای جذب اطلاعات بازار که می تواند عدم اطمینان را کاهش دهد در بدست آوردن فرصت های موفقیت تأثیر نسبتاً بالایی دارد. شرکت ها با استفاده از روش های مدیریت دانش خوب، می توانند عملکرد توسعه محصول جدید موفق داشته باشند. عملکرد توسعه محصول جدید یک ساختار چندبعدی است. محققان با استفاده از ارزیابی عملکردها و اقدامات مختلف بر اساس تحقیقات مختلف تمرکز می کنند امروزه سرعت یافتن فرایندهای توسعه محصول و ارائه سریعتر محصولات و خدمات در بازار مسئله ای است که شرکتها و سازمانها توجه خاصی به آن دارند (اللهی و رستگار، ۱۳۹۶).

اگر فرایند توسعه محصول را به مسابقه ای شامل سه زمان: (۱) زمان تولید: مرحله توسعه ایده اولیه برای محصول جدید تا مرحله قبل از عرضه محصول در بازار؛ (۲) زمان ورود به بازار: مرحله عرضه و ارائه محصول در بازار و بازار سنجی محصول؛ (۳) زمان کسب سود: مرحله گذر از نقطه سر به سر و کسب سود؛ در نظر بگیریم، شرکت و سازمانی برنده واقعی خواهد بود که در این مسابقه برنده هر سه بخش باشد. کسب چنین موفقیتی منجر به این خواهد شد که فرایند توسعه محصول را یک فرایند زمان رسیدن به موفقیت بنامیم. جالب است که هنگام عرضه و ارائه محصولات به بازار سه نوع متفاوت از رویکردهای ارائه محصول به بازار را بین رقبای شاهد خواهیم بود.

این رویکردها عبارتند از:

(۱) رویکرد اولین در بازار: سازمان علاقه مند است اولین سازمانی باشد که محصول جدیدی را به بازار عرضه می دارد.

<sup>5</sup> Peng&othere

<sup>6</sup> Song and Peri

<sup>7</sup> Clark and Wil Write

<sup>8</sup> Tiss and Pisano

<sup>9</sup> Mormen

۲) رویکرد سریع ترین دنباله رو: در این رویکرد سازمان نمی خواهد همچون حالت قبل اولین عرضه کننده محصول جدید در بازار نام بگیرد، ولی راغب است سریعترین شرکتی باشد که همان محصول را به بازار عرضه می دارد.

۳) رویکرد دنباله رو عادی: سازمان اولین دنباله رو نیست، ولی در زمره دنباله روهای تولیدکننده و عرضه کننده محصول جدید قرار خواهد گرفت. در عصر حاضر، شتاب تغییرات در علوم و فناوری های سطح بالا به قدری فزونی یافته است که بسیاری از متفکرین بر این باورند که شتاب در نوآوری محصولات تولید شده با تکنولوژی سطح بالا و ایجاد دانش و توسعه آن از سرعت یادگیری بشر فراتر رفته است. پس سازمانهای متولی حتی اگر تمام راهبردها، زمان و سرمایه های انسانی در اختیار خود را صرف یادگیری نمایند، باز هم ممکن است از عهده رویارویی مناسب با این شتاب بر نیایند. دانش در طولانی مدت به عنوان منبع کلیدی برای سازمانها در نظر گرفته شده است و مدیریت مؤثر آن هم برای موفقیت ضروری است (امین مقدم و ریاضی، ۱۳۹۴).

نوناکا و تاکوچی<sup>۱۰</sup> (۲۰۰۱)، شرکت های موفق را شرکت هایی می دانند که به طور پیوسته برای حل مسائل جدید و نا آشنا دانش جدید را کشف و یا خلق کرده و این دانش را به صورتی هدفمند و نظام یافته و متناسب با اهداف تخصصی و راهبردی در تمامی لایه ها و بخش های مختلف سازمان توسعه داده و بدنبال تبدیل آن به فناوری و محصولات جدید باشند. با تحقیقات صورت گرفته دانش یک فاکتور مهم در توسعه محصول به شمار می آید و فعالیتهای دانشی در قلب فرایندهای توسعه محصول جدید در نظر گرفته می شود از اینرو امروزه بسیاری از مدیران و صاحبان کسب و کار تمایل به تصمیم گیری درباره چگونگی توانمند ساختن مدیریت دانش و یا حتی هماهنگ کردن فعالیت های NPD<sup>۱۱</sup> شرکت شان از طریق ابزارهای مدیریت دانش دارند (انصاری و مصطفوی، ۱۳۹۱).

محصولات جدید از ضروریات سازمان های امروزی به شمار می روند در حقیقت محصول جدید پاسخی به بزرگترین مشکلات سازمان های امروزی است. امروزه بیشتر سازمان ها ضرورت برخورداری از عملکرد بهینه توسعه محصول جدید را به خوبی احساس کرده اند و برای داشتن چنین عملکرد موفقیت آمیزی تلاشهای بسیاری انجام داده اند و هزینه های هنگفتی را متقبل شده اند. ماهیت عملکرد توسعه محصول جدید یک مفهوم میان رشته ای است که از چند رشته برگرفته شده است و مدیریت دانش به عنوان مهم ترین روشها و ابزارهای مورد استفاده جهت بهینه کردن عملکرد توسعه محصول جدید شناخته شده است زیرا فعالیت های دانشی در قلب فرایندهای محصول جدید نهفته است و از آنجایی که سازمانها برای پیشرفت در بازارهای رقابتی و جهانی امروز و جذب مشتریان و وارد شدن به بازارهای جدید نیاز به مزیت رقابتی جهت پیشرفت و توسعه شرکت ها دارند پس بنابراین شناخت عوامل تأثیرگذار فرآیندهای مدیریت دانش بر عملکرد توسعه محصول موجب مزیت رقابتی و حداکثر ارزش در سازمان می گردد (ادواردسون و دورست<sup>۱۲</sup>، ۲۰۱۵).

حوزه ای که بانکها و موسسات مالی با آن رو به رو هستند، ریشه در قابلیت استمرار در طراحی و عرضه محصولات و خدمات جدید به بازار، سریعتر و مؤثرتر از سایر رقبا می باشد که علت اصلی آن را می توان در چند دسته اصلی بیان کرد که عبارتند از: حرفه ای نبودن در مطالعه بازار و محصولات مشتری مدار، سطح پایین دانش فنی، سطح پایین نوآوری در محصولات، حرفه ای نبودن در مدیریت کسب و کار، مدیریت ضعیف منابع انسانی به ویژه تشکیل پایدار تیم های کاری متخصص. بنابراین با توجه به مباحث گفته شده، می توان این مشکلات را به طور کلی در قالب فرآیند

<sup>10</sup> Nonaka and Taguchi

<sup>11</sup> NPD: New Product Development

<sup>12</sup> Edwardson, Dorset

توسعه‌ی محصول و مدیریت کردن این دارایی‌های دانشی‌ها مورد بررسی قرار داد. برای حداقل کردن نرخ شکست، بانکها و موسسات مالی نیاز به آگاهی بیشتر از نیازها و خواسته‌های بروز مشتریان و پاسخگویی به آنها و استفاده از ابزارهای تخمین و برنامه ریزی و همچنین جمع آوری و نگهداری اطلاعات گذشته از پروژه‌های پیشین دارد (ایزدیان و عبداللهی، ۱۳۹۲).

نیاز به مدیریت دانش مخصوصاً در توسعه محصول جدید، بسیار مهم، حیاتی و حساس تلقی می‌شود. زیرا چالش اصلی توسعه محصولات جدید، پیش بینی مسائلی است که هنوز اتفاق نیفتاده‌اند و این پیش بینی می‌بایست در یک بازار بسیار دینامیک و پویا با متغیرهای بسیار زیادی که تحت کنترل درونی یا بیرونی ما نیستند صورت گیرد. تحقیقات نشان می‌دهد که تکنولوژی و محصولات جدید، عوامل اصلی شکست‌ها نیستند بلکه سه عامل عمده عبارتند از: ۱- تغییرات بازار که قابل پیش بینی نیست، ۲- جایگزین نمودن محصولات جدید به منظور رقابت ۳- کمبود زمان به علت زمان بیش از اندازه‌ای که در فرایند تجاری سازی صرف شده است. همواره نمی‌توان درجه تاثیر گذاری هر یک از این عوامل را روی معرفی محصول جدید، اندازه گیری نمود چرا که ما در استفاده از تفکر خلاق جهت پردازش حتی مقداری از اطلاعاتی که داشته ایم و تبدیل آنها به دانش ناموفق بوده ایم. ضرورت مدیریت دانش در علم مدیریت امروزی بر کسی پوشیده نیست. اکنون بحث مدیریت دانش به یکی از موضوعات اصلی در تحقیقات مدیریت در سراسر دنیا تبدیل شده است. همچنین یکی از مهمترین کارکردهای مدیریت دانش مربوط به توسعه محصولات جدید است که بر پایه دانش قبلی سازمان و مدیریت آن دانش صورت می‌پذیرد (شفیعی نیک ابادی، ۱۳۹۱).

مدیریت دانش موضوعی است که در راس دستور کار استراتژی توسعه محصولات جدید در بانک‌های بزرگ قرار دارد. اغلب سازمانهای پیشرو در سراسر جهان به این حقیقت کاملاً واقف هستند که مهمترین عاملی که باعث برتری آنها در بازار رقابت جهان می‌گردد، داشتن قابلیت استمرار در طراحی و عرضه محصول جدید به بازار، سریعتر و مؤثرتر از سایر رقباست. امروزه بقای سازمانی در گرو گرایش به سمت محصولات جدید و به کارگیری روش‌هایی برای ایجاد محصولات جدید موفق است. با پیشرفت فناوری، رقابتی شدن هرچه بیشتر سازمان‌ها و پیدایش علوم و تجهیزات جدید تولیدی، تغییرات اساسی در نیازها و سلیقه مشتریان، تولید محصولات جدید با چالش‌های جدیدی روبرو شده است. همچنین به دلیل مخاطراتی که در عرضه محصولات جدید وجود دارد، سازمان‌ها باید پیوسته در مورد بهبود فرآیند توسعه محصولات جدید تفکر کنند. متغیر بودن قوانین رقابتی در دنیای کسب و کار، فرآیند ارائه محصول جدید به بازار را با اهمیت خاصی جلوه داده است. اکثر سازمان‌ها امروزه بیش از هر زمان دیگری دریافته‌اند که صرفاً تکیه و اعتماد به اهرم‌های رقابتی سنتی مثل افزایش کیفیت، کاهش هزینه و تمایز در ارائه محصولات و خدمات کافی نیست و در عوض مفاهیمی مثل سرعت و انعطاف پذیری در رقابت نمود قابل توجهی پیدا کرده‌اند و گرایش به سمت محصولات و خدمات جدید به بازار، خود دلیل موجه این تغییر نگرش است (مایک<sup>۱۳</sup>، ۲۰۱۰).

ایکوچیرو نانوکا<sup>۱۴</sup> کارشناس مشهور مدیریت دانش ژاپن می‌گوید: در اقتصادی که تنها چیز با ثبات بی‌ثباتی است یک منبع مطمئن و بادوام مزیت رقابتی، دانش است وقتی هر شب تقاضاها تغییر می‌کند، فناوری‌ها توسعه می‌یابد و رقبا زیاد می‌شوند، شرکت‌هایی موفق هستند که همواره دانش جدید ایجاد می‌کنند و آن را به طور گسترده در سراسر سازمان اشاعه

<sup>13</sup> Maïke

<sup>14</sup> Ikojiro and Nanoka

می‌دهند و به سرعت آن را به صورت فن آورانه و محصولات جدید نشان می‌دهد ترکیب مدیریت دانش و توسعه محصول جدید در کسب و کارهایی که ماهیت آنها دانشی و فن آورانه است موضوعیت بیشتری دارد. مدیریت دانش یک نظام کارآمد برای بهره برداری مناسب از سرمایه های فکری انسان است توسعه عملکرد محصولات جدید یک فرآیند دانش محور و انسان محور است و دسترسی افراد به دانش و اطلاعات درست و صحیح در زمان مورد نیاز امری حیاتی و ضروری برای موفقیت یک فرآیند است فعالیت های مدیریت دانش انجام شده در یک پروژه هم برای موفقیت خود پروژه سودمند می‌باشد و هم پایه و اساس خلق دانش های بعدی و یادگیری می‌باشد (میر غفوری و سیدحبيب اله، ۱۳۹۵).

با توجه به اهمیت و جایگاه توسعه محصولات جدید در سازمان و نیز کاربردی بودن آن و از همه مهمتر اعتقاد و توجه مدیران به افزایش استفاده از این رویکرد، ضرورت چنین مبحثی احساس می‌شود و مشخص است که مدیریت دانش به عنوان ابزاری برای توسعه محصولات جدید نتایجی را به سیستم سازمان نیز تزریق می‌نماید و همچنین منابع سازمان را در جهت کارآمدی این ابزار برای افزایش بهره‌وری مجاب می‌نماید تا از طریق فرایندهای مدیریت دانش و بررسی های دقیق، از آزمون و خطای بی مورد جلوگیری شود و منابع مالی صرف هزینه های بی مورد نگردد و سبب اتلاف وقت و هدر دادن نیروی انسانی و سایر منابع نشود از طرفی ضمن تغییر گرایش و روند عملکرد سازمان به سوی انطباق سازمان با مشتری حرکت می‌نماید، به کارایی و انجام موفق وظایف و اختیارات کمک نموده و موجب ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان ها می‌گردد از این رو پیاده سازی و بهره گیری از فرآیندهای مدیریت دانش در عصر حاضر و ارائه محصولات جدید موفق، مبنا و اساسی برای موفقیت سازمان ها است. خلق سازمان مشتری محور یکی از رکن های اساسی کسب و کارهای فعلی است و نوآوری نیز به عنوان ستون اصلی این سازمانها به شمار می‌آید. در سمت بانکها دیگر ارائه تسهیلات، سود، جذب سپرده و ارائه طرح های گوناگون تکراری که فقط در نام طرح با یکدیگر متفاوت هستند، جذابیتی برای مشتریان ندارد. هنگامی که درک کنیم مشتریان در حال حاضر شریک تجاری کسب و کار ما محسوب می‌شوند و بقا و نابودی کسب و کارمان در گرو همین شرکای تجاری است توجه به نیازهای آنها نیز در اولویت قرار می‌گیرد. مشتریان امروزه دیگر مشتریان معمولی نیستند، آنها مشتریان دانشمند هستند که به دنبال دریافت باکیفیت ترین، بروزترین سبد کالای محصولات و خدمات هستند. امروزه با توجه به بالا رفتن سطح توقع مشتریان و بالا رفتن توانایی تجزیه و تحلیل برندها و با توجه به ابزارهای متنوع و علی الخصوص اینترنت، روزه روز از میزان وفاداری مشتریان کاسته می‌شود و این کار را برای بانکها سخت تر می‌کند (اسماعیل پور و جباری، ۱۳۹۵).

بانک هایی که نوآوری را سرلوحه فعالیت های خود قرار داده اند و آن را تضمین کننده بقا و رشد پایدار خود می‌دانند برای حرکت به سوی ارائه خدمات نوآورانه باید به هریک از ۴ بعد توجه کنند. خدمات جدیدی را برای حل مسائل مشتریان خود طراحی کنند، ارتباط با مشتریان خود را ساماندهی کنند، قابلیت های کارکنان خود را برای ارائه محصولات ارتقا بخشند و بسترهای تکنولوژیکی مناسب را به کارگیرند. برای این مهم باید قابلیت های بازاریابی، منابع انسانی، تحقیق و توسعه، مدیریتی خود را در حوزه بانک بهبود بخشند (انصاری و مصطفوی، ۱۳۹۱).

مشتریان از ابزارهای دیجیتال برای مدیریت امور مالی خود استفاده کرده و در حال عبور از بانکها و موسسات اعتباری و خدمات دهندگان غیر سنتی هستند که پیش از این آنها را مجبور به استفاده از سرویس هایی مثل ادغام داده ها، مدیریت مالی شخصی و پرداخت دیجیتال قبوض کرده اند. بنابراین خدمات دهندگان جدید، مشتری و تراکنش هایش را از موسسات مالی

بیرون می‌کشند و موسسات مالی دیگر نمی‌توانند به دنبال استراتژی‌های دیجیتال مشتری-محور و تجربه کاربر باشند تا مشتری را حفظ کنند (ایزدیان و عبداللهی، ۱۳۹۲).

بانکداری نوین و استفاده از شیوه‌ها و ابزارهای ارتباطی نوین به عنوان راهکاری مناسب و موثر که متضمن کاهش هزینه‌ها، افزایش سرعت عملیات بانکی و تنوع در خدمات است به عنوان موثرترین راه پیش‌روی بانک‌هاست. کمتر شکی باقی مانده است که مدیریت منظم و پیوسته در مورد دانش یک فاکتور مهم در توسعه محصول بشمار می‌آید و فرآیندهای دانشی در قلب توسعه محصول جدید در نظر گرفته می‌شود. از این رو بسیاری از مدیران و صاحبان کسب و کار تمایل به تصمیم‌گیری درباره چگونگی توانمند ساختن مدیریت دانش یا حتی هماهنگ کردن فعالیتهای NPD سازمانشان از طریق ابزارهای مدیریت دانش هستند. ترکیب مدیریت دانش و توسعه محصول جدید در کسب و کارهایی که ماهیت کار آنها دانشی و فناورانه است به ویژه بانکها و موسسات مالی موضوعیت بیشتری دارد. بانکها و موسسات مالی سازمان‌هایی دانش محور هستند که بایستی پاسخگویی نیاز مشتریان در محیط پر تلاطم امروزی باشند و با بهره‌گیری از فرصتهای پیشرو جهت ارائه محصولات جدید بمنظور حفظ و افزایش مشتریان و رقابت با رقبای کسب مشتریان بانکی بپردازند. با توجه به اینکه بانک ملت در حوزه فناوری اطلاعات و بانکداری الکترونیکی همیشه پیشگام و پیشرو بوده و سعی کرده است که چند قدم جلوتر از بقیه حرکت کند (میر غفوری و سیدحسین اله، ۱۳۹۵).

طراحی محصولات جدید که نتیجه دانش، تخصص و تعهد سازمانی کارکنان است، غرور سازمانی را تقویت می‌کند و باعث تفاخر کارکنان و مشتریان خواهد شد. عمر محصولات جدید در دنیای رقابتی امروز بسیار کوتاه است و به سرعت از سوی رقبای کپی می‌شود، بنابراین باید سعی کنیم که در تولید محصولات جدید همواره پیشقدم باشیم و هر لحظه به فکر تولیدات جدید باشیم. محصولات جدید بانکی دریچه ورود به بانکداری دیجیتال است و این محصولات، حاصل تلاش کارکنان بانکها در حوزه فناوری اطلاعات است که جلوه بارز اقتصاد مقاومتی محسوب می‌شود چون از خروج ارز از کشور جلوگیری کرده است (ایزدیان و عبداللهی، ۱۳۹۲).

توسعه محصول جدید، بخش مهمی از هر تجارت است. محصولات جدید، فرصتهای رشد و مزیت رقابتی را برای بانکها فراهم میکنند. امروزه، بقای بانکها در گرایش به سمت محصولات جدید و به کارگیری روشهایی برای ایجاد محصولات جدید و موفق است. علاوه بر حفظ رقابت و افزایش بهره‌وری، فرآیند موثر توسعه محصول جدید نقش مهمی در ارتباط غیرمستقیم بانک با مشتریان ایفا میکند. اینکه آیا یک بانک محصول جدید خلاقانه‌ای تولید می‌کند یا خیر، نشان دهنده توان بانک در پاسخگویی به نیازهای مشتریان است. در استراتژی آینده‌نگرانه و پیشرو، مدیریت محصول و بازار از اهمیت بالایی برخوردار است. این نشان می‌دهد که بانکهای آینده‌نگر در تلاش برای موفقیت در عرصه رقابت بیش از همه به توانایی شان در معرفی محصولات و خدمات جدید و پاسخگویی سریع به روندهای تغییر در بازارها متکی هستند. بنابراین این گونه بانکها نیازمند آن هستند که روندهای بازار را به دقت رصد کنند و به سرعت آنها را در ایده‌های محصولات جدیدتر لحاظ نمایند (آبراهامنز<sup>۱۵</sup>، ۲۰۰۷).

با رشد رقابت در نظام بانکی کشور از یک سو و توسعه و تغییر نیازهای مشتریان و بازار در هر سه مولفه بانک‌ها بایستی به طور پیوسته محصولات جدید بانکی ارائه نمایند تا بتوانند مشتریان خود و همچنین سرمایه مالی که به وسیله آنها در بانکها گذاشته شده است را حفظ نمایند که این مهم از طریق مدیریت دانش و استفاده از سرمایه دانشی و همچنین کارکنان

<sup>15</sup> Abrahamans

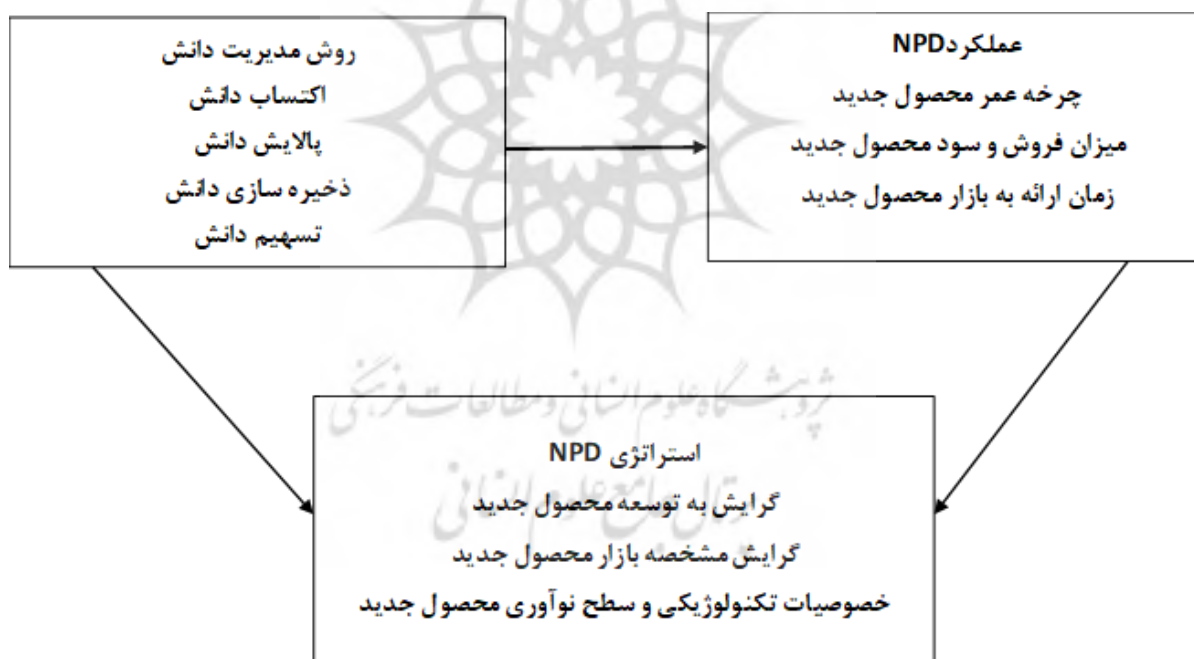


دانشی که در بانک ها حضور دارند می تواند به وقوع پیوندد. بانک ها نقش حیاتی مدیریت دانش در کسب مزیت در حوزه رقابتی خود را درک کرده اند اما معمولاً به دلیل انتظار برای شنیدن نظرات پذیرندگان اولیه درباره مزایا و معایب واقعی مدیریت دانش در پذیرش آن تعلل کرده اند (اللهمی، رستگار، ۱۳۹۶).

بانک ملت در حال حاضر با سرمایه ۵۰۰۰۰ میلیارد ریال یکی از بزرگ ترین بانک های کشور است که در چارچوب دولت جمهوری اسلامی ایران فعالیت می کند. مهم ترین راهبردهای بانک ملت توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات، مدیریت روابط مشتریان، بهبود کیفیت خدمات، توسعه منابع انسانی و بهبود شاخص های عملکرد است. برای دستیابی به این راهبردها، اهدافی همچون رشد و بهره وری بانک، مدیریت دانش، سوددهی و ارائه محصولات و خدمات مناسب به مشتریان، شناخت نیازها و دسته بندی مشتریان و فرآیندهای مربوط به سود، آموزش های استراتژی محور، فن آوری نوین بانکی و همسوسازی اهداف فردی، بخشی و سازمانی ترسیم شده است.

### مدل های مدیریت دانش در توسعه محصول جدید

در مدل ارائه شده توسط لئو<sup>۱۶</sup> و همکاران نشان داده شده است که روش مدیریت دانش و استراتژی توسعه محصول جدید یک اثر مثبت بر عملکرد توسعه محصول جدید به نمایش می گذارد همانگونه که در شکل مشاهده می شود روش مدیریت دانش قوی تر تکمیل استراتژی توسعه محصول جدید بهتر و عملکرد توسعه محصول جدید بهتر به طور قابل توجهی ثابت شده است.

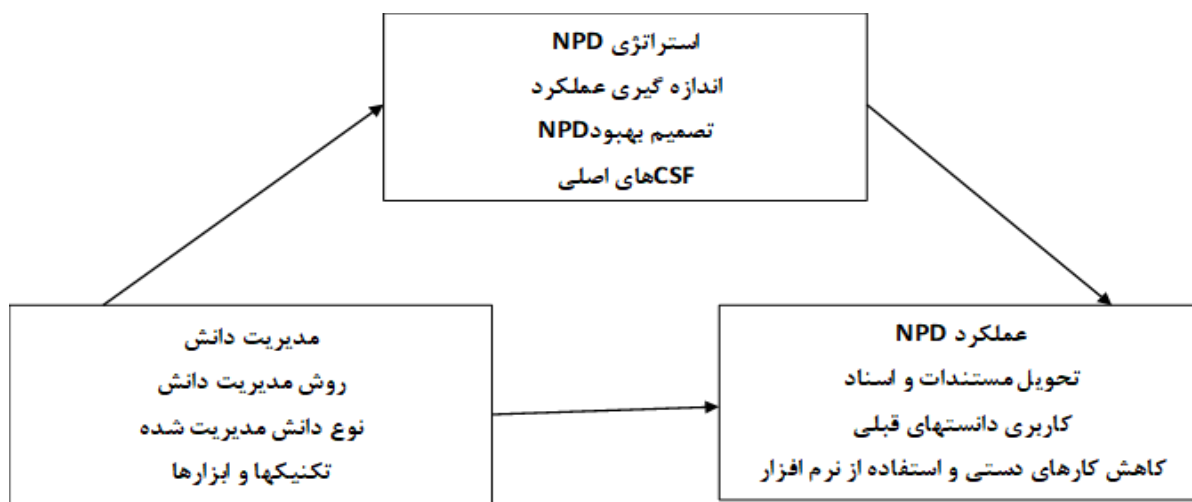


شکل ۱: مدل اثر مدیریت دانش بر عملکرد و استراتژی توسعه محصول جدید (لئو، ۲۰۰۹)

در مدل ارائه شده توسط باندینیلی<sup>۱۷</sup> و همکاران اثر مدیریت دانش بر روی استراتژی توسعه محصول و عملکرد توسعه محصول جدید بطور مستقیم و با واسطه بررسی شده است.

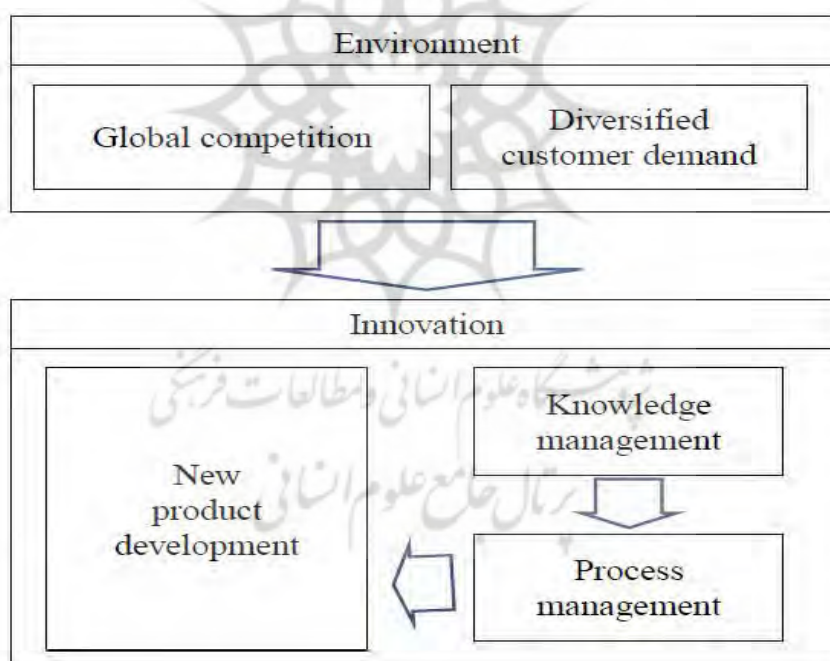
<sup>16</sup> Leno

<sup>17</sup> Bandenili



شکل ۲: مدل مدیریت دانش بر روی استراتژی توسعه محصول جدید و عملکرد توسعه محصول جدید (باندینیلی، ۲۰۱۰)

در مدل ارائه شده توسط سانگ<sup>۱۸</sup> و همکاران در سال ۲۰۱۰ چارچوب یکپارچه توسعه محصول جدید و مدیریت دانش ارائه شده است در این چارچوب مدیریت دانش بر مدیریت فرآیند و با واسطه آن بر توسعه محصول جدید اثر می گذارد

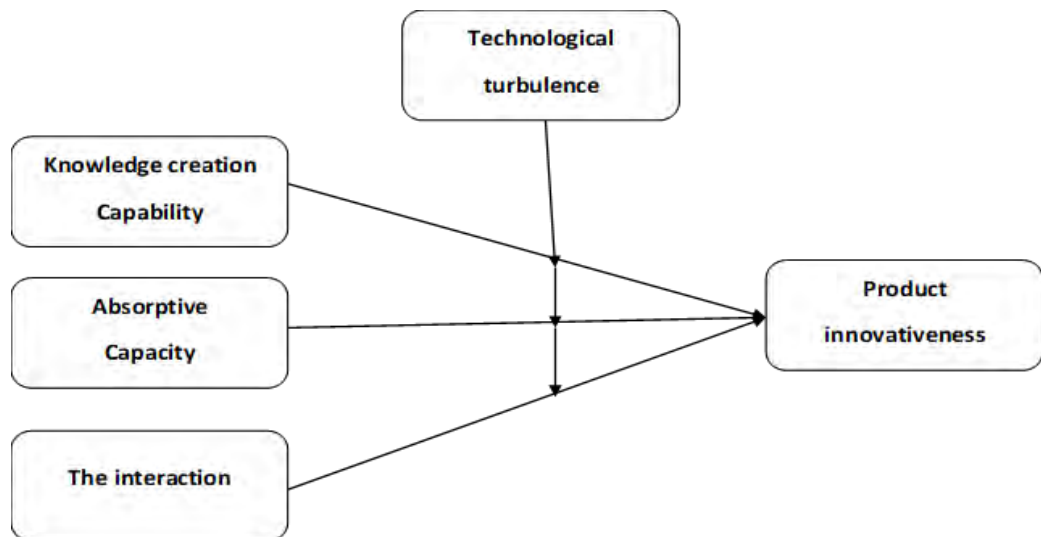


شکل ۳: چارچوب یکپارچه توسعه محصول جدید و مدیریت دانش (سانگ و همکاران، ۲۰۱۰)

در مدل سو<sup>۱۹</sup> قابلیت خلق دانش با تعدادی از محصولات و خدمات جدید مرتبط بوده و دانش با توانایی ایجاد دانش قابلیت جذب و تعاملات داخلی به نوآوری محصول مرتبط شده است.

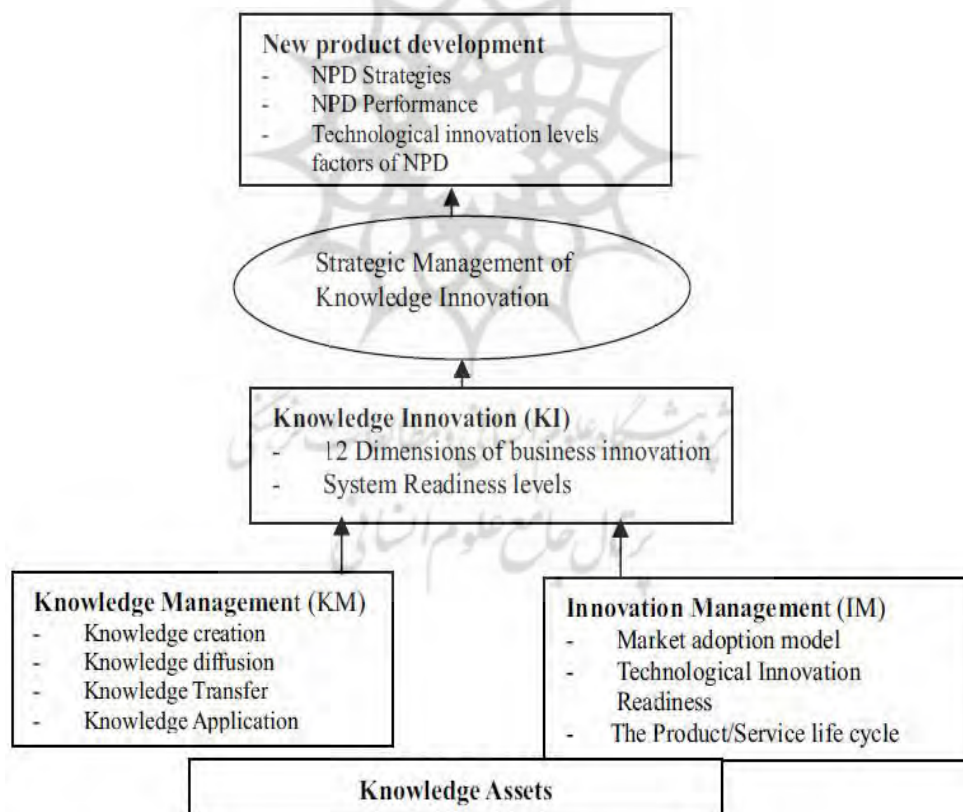
<sup>18</sup> Sung

<sup>19</sup> suo



شکل ۴: مدیریت دانش و توسعه محصول (سو، ۲۰۱۵)

بر اساس مدل لی<sup>۲۰</sup> ۲۰۱۰ مدیریت دانش و مدیریت نوآوری پایه ای برای نوآوری دانش و توسعه محصول جدید می باشد



شکل ۶: مدل مدیریت دانش و توسعه محصول جدید (لی، ۲۰۱۰)

### ۳- فرضیه های تحقیق

#### ۱- فرضیه اصلی

بین مدیریت دانش و توسعه محصولات جدید رابطه وجود دارد.

#### ۲- فرضیه های فرعی

۱- بین خلق دانش و توسعه محصولات جدید در رابطه وجود دارد.

۲- بین توزیع دانش و توسعه محصولات جدید در رابطه وجود دارد.

۳- بین ثبت، ذخیره و نگهداری دانش و توسعه محصولات جدید رابطه وجود دارد.

۴- بین کاربرد و بهره برداری دانش و توسعه محصولات جدید رابطه وجود دارد.

۵- بین ارزیابی و بازخور دانش و توسعه محصولات جدید رابطه وجود دارد.

### ۴. روش شناسی پژوهش

این پژوهش به لحاظ نوع هدف کاربردی است، زیرا قصد دارد رابطه بین مدیریت دانش و توسعه محصولات جدید در بانک ملت را مورد مطالعه قرار دهد. با توجه به ماهیت، اهداف و فرضیه های مورد مطالعه، روش تحقیق حاضر از نوع توصیفی - همبستگی است، تحقیق توصیفی، آنچه را که هست توصیف و تفسیر می کند یکی از انواع روش های تحقیق توصیفی، تحقیق همبستگی است که در آن رابطه میان متغیرها بر اساس هدف تحقیق تحلیل می گردد.

در این پژوهش جامعه آماری شامل کلیه کارکنان بانک ملت شعبه های شهرستان ساوه می باشند که تعداد آنها ۱۲۰ نفر می باشند که با استفاده از جدول مورگان حجم نمونه از ۹۲ نفر از پرسنل بانک ملت تشکیل شده است. برای سنجش مدیریت دانش از پرسشنامه استاندارد مدیریت دانش شرون لوسون (۲۰۰۵) استفاده شد. این پرسشنامه شامل ۲۴ سوال است و مولفه های خلق دانش، توزیع دانش، ثبت، ذخیره و نگهداری دانش، کاربرد و بهره برداری دانش، ارزیابی و بازخورد دانش را شامل می شود برای سنجش توسعه محصول استاندارد توسعه محصول هی و همکاران (۲۰۱۴) استفاده گردید. این پرسشنامه شامل ۵ سوال می باشد که با طیف ۵ تایی لیکرت سنجیده می شود.

### ۵. یافته های پژوهش

در پژوهش حاضر، فرضیات تحقیق راجع به وجود رابطه میان مدیریت دانش و ابعاد آن با توسعه محصولات جدید در بانک ملت طرح شده اند که پس از استفاده از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف با توجه به نرمال بودن حجم نمونه و داده ها از آزمون ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون خطی ساده استفاده گردید که در ذیل توضیح داده شده است.

۱- آزمون فرضیه اصلی: بین مدیریت دانش و توسعه محصولات جدید در بانک ملت رابطه معناداری وجود دارد.

#### جدول ۱: ماتریس همبستگی میان سازه ها در فرضیه اصلی

سازه ها	مدیریت دانش	توسعه محصولات جدید	سطح معناداری
مدیریت دانش	۱	۰.۷۹۱	۰.۰۰۰
توسعه محصولات جدید	۰.۷۹۱	۱	۰.۰۰۰

از آن جایی که در ماتریس همبستگی سطح معناداری کم تر از میزان خطا (۰/۰۱) شده است، در نتیجه در سطح اطمینان ۹۹٪ فرض صفر رد شده، ضریب همبستگی نمونه‌ای پیرسون بین دو متغیر ۰.۷۹۱+ است، که نشان دهنده رابطه مستقیم و نسبتاً همبستگی بالای بین آنها است.

۱-۱- آزمون فرضیه فرعی اول: بین خلق دانش و توسعه محصولات جدید در بانک ملت ارتباط وجود دارد.

### جدول ۲: ماتریس همبستگی میان سازه‌ها در فرضیه فرعی اول

سازه‌ها	خلق دانش	توسعه محصولات جدید	سطح معناداری
خلق دانش	۱	۰.۵۱۹	۰.۰۰۰
توسعه محصولات جدید	۰.۵۱۹	۱	۰.۰۰۰

مطابق با جدول بالا، به دلیل کم تر شدن سطح معناداری از میزان خطای آزمون یعنی ۰/۰۱ و علامت مثبت ضریب همبستگی (۰.۵۱۹+)، می‌توان نتیجه گرفت که رابطه میان دو متغیر در سطح اطمینان ۹۹٪ معنادار و مستقیم است. بدین معنی که خلق دانش، رابطه مستقیمی با توسعه محصولات جدید در بانک ملت دارد.

۱-۲- آزمون فرضیه فرعی دوم: بین توزیع دانش با توسعه محصولات جدید در بانک ملت رابطه معناداری وجود دارد.

### جدول ۳: ماتریس همبستگی میان سازه‌ها در فرضیه فرعی دوم

سازه‌ها	توزیع دانش	توسعه محصولات جدید	سطح معناداری
توزیع دانش	۱	۰.۵۷۵	۰.۰۰۰
توسعه محصولات جدید	۰.۵۷۵	۱	۰.۰۰۰

مطابق با جدول بالا، کم تر شدن سطح معناداری از میزان خطای آزمون یعنی ۰/۰۱ و علامت مثبت ضریب همبستگی (۰.۵۷۵+)، نشان می‌دهد که می‌توان نتیجه گرفت که رابطه میان دو متغیر در سطح اطمینان ۹۹٪ معنادار و مستقیم است بدین معنی که بهبود فرآیندهای توزیع دانش، موجب ارتقا توسعه محصولات جدید در بانک ملت می‌شود.

۱-۳- آزمون فرضیه فرعی سوم: بین ثبت، ذخیره و نگهداری دانش با توسعه محصولات جدید در بانک ملت رابطه معناداری وجود دارد.

### جدول ۴: ماتریس همبستگی میان سازه‌ها در فرضیه فرعی سوم

سازه‌ها	ثبت، ذخیره و نگهداری دانش	توسعه محصولات جدید	سطح معناداری
ثبت، ذخیره و نگهداری دانش	۱	۰.۷۱۳	۰.۰۰۰
توسعه محصولات جدید	۰.۷۱۳	۱	۰.۰۰۰

مطابق با جدول بالا، کم تر شدن سطح معناداری از میزان خطای آزمون یعنی ۰/۰۱ و علامت مثبت ضریب همبستگی (۰.۷۱۳+)، نشان می‌دهد که می‌توان نتیجه گرفت که رابطه میان دو متغیر در سطح اطمینان ۹۹٪ معنادار و مستقیم است. بدین معنی که بهبود فرآیندهای ثبت، ذخیره و نگهداری دانش، موجب ارتقا توسعه محصولات جدید در بانک ملت می‌شود.

۱-۴- آزمون فرضیه فرعی چهارم: بین کاربرد و بهره برداری دانش با توسعه محصولات جدید در بانک ملت رابطه معناداری وجود دارد.

**جدول ۵: ماتریس همبستگی میان سازه ها در فرضیه فرعی چهارم**

سازه ها	کاربرد و بهره برداری دانش	توسعه محصولات جدید	سطح معناداری
کاربرد و بهره برداری دانش	۱	۰.۷۳۷	۰.۰۰۰
توسعه محصولات جدید	۰.۷۳۷	۱	۰.۰۰۰

مطابق با جدول بالا، کم تر شدن سطح معناداری از میزان خطای آزمون یعنی  $0/01$  و علامت مثبت ضریب همبستگی  $+0.737$ ، نشان می دهد که می توان نتیجه گرفت که رابطه میان دو متغیر در سطح اطمینان  $99\%$  معنادار و مستقیم است. بدین معنی که بهبود رفتارهای کاربرد و بهره برداری دانش، موجب ارتقا توسعه محصولات جدید در بانک ملت می شود.

۱-۵- آزمون فرضیه فرعی پنجم: بین ارزیابی و بازخور دانش با توسعه محصولات جدید در بانک ملت رابطه معناداری وجود دارد.

**جدول ۶: ماتریس همبستگی میان سازه ها در فرضیه فرعی پنجم**

سازه ها	ارزیابی و بازخور دانش	توسعه محصولات جدید	سطح معناداری
ارزیابی و بازخور دانش	۱	۰.۷۵۳	۰.۰۰۰
توسعه محصولات جدید	۰.۷۵۳	۱	۰.۰۰۰

مطابق با جدول بالا، کم تر شدن سطح معناداری از میزان خطای آزمون یعنی  $0/01$  و علامت مثبت ضریب همبستگی  $+0.753$ ، نشان می دهد که می توان نتیجه گرفت که رابطه میان دو متغیر در سطح اطمینان  $99\%$  معنادار و مستقیم است. بدین معنی که بهبود رفتارهای ارزیابی و بازخور دانش، موجب ارتقا توسعه محصولات جدید در بانک ملت می شود.

**نتایج آزمون رگرسیون خطی ساده**

بعد از بررسی مفروضات، نوبت به اجرای آزمون رگرسیون می رسد. نرم افزار spss22 چند جدول را جهت تحلیل ارائه می دهند. در این مبحث ما به مهم ترین این جداول می پردازیم. اولین جدول Model Summary به معنای خلاصه مدل است. این جدول مقادیر  $R$  و  $R^2$  را نشان می دهد. مقدار  $R$  برابر است با  $0.791$ ، اشاره دارد به همبستگی ساده بین دو متغیر و به عبارتی شدت همبستگی بین دو متغیر را نشان می دهد. همان طور که از مقدار  $R$  (همبستگی پیرسون بین دو متغیر) نمایان است، بین دو متغیر مدیریت دانش و توسعه محصولات جدید همبستگی در حد خیلی قوی وجود دارد. مقدار  $R^2$  نشان می دهد که چه مقدار از متغیر وابسته یعنی توسعه محصولات جدید، می تواند توسط متغیر مستقل یعنی مدیریت دانش، تبیین شود. مطابق نتایج متغیر مدیریت دانش می تواند  $51.6\%$  درصد از تغییرات متغیر توسعه محصولات جدید را تبیین کند، که در واقع مقدار چشم گیری است.

**جدول ۷: خلاصه مدل (Model Summary)**

مدل	مقدار R	R Square مقدار	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
۱	۰.۷۹۱	۰.۵۱۶	۰.۶۲۳	۰.۳۸۷۱

جدول (۸) ANOVA نام دارد. این جدول نشان می دهد که آیا مدل رگرسیون می تواند به طور معنادار و مناسبی تغییرات متغیر وابسته را پیش بینی کند. ستون معناداری آماری مدل رگرسیون را نشان می دهد که چنانچه میزان به دست آمده کمتر از ۰.۰۵ باشد نتیجه می گیریم که مدل به کار رفته، پیش بینی کننده خوبی برای متغیر توسعه محصولات جدید است. مطابق نتایج میزان معناداری کمتر از میزان ۰.۰۵ است که بیانگر این است که مدل رگرسیونی معنادار است. مقدار F به شدت معنی دار است و فرض خطی بودن برقرار است و با توجه به اینکه مقدار F برابر ۲۱۷.۱۹ با سطح معناداری ۰.۰۰۰ بدست آمد، مدل نیز معنادار می باشد.

### جدول ۸: نتایج آزمون جدول ANOVA

معناداری	F مقدار	Mean Square	درجه آزادی	Sum of Squares
a. ۰.۰۰۰	۲۱۷.۱۹۲	۳۲.۶۱۴	۱	۳۲.۶۱۴
		۰.۱۵۰	۱۳۰	۱۹.۲۵۱
			۱۳۱	۵۲.۱۳۵

a. متغیر مستقل): مقدار ثابت (، مدیریت دانش

b. متغیر وابسته :توسعه محصولات جدید

### ۶. بحث و نتیجه گیری

در سی سال اخیر پژوهش های زیادی بر روی اثربخشی فرآیندهای توسعه محصول جدید انجام شده و مدل های گوناگونی جهت سیستماتیک کردن این فرآیندها ارائه شده است. از طرفی شاخص هایی به عنوان عوامل کلیدی موفقیت محصولات جدید توسط پژوهشگران معرفی شده است که برخی از آنها بین نتایج این پژوهش های مشترک بوده و برخی نیز متناسب با نوع کسب و کار و محصول مورد مطالعه متفاوت است، به طوری که امروزه فهرستی گسترده از این عوامل در دسترس است. از زمان انتشار کتاب تأثیرگذار نوناکا و تاکوچی<sup>۲۱</sup> (۱۹۹۵) کمتر شکی باقی مانده است که مدیریت منظم و پیوسته در مورد دانش، یک فاکتور مهم در توسعه محصول به شمار می آید و فعالیت های دانشی در قلب فرآیندهای توسعه محصول جدید در نظر گرفته می شود. از این رو امروزه بسیاری از مدیران و صاحبان کسب و کار تمایل به تصمیم گیری درباره چگونگی توانمند ساختن مدیریت دانش یا هماهنگ کردن فعالیت های توسعه محصول جدید بانک شان از طریق ابزارهای مدیریت دانش هستند (راسموسن و نیلسون<sup>۲۲</sup>، ۲۰۱۱).

ترکیب مدیریت دانش و توسعه محصول جدید در کسب و کارهایی که ماهیت کار آنها دانشی و فناورانه است موضوعیت بیشتری دارد. صنعت بانکداری نیز حوزه ای دانش محور است که امروزه از لحاظ شکست در پروژه و بالا رفتن هزینه ها و زمان را دارد و این مشکلات برای بانکهای بزرگ بیشتر هم است. در سال های اخیر فرآیند توسعه محصولات جدید در بانکها به کندی، بر پایه مدل های پیشین، الگو بردای و گاهاً کپی برداری تدوین شده، لذا پژوهشگران و متخصصان سعی در ساختارمند کردن این فرآیند نموده اند. واقعیت این است که امروزه امکان دسترسی

<sup>21</sup> Nonaka And Takeuchi

<sup>22</sup> Rasmussen & Nielsen

به تجارب دیگران، به لطف اینکه کسانی این دستاوردها را ثبت و بانکدهی نموده اند، وجود دارد. از این رو بهره گیری از روش ها و متدهای استاندارد در ثبت و نگهداری تجربیات افراد و برقراری مکانیزم هایی در جهت افزایش تعاملات آنها به منظور انتشار دانش ضمنی و تجربیاتشان به دیگران کمک زیادی به بالا رفتن نرخ موفقیت محصولات و در نتیجه رشد کسب و کارهای این حوزه می شود. بنابراین کشف رابطه مدیریت دانش و توسعه محصول می تواند به بانک ملت در توسعه دهی محصولات جدید و مشتری پسند در جهت تحقق اهداف بانکی کمک کند. مطالعه ی حاضر سعی کرده است تا بر این شواهد تجربی بیفزاید و میزان رابطه مدیریت دانش و توسعه محصولات جدید در بانک ملت را بسنجد. بانک ها به دلیل کارکردهایی که در نظام اقتصادی کشورها دارند همواره مورد توجه سیاست گذاران و پژوهشگران بوده اند. بانکها با تجمع سپرده های ریز و درشت جامعه آنها را به سوی پروژه های مناسب اقتصادی هدایت می کنند. در عین حال خدمات بانکی نیز به مردم و شرکتهای ارائه می دهند بانکهای موفق بانکهایی هستند که به طور پیوسته برای حل مسائل جدید و نا آشنا دانش جدید را کشف و یا خلق کرده و این دانش را به صورتی هدفمند و نظام یافته و متناسب با اهداف تخصصی و راهبردی در تمامی لایه ها و بخش های مختلف سازمان توسعه داده و بدنبال تبدیل آن به فناوری و محصولات جدید باشند.

## ۷- پیشنهادات برخاسته از پژوهش

۱- پیشنهادات در زمینه ارتباط بین خلق دانش و توسعه محصول:

موفقیت هر طرح بستگی کاملی به پشتیبانی و حمایت همه جانبه مدیریت از آن دارد. پیاده سازی مدیریت دانش نیز از این قاعده مستثنا نبوده و حتی می توان گفت به دلیل پایه ای بودن بحث فرهنگ سازی سازمانی در مدیریت دانش و نقش مدیریت بانک در این فرهنگ سازی، حمایت بیشتری را از سوی آنها می طلبد. فرهنگ و ساختار سازمانی باید پشتیبان سیستم مدیریت دانش در سازمان باشد. فرهنگ سازمانی که در آن خلاقیت و نوآوری یک ارزش محسوب می شود یکی از ابعاد پیش برنده مدیریت دانش است. به مدیران بانک پیشنهاد می گردد به جهت اجرای هرچه موفق تر مدیریت دانش برنامه های مختلفی جهت ارتقاء سطح خلاقیت و افزایش فرهنگ نوآوری در بانک تدوین و اجرا گردد. توجه به عامل خلاقیت و نوآوری در جذب نیروی انسانی و گنجاندن عوامل مربوط به اندازه گیری خلاقیت در انجام کارهای فردی و یا گروهی در سیستم ارزیابی عملکرد کارکنان و ترویج فرهنگ خلاقیت و نوآوری با برگزاری دوره های آموزشی و سمینارهای مختلف و ترویج روحیه انتقاد پذیری در بین افراد از جمله برنامه های مذکور می باشد. به مدیران بانک ملت پیشنهاد می شود روش های خلاقیت همچون توفان مغزی به منظور خلق دانش بانکی در راستای بهبود نظام توسعه محصول در بانک را بکارگیری نمایند. افزایش کانال های جذب دانش همانند حضور بیشتر در نمایشگاه ها و همایش های تخصصی و بهبود تعامل و اثربخشی جریان ورودی دانش به ویژه در ارتباط با مراکز پژوهشی، دانشگاه ها و مشاورین و انتخاب افرادی در بانک به عنوان دیده بان و مرزگستر دانش به منظور پیمایش محیطی و کاهش فاصله بین بانک با دانش نوین محیط در جهت ایجاد یا توسعه محصولات بانک پیشنهاد می گردد. استفاده از نظرات و پیشنهادات مشتریان کلیدی بانک می تواند در ایده دهی توسعه محصولات بانک موثر باشد، چراکه مشتریان کلیدی از یک محصول ویژه استفاده همیشگی می کنند و در استفاده اغلب بیشتر از افرادی که یک محصول را توسعه داده اند از نقاط قوت و ضعف آن محصول آگاهی دارند. مدیریت ارتباط با مشتری را می توان مدیریت دانش مشتری به منظور درک بهتر از نیازهای آنان برای ارائه خدمات بهتر در نظر گرفت.



## ۲- پیشنهادات در زمینه ارتباط بین توزیع دانش و توسعه محصول:

با توجه به نقش افراد در انتقال دانش بانکی برای ارتقای توانایی و انگیزه کارکنان، مدیران بانک می بایست به نقش آموزش، برنامه ها و دوره های آموزشی، تشویق و پاداش های بانکی اهمیت بدهند. در ایجاد چنین سازوکارهایی می تواند نقش مهمی در بهبود ظرفیت جذب دانش کارکنان داشته باشد. آموزش مستمر فنون جدید یادگیری به پرسنل از طریق نیازسنجی های آموزشی کارمندان بانک و تشویق آنها در به اشتراک گذاشتن دانش خود با دیگر همکاران. مدیریت دانش از طریق ایجاد شبکه دانش مشتمل بر مدیران ارشد و میانی و اجرایی و کارکنان و... در ساختار سازمانی تشکیل یابد و از همکاری گروهی و فرهنگ یادگیری و اشاعه دانش، قابلیت های یادگیری سازمانها را بهبود بخشیده و نتایجی مانند چالاکی سازمانها را نیز به دنبال دارد. مدیران بانک ملت باید موانعی که در فرایند تسهیم دانش و اطلاعات در بانک وجود دارند را از میان بردارند مانند اجازه دادن به کارکنان جهت مطالعه در زمان های بیکاری، اجازه داشتن کارکنان جهت به کارگیری خلاقیت و ابتکارات فردی در حیطه شغلی خود بدون ترس از توییح و تنبیه. استفاده از نظام پیشنهادات و مدیریت مشارکتی جهت استفاده هر چه بهتر از ایده ها و نوآوری های کارکنان در راستای خلق و ایجاد محصولات جدید و بروز.

## ۳- پیشنهادات در زمینه ارتباط بین ثبت، ذخیره و نگهداری دانش و توسعه محصول:

از امکانات مرکز مدارک علمی در جهت ثبت و ذخیره تجارب و دانش ضمنی کارکنان کلیدی استفاده شود و نقشه دانشی بانک تهیه و حافظه بانکی ایجاد گردد. طراحی و اجرای مکانیزم های مستندسازی از یافته ها و تجربه های اعضای شرکت در طول انجام پروژه هایی چون توسعه محصولات و استفاده از ابزارهای مناسب مانند سیستم های اطلاعاتی جهت ثبت، نگهداری و بازیابی آنها و تعهد بانک به ارزیابی دوره ای از میزان دانش بانکی و ارائه گزارش های مکتوب از آن. ایجاد و توسعه پایگاه اطلاعات و دانش و توسعه شیوه های مؤثر و کارآمد برای جمع آوری اطلاعات و دانش، مقوله مهمی در راهبرد مدیریت دانش بانک خواهد بود. قواعد گزینشی جهت ثبت، ذخیره و نگهداری دانش بکار گرفته شود. برای گزینش نیاز به قواعدی است تا مستند کردن تجارب ارزشمند را از دیگر تجارب جدا کرده و داده ها، اطلاعات و مهارت های ارزشمند را به سیستم بانکی بانک منتقل کرد. بایستی افراد را با مشوق های پاداشی تشویق کرد تا دانش در اختیار خویش را مستند کرده و در اختیار سازمان بگذارند.

## ۴- پیشنهادات در زمینه ارتباط بین کاربرد و بهره برداری دانش و توسعه محصول:

استفاده از روش ها و شیوه های علمی مدیریت دانش و تا حد ممکن استخدام افراد متخصص در مدیریت دانش یا ارائه آموزش های تخصصی در این حوزه به کارشناسان با مدیران بانکها و همچنین تشکیل تیم های چند وظیفه ای که ترکیبی از نیروهای متخصص در تمامی حوزه های کسب و کار بانک هستند و هدایت آنها در راستای تحقق اهداف پروژه های توسعه محصول بانک.

گسترش سطح تعامل افراد و کانون های دانش با یکدیگر و استفاده از تجربیات و دانش آنها. تشکیل تیم دانش، تیم های مدیریت دانش در سطوح مختلف بانک از میان کارکنان بانک انتخاب می شود. این افراد در کنار امور پیشین خود، وظایف جدیدی را (که البته به لحاظ زمانی ایجاد مشکل نمی کند) برعهده می گیرند. یادگیری از تجارب موفق دیگران و سایر بانکهای مشابه از طریق یادگیری سازمانی و اشاعه آن در بانک.

## ۵- پیشنهادات در زمینه ارتباط بین ارزیابی و بازخور دانش و توسعه محصول:

از تمامی افراد سازمان، براساس سهمی که در رشد دانش سازمان داشته اند بایستی مورد ارزیابی و تشویق قرار گیرند.

با توجه به اینکه پیاده سازی مدیریت دانش در بانک به شکل قابل توجهی مبتنی بر تعهد مدیران و حمایت آنها از رویه های مدیریت دانش به لحاظ تأمین بودجه، ساختار و سایر منابع و امکانات می باشد، از اینرو، پیشنهاد می شود مدیران بانک ملت از طریق شیوه های مختلف از جمله مشارکت فعال در مراحل مختلف فرآیند اجرای مدیریت دانش، تأثیر دادن میزان عملکرد دانشی افراد در سیستم های ارزیابی عملکرد، ارتقاء، پاداش دهی، تشویق و تنبیه و حسابرسی عملکرد دانشی واحدهای بانک در پایان هر دوره مالی و سایر راهکارهایی که متناسب با موقعیت و شرایط خاص بانک باشد، تعهد و حمایت عملی خود را از مدیریت دانش نشان دهند. نوعی نظام ممیزی و ارزیابی در بانک ایجاد شود تا هر فردی موظف شود برای انجام هر کار و وظیفه ای یا هر نوع تصمیم گیری، مستندات و مراجع معتبر مورد استفاده را ذکر و گزارش نماید تا به تدریج فرهنگ استفاده از دانش و تجارب بانکی رایج شود.

## ۸. منابع و مآخذ

- ۱- اسماعیل پور، رضا و جباری، مریم (۱۳۹۵). بررسی فرآیند توسعه محصول جدید از ایده یابی تا عرضه به بازار، چهارمین کنفرانس مدیریت تکنولوژی، تهران، انجمن مدیریت تکنولوژی ایران.
- ۲- انصاری، محمود. مصطفوی، مصطفی. ۱۳۹۱. طراحی فرایند ساخت و توسعه محصول جدید از ایده تا محصول، مجله مهندسی مکانیک و ارتعاشات، دوره ۳، شماره ۱.
- ۳- ایزدیان، زینب؛ عبداللهی، بیژن (۱۳۹۲). مدیریت دانش، الگویی جهت مدیریت شرکت های دانش بنیان مستقر در پارک های علم و فناوری. فصلنامه رشد فناوری، شماره ۳۷، ص ۶۴.
- ۴- تابنده، سمانه، صالحی زاده، سعید (۱۳۹۰). سنجش میزان تاثیر عوامل موثر بر پیاده سازی مدیریت دانش از دیدگاه مدیران و سرپرستان بیمارستان های خصوصی شهر اصفهان. ماهنامه مدیریت اطلاعات سلامت، شماره ۲۲، ص ۱۰۵۱.
- ۵- میر غفوری، سیدحبيب اله؛ (۱۳۹۵)؛ "بررسی تاثیر اشتراك گذاري دانش در توسعه محصول جديد مطالعه موردی صنایع تولیدی مواد غذایی شهرک صنعتی شیراز"، نخستین کنفرانس بین المللی پارادیم های نوین مدیریت هوشمندی تجاری و سازمانی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ۱۳۹۵.
- ۶- شفیعی نیک آبادی، محسن. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر فرآیندهای مدیریت دانش بر عملکرد توسعه محصول جدید (مطالعه موردی: زنجیره تأمین شرکت عقاب افشان)، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد شاهرود
- ۷- امین مقدم، علی؛ ستوده ریاضی، مریم. (۱۳۹۴). ارائه مدلی برای توسعه مدیریت دانش در سازمان های تحقیقاتی با رویکرد استفاده موثر از فناوری اطلاعات و ارتباطات"، دهمین همایش تحقیق و توسعه صنایع و معادن، تهران، ۱۳۹۴
- ۸- اللهی، صفورا؛ رستگار، عباسعلی (۱۳۹۶) "بررسی تأثیر قابلیت های فرایندی مدیریت دانش بر عملکرد نوآوری با اثر میانجی فرایند نوآوری در سازمان ها با فناوری پیشرفته"، فصلنامه مدیریت توسعه فناوری، دوره ۱، شماره ۴، ۱۳۹۶.
- 9-Abrahamans, J.D. (2007), "Why do some Rup.Xp still find the implementation of a new product development process problematical? An exploratory investigation." Management Decision, Vol. 45, No. 2, 2.PP.235-251.
- 10-Edwardson, W Dorset, A. (2015). "The knowledge management toolkit: practical techniques for building a knowledge management system" prentice Hall, New jersey.

- 11-Maïke.k; jun. (2010) ، Understanding the complexity of knowledge integration in collaborative new product development teams، journal of engineering and technology management، pp، 20-32.
- 12-Pang-lo.liu and Wen-chin.Chen and Chin-Hung tsai، (2014) An empirical study on the correlation between the knowledge management method and new product development strategy on product performance in Taiwanese industries.
- 13-Line ، J; Lee ،S. M. (2011). " The Impact of Organizational Learning Knowledge and Knowledge Management on E-Commerce Adoption "، Journal of Expert Systems with Applications، 36، 7318–7327.
- 14-sung .N Feng، Yogesh (2015) ، From Information Management to Knowledge Management: Beyond the "Hi-Tech Hidebound" Systems.In K. Srikantiah & M.E.D. Koenig (Eds.)، Knowledge Management for the Information Professional. Medford، N.J.: Information Today Inc. Available at:Tiwan.
- 15-Clark K ، Wheelwright S.C. (2003). Managing New Product and Process Development. Free Press 2003; NY: 457-480.
- 16-Nanoka. I، Tackeuchi. H.(2001) ، "The knowledge-creating company"، oxford press. New York.
- 17-Pang-lo.liu and Wen-chin.Chen and Chin-Hung tsai، (2005) An empirical study on the correlation between the knowledge management method and new product.



## Relationship between knowledge management and new product development in Bank Mellat Branches in Saveh city in 1398

Seyed Mahamuddin Tabatabai<sup>1</sup>

Majid Fatehpour<sup>2</sup>

Mohammad Ali Moeini<sup>3</sup>

Date of Receipt: 2019/11/22 Date of Issue: 2019/12/04

### Abstract

This research study was the relationship between knowledge management and new product development in Bank Mellat Branches in Saveh city in 1398. The purpose of this study was descriptive and correlational in terms of purpose. The statistical population consisted of 120 employees of Mellat Bank. 92 of them were selected as sample size using Morgan formula and simple available sampling. The method of data collection was based on responses collected from Sharon Lawson's standard knowledge management questionnaire (2005) with 24 questions and product development standard questionnaire of Hey et al. (2014) with 5 questions. The reliability of the questionnaire was estimated by Cronbach's alpha for all dimensions of the questionnaire was more than 0.7, indicating the appropriate reliability of the research instrument. Data analysis was done by SPSS22 software in two descriptive and inferential parts (Kolmogorov-Smirnov test, Pearson correlation test and regression). The results showed that the relationship between KM and new product development in Mellat Bank in Saveh city was positively significant. Also, the impact of knowledge management dimensions, including knowledge creation, knowledge distribution, knowledge storage, storage, application and utilization of knowledge, and knowledge evaluation and feedback in the form of sub-assumptions were also positively corroborated

### Keyword

Knowledge Management, Knowledge Creation, Knowledge Distribution, Product Development

1. Department of Management and Accounting, Higher Education Institute of Nasir Khosrow, Saveh, Iran ([m.tabatabei@hnhk.ac.ir](mailto:m.tabatabei@hnhk.ac.ir))
2. Department of Management and Accounting, Higher Education Institute of Nasir Khosrow, Saveh, Iran ([fatehpour@hnhk.ac.ir](mailto:fatehpour@hnhk.ac.ir))
3. Master of Business Management-Marketing, Higher Education Institute of Nasir Khosrow, Saveh, Iran (Corresponding author: [moeini.m@hnhk.ac.ir](mailto:moeini.m@hnhk.ac.ir))