

## بررسی تاثیر اتحاد استراتژیک بر تعالی سازمانی با نقش میانجی تسهیم دانش با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری (مطالعه موردی: بانک ملی تبریز)

محمد رضا مخبر یوسف آباد

کارشناسی ارشد مدیریت، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران.

Mokhber2000@iran.ir

حسین رحمانی نوجه ده

کارشناسی ارشد حسابداری، واحد بستان آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، بستان آباد، ایران. (نویسنده مسئول).

Rahmani.h1994@gmail.com

دکتر اصغر اسدیان

دکتری حسابداری و عضو هیات علمی گروه حسابداری، واحد سراب، دانشگاه آزاد اسلامی، سراب، ایران.

As.asadian@gmail.com

شماره ۱۶ / زمستان ۱۳۹۸ (جلد اول) / صص ۱۹-۱۹  
چشم انداز حسابداری و مدیریت (دوره دوم)

### چکیده

این پژوهش با موضوع بررسی تاثیر اتحاد استراتژیک بر تعالی سازمانی با نقش میانجی تسهیم دانش با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری در بانک ملی تبریز انجام پذیرفته است. برای این منظور یک فرضیه اصلی و شش فرضیه فرعی طرح شده است. در این پژوهش متغیر مستقل پژوهش شامل متغیرهای اتحاد استراتژیک و تسهیم دانش می باشد و تعالی سازمانی متغیر وابسته این پژوهش می باشد. این تحقیق بر اساس هدف، از نوع تحقیقات کاربردی محسوب می شود. جامعه آماری این تحقیق کلیه پرسنل صفی در بانک ملی تبریز می باشد که تعداد آنها حدود ۴۵۰ نفر تعیین گردیده است. به منظور تعیین حجم نمونه نیز از روش نمونه گیری در تحلیل های مدل سازی معادلات ساختاری استفاده گردیده است که بر اساس این روش حجم نمونه مورد مطالعه ۲۷۰ نفر تعیین شده است. به منظور جمع آوری اطلاعات از سه پرسشنامه استاندارد استفاده شده است و پایایی پرسشنامه های اتحاد استراتژیک، تعالی سازمانی، تسهیم دانش به ترتیب برابر ۰,۹۵۱، ۰,۹۴۵، ۰,۸۲۱ می باشد. در این پژوهش برای تجزیه تحلیل داده ها و آزمون فرضیه ها در نرم افزارهای Spss 25 و Lisrel 8.5 از روش های مختلف آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است و نتایج حاصل از آزمون فرضیه ها نشان می دهد که سازه های اتحاد استراتژیک (ظرفیت فنی شرکاء، ساختار اتحاد، نوع اتحاد، روابط شرکای اتحاد، ظرفیت جذب و موفقیت مشارکت) با نقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر دارند.

**واژگان کلیدی:** اتحاد استراتژیک، تسهیم دانش، تسهیم دانش.

### مقدمه

امروزه اغلب سازمان ها به دنبال انتخاب و پیاده سازی شاخص های سرآمدی جهت ارتقای سطح کیفی خدمات و محصولات خود و در نهایت خلق ارزش برای کلیه ذینفعان می باشند و می دانند که ورود به حوزه تعالی نه تنها موجب رشد می شود، بلکه

عامل بقای آنهاست (اسدی، ۱۳۹۲). پذیرش و روان سازی دگرگونی ها و حرکت به سوی تعالی می تواند سازمانها را حیات مجدد ببخشد. تعالی سازمانی را می توان رشد و ارتقای سطح یک سازمان در تمامی ابعاد مختلف آن دانست، به گونه ای که با کسب رضایتمندی مطلوب کلیه ذی نفعان و ایجاد تعادل بین آنها، احتمال موفقیت سازمان در بلند مدت افزایش یابد (فرهی یزدی، ۱۳۸۸). لذا سازمانی سرآمد است که بتواند رضایت کلیه ذینفعان سازمان را برآورده نماید. ذینفعان سازمان عبارتند از کارکنان، مشتریان، جامعه، سهامداران، شرکای تجاری و کلیه افراد و سازمانهایی که از سود سازمان منتفع و از ضرر آن متضرر می گردند لذا امروزه، دغدغه ی اصلی سازمان ها، شناخت و درک تغییر و تحولات به وقوع پیوسته برای کنترل آن ها در جهت مطلوب است تا بتوانند ضمن دستیابی به تعالی سازمانی، همچنان سرآمدی خود را در گذر زمان حفظ کنند.

بررسی تاریخچه بنگاه های موفق و ملاحظه دقیق دیدگاه سازمانی، نشان می دهد بنگاه ها برای ادامه حیات و حرکت در مسیر تعالی ناچار به ایجاد ارتباطات مؤثر با محیط اطراف خود و کسب دانش هستند. در این بین، ارتباطات سازمانی اتحادهای استراتژیک را شکل می دهد که ورای تبادلات ساده بازار شکل می گیرند و طی آن فعالیت های همکارانه در راستای اهداف مشترک شرکا به صورت غیر موردی و در یک بازه زمانی توجیه پذیر صورت می پذیرد. معمولاً، اتحادهای استراتژیک با هدف دستیابی به منابع و توانمندی های کمیاب و مکمل، تسهیم هزینه و ریسک توسعه فناوری، ورود به بازارهای جدید و دستیابی به مزیت ناشی از مقیاس و یادگیری شکل می گیرند. امروزه، استفاده از اتحادهای استراتژیک در سازمان به جهت ارتقاء موقعیت رقابتی، پدیده جدیدی نیست (گیلمور و ادور، ۲۰۱۸). اتحادهای استراتژیک به سنگ بنای استراتژی رقابتی اکثر بنگاه ها تبدیل شده است و آنها را قادر به کسب اهدافی می کند که بدون وجود اتحاد، امکان تحقق نداشتند (هریرو و همکاران، ۲۰۱۸). مفهوم اتحاد استراتژیک، بطور روز افزون مورد توجه اندیشمندان حوزه مدیریت و سازمان قرار گرفته است و از دیدگاه های مختلفی اعم از مطالعات سازمانی، جامعه شناسی، انسان شناسی، علوم سیاسی و... می توان آن را بررسی نمود (یانگ و همکاران، ۲۰۱۱). اتحاد در مورد سازمان ها و بنگاه ها به یک قرارداد همکاری بین دو شرکت در راستای سرمایه گذاری مشترک اشاره دارد که از آن در جهت هدف ورود به یک بازار در حال توسعه و در عین حال برای پاسخ دادن به محدودیت های محیط کسب و کار استفاده می شود.

لذا با توجه به پراکندگی فعالیت های موسسات مالی در داخل کشور و استقلال نسبی منابع بانکی، تخصیص بهینه منابع را با در نظر گرفتن ملاحظات هم افزایی منابع مکمل ارائه خواهد داد. این جریان ساختاری، ریسک های روابطی و عملکردی شراکت استراتژیک را کنترل نموده و رفتارهای فرصت طلبانه بین شرکت های درگیر در یک شراکت را مدیریت خواهد کرد. موفقیت موسسات مالی داخلی در گرو توجه به عوامل متعددی همچون حمایت مدیریت ارشد، بررسی نقاط قوت و ضعف و جستجوی منابع مکمل، آگاهی از انتظارات واقعی هر شریک از شراکت، اعتماد سازی از طریق تعهدات یک جانبه و پرهیز از رفتارهای فرصت طلبانه ارتباط می یابد (هافمن، ۲۰۰۷).

از سوی دیگر در عرصه مدیریت کلان موسسات مالی داخل کشور جهت حرکت در مسیر تعالی سازمانی علاوه بر قدرتمند کردن رابطه بین شرکاء، تعهد نسبی شرکاء در قبال سایر شرکات ها و سطح تراکم شبکه کلی شراکت ها، تسهیم دانش و به اشتراک گذاشتن منابع و توانمندی آن نیز مؤثر خواهد بود (زهیر و بل، ۲۰۰۵ و استوارت، ۲۰۰۰). لذا در این مسیر جهت دست یابی به سرآمدی سازمانی و عملکرد بهتر سازمانی به مدیریت اثربخش دانش سازمانی نیاز هست. تسهیم دانش یکی از مهمترین اقدامات در راستای مدیریت اثربخش دانش در سازمان ها است (گانندی و همکاران، ۲۰۱۱). انتقال و تسهیم دانش هم می تواند به معنی فرایند مستقیم و متمرکز توزیع دانش بین گروه خاصی از کارکنان باشد و هم به معنی انتقال دانش بین

افراد درون تیم ها و یا گروه های کاری باشد (لام و فورد، ۲۰۱۰). تسهیم دانش مؤثر بین اعضای سازمان به کاهش هزینه ها در تولید دانش و تضمین انتشار بهترین روش های کاری در داخل سازمان منجر شده و سازمان رادر حل مسائل و مشکلات خود و از همه مهم تر نوآوری توانمند می کند. قدرت افراد در تبادل دانش، تجربه ها و مهارت های خود، بر رشد تولیدات و خدمات جدید آنها می افزاید و دامنه وسیعی از تغییرات سازمانی را تسهیل می کند و نوعی قابلیت فردی است که می تواند عملکرد سازمانی را بهبود بخشد (چن و چنگ، ۲۰۱۲). دانش به طور دائم در سازمان یا میان سازمان های مختلف تسهیم شده و انتقال می یابد، بدون آنکه بتوان تمامی فرایندها را مدیریت کرد.

از این رو، اشتراک در استراتژیک و دانش، پیش نیاز توسعه نوآوری در تولید یا خدمات قلمداد می شود (رنزل، ۲۰۰۸). اشتراک دانش، از این حیث که به توسعه مهارت ها، قابلیت ها، ایجاد ارزش افزوده و بروز فعالیتها و استراتژی های نوآورانه به سازمان کمک می کند، برای سازمان حائز اهمیت بسیاری است و اتحاد استراتژیک نیز از این حیث که منافی همچون دسترسی به دانش نوین، منابع مکمل، فناوری ها و بازارهای جدید را به ارمغان می آورند و منجر به افزایش توان یادگیری سازمان ها، برقراری امکان استفاده از صرفه جویی ناشی از مقیاس، برون سپاری فعالیت های مختلف زنجیره ارزش و تسهیم ریسک می گردد (چاسوس و اولسن، ۲۰۰۳) و سازمان را در رسیدن به اهداف خود (رسیدن به سرآمدی سازمانی) یاری می رساند حائز اهمیت می باشد. لذا هدف از این پژوهش تعیین تاثیر شاخص های اتحاد استراتژیک و تسهیم دانش است که آیا قادرند بیشترین تأثیر را بر تعالی سازمان داشته و منجر به تحقق سرآمدی سازمان ها در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز شوند یا خیر؟ که در این پژوهش، سعی خواهد شد تا با بهره مندی از یک رویکرد پژوهشی منسجم و مبتنی بر تحقیقات پیشین، نحوه اثر فرایندهای اتحاد استراتژیک بر تعالی سازمانی با نقش میانجی تسهیم دانش در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز مورد بررسی قرار گیرد.

### پیشینه تجربی پژوهش

کرم پور و همکارانش (۱۳۹۷) در پژوهشی به بررسی نقش میانجی تسهیم دانش در رابطه بین سرمایه فکری و نوآوری سازمانی پرداختند. هدف اصلی در پژوهش حاضر بررسی تأثیر سرمایه فکری و تسهیم دانش بر نوآوری سازمانی شرکت های نرم افزاری است. یافته های این پژوهش حاکی از آن است که تسهیم دانش بر نوآوری سازمانی تأثیر مثبتی می گذارد. این یافته با یافته های هسو (۲۰۰۸) هماهنگی دارد.

بابایی، صفاپور و صیادی (۱۳۹۴) در پژوهشی به بررسی نقش مدیریت فناوری اطلاعات (مدیریت دانش) بر تعالی سازمانی (مطالعه موردی: بانک سینا) پرداختند. روش پژوهش حاضر توصیفی پیمایشی است. جامعه آماری تحقیق کلیه کارکنان شعبات بانک سینا دایر در شهر تهران می باشد. ابزار اصلی گردآوری اطلاعات در این پژوهش پرسشنامه مدیریت دانش با میزان پایایی ۸۹/۰ و پرسشنامه تعالی سازمانی با میزان پایایی ۸۵/۰ می باشد. به منظور بررسی فرضیات از آزمونهای همبستگی و تحلیل واریانس در محیط نرم افزار SPSS استفاده شده است. نتایج کلی پژوهش مبین آن است که بین خلق دانش و تعالی سازمانی رابطه معنی دار وجود دارد، بین حفظ و نگهداری دانش و مدل تعالی سازمانی رابطه معنی دار وجود دارد؛ بین تسهیم دانش و مدل تعالی سازمانی رابطه معنی دار وجود دارد و بین کاربرد دانش و مدل تعالی سازمانی رابطه معنی دار وجود دارد.

کشاورزی و همکارانش (۱۳۹۴) در پژوهش خود با عنوان بررسی تأثیر تسهیم دانش بر یادگیری، نوآوری و عملکرد سازمانی بیان داشته اند که سازمان های امروزی برای آمادگی در برابر تغییرات گسترده در آینده و دستیابی به عملکرد بهتر سازمانی و

کسب مزیت رقابتی به مدیریت اثربخش دانش سازمانی نیاز دارند. تسهیم دانش یکی از مهم‌ترین اقدامات در راستای مدیریت اثربخش دانش در سازمان‌ها است. این پژوهش، تأثیر تسهیم دانش بر یادگیری، نوآوری و عملکرد سازمانی را بررسی کرده است. بر مبنای مرور مبانی نظری موضوع، مدلی استفاده شده است که فرض می‌کند تسهیم دانش به‌طور مستقیم بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد و به‌طور غیرمستقیم از طریق یادگیری و نوآوری سازمانی باعث بهبود عملکرد سازمان می‌شود. این مدل با داده‌هایی که با استفاده از پرسشنامه از جامعه آماری مرکب از ۴۰۰ نفر مدیران، مهندسان و کارشناسان شرکت آب و فاضلاب مشهد و نمونه آماری ۳۲۰ نفری جمع‌آوری شد، آزمون گردید. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها، از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد. یافته‌های پژوهش نشان داد که تسهیم دانش بر یادگیری، نوآوری و عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد؛ همچنین تسهیم دانش آشکار تأثیر بیشتری بر عملکرد مالی و تسهیم دانش نهان تأثیر قوی‌تری بر عملکرد عملیاتی دارد.

هریرو و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۸) در پژوهشی نقش اتحادهای استراتژیک مرزی و متمرکز کردن تصمیمات تخصصی در ارتقاء نوآوری در خدمات در MMNE<sup>۲</sup> ها را بررسی کردند. سوال این است که آیا شرکت‌های چند ملیتی ساخت می‌توانند با همکاری شرکت‌های خدماتی بازرگانی دانش محور و یا بین‌المللی کردن عملکرد خدمات خود، ارائه بهترین خدمات را بدست آورند. علاوه بر این در پژوهش تصمیمات مدیریت منابع انسانی را به عنوان مکانیسم سازمانی برای غلبه بر شکست اتحاد بین واحدهای تولید و خدمات، مورد تحلیل قرار می‌دهند. داده‌های تحقیق اولیه شامل پاسخ‌های نظرسنجی که از ۲۸۵ MMNE جمع‌آوری شده و در همکاری با یک شریک صنعتی می‌باشد هست که نتایج نشان می‌دهد اتحادهای استراتژیک بین‌المللی و متمرکز کردن تصمیم‌گیری‌های تخصصی برای ارتقاء نوآوری محصول و خدمات ضروری است. گومز، بارس و محمود<sup>۳</sup> (۲۰۱۶) در پژوهشی به بررسی ۲۲ ساله اتحاد استراتژیک در مجلات مدیریت برجسته پرداختند. ایشان ۸۰۵ مقاله که از ۱۹۹۰ تا ۲۰۱۲ در مجله علمی اصلی مدیریت در زمینه ائتلاف استراتژیک منتشر شده اند را مورد مطالعه قرار داده‌اند. و با استفاده از روش تحلیل محتوا فراوانی مقالات منتشره را از شش منظر (۱) نام مجله، نوع مقاله (مفهومی، تجربی، روش‌شناسی و سایر) و سال انتشار (۲) تعداد مولفان، کشورها، دانشگاه‌ها و رشته تخصصی مولفان (۳) طراحی تحقیق، (۴) دامنه جغرافیایی تحقیق، (۵) روش تحقیق و (۶) حوزه مضمونی تحقیق مشخص می‌کند. تحقیق نشان داده است که در دوره مورد بررسی تعداد مقاله‌هایی که در موضوع ائتلاف استراتژیک نوشته شده رو به افزایش بوده است. بخش بزرگی از مقالات جنبه تجربی دارند و مقاله‌هایی که مبتنی بر داده‌های آماری بوده و روابط بین متغیرها را بررسی کرده‌اند رو به افزایش بوده است. در طول زمان، اندازه نمونه‌ها بزرگتر و نرخ پاسخ بیشتر شده و استفاده از احتمالات در نمونه‌گیری افزایش یافته است. گرچه اغلب مقالات را محققانی از یک کشور تهیه کرده و موضوع بیشتر آنها شرکت‌های آمریکای شمالی بوده است، در طول زمان تنوع حوزه‌های مضمونی بیشتر شده و در سال‌های اخیر تعداد مقاله‌هایی که مربوط به مدیریت بین-فرهنگی و سایر جنبه‌های انسانی ائتلاف استراتژیک اند رو به افزایش بوده است.

<sup>1</sup> Herrero et all

<sup>2</sup> Manufacturing Multinational Enterprises

<sup>3</sup> Gomes, Emanuel Bames, Bradley R, and Mahmood, Tehmina

### روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر به لحاظ ماهیت موضوع مورد بررسی و اهداف تعیین شده از نوع تحقیقات کاربردی است. همچنین این تحقیق بر اساس ماهیت انجام کار از نوع تحقیقات توصیفی می باشد که از قابلیت های خاص متناسب با این موضوع برخوردار است. در این تحقیق به منظور تهیه و تدوین مبانی نظری و پیشینه تحقیقات از مطالعات کتابخانه ای استفاده شده. همچنین به منظور جمع آوری داده ها و اطلاعات در مورد سئوالات تحقیق از روش میدانی بهره گیری بعمل آمد. به منظور پاسخ به سئوالات پژوهش از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد. برای تأیید پایایی از آزمون آلفای کرونباخ در محیط نرم افزار SPSS استفاده به عمل آمد و در نهایت از نرم افزار lisrel جهت آزمون فرضیات استفاده گردید.

### فرضیه‌های پژوهش

فرضیه اصلی پژوهش: سازه‌های اتحاد استراتژیک با نقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر دارند.

فرضیه های فرعی پژوهش:

۱- ظرفیت فنی شرکاء به عنوان سازه‌ی اتحاد استراتژیک با نقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر دارد؛

۲- ساختار اتحاد به عنوان سازه‌ی اتحاد استراتژیک با نقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر دارد؛

۳- نوع اتحاد به عنوان سازه‌ی اتحاد استراتژیک با نقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر دارد؛

۴- روابط شرکای اتحاد به عنوان سازه‌ی اتحاد استراتژیک با نقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر دارد؛

۵- ظرفیت جذب به عنوان سازه‌ی اتحاد استراتژیک با نقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر دارد؛

۶- موفقیت مشارکت به عنوان سازه‌ی اتحاد استراتژیک با نقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر دارد؛

### جامعه آماری و نمونه آماری

جامعه آماری عبارت است از کلیه عناصر و افرادی که در یک مقیاس جغرافیایی مشخص (جهانی یا منطقه‌ای) دارای یک یا چند صفت مشترک باشند. که در این پژوهش از کارکنان و سرپرستان شعب بانک ملی در سطح شهر تبریز تشکیل شده و بر اساس آمار از تعداد ۷۲ شعبه بانک ملی، تعداد کارکنان و سرپرستان آشنا به موضوع پژوهش تقریباً برابر ۵۰۴ نفر می باشد. نمونه عبارت است از مجموعه‌ای از نشانه‌ها که از یک قسمت، یک گروه یا جامعه‌ای بزرگتر انتخاب می‌شود، بطوریکه این مجموعه معرف کیفیت و ویژگی‌های آن قسمت، گروه یا جامعه بزرگتر است. به طور کلی جامعه آماری اعضایی هستند که نمونه از بین آنها انتخاب می‌شود و نتیجه به آنها تعمیم داده می‌شود. نمونه آماری پژوهش حاضر با تعیین حجم نمونه از طریق جدول کرجسی و مورگان ۲۱۷ نفر محاسبه شده که با استفاده از نمونه گیری تصادفی و از نوع سیستماتیک و منظم صورت

می گیرد.

### نحوه اندازه گیری متغیرها و جمع آوری داده ها

یکی از اصلی ترین بخشهای هر کار پژوهش را جمع آوری اطلاعات تشکیل می دهد. چنانچه این کار به شکل منظم و صحیح صورت پذیرد کار تجزیه و تحلیل و نتیجه گیری داده ها با سرعت و دقت خوبی انجام خواهد شد. در تحقیق حاضر روش گردآوری اطلاعات مورد نیاز در مرحله تدوین ادبیات؛ کتابخانه ای، جستجو در اینترنت، مطالعه مقالات، کتب، مجلات، پایان نامه ها و سایر پایگاه های علمی معتبر می باشد. از روش مطالعه نظری و کتابخانه ای عمدتاً برای مطالعه ادبیات موضوع و بررسی پیشینه تحقیق و همچنین، مطالعات و دیدگاه هایی که راجع به موضوع مورد تحقیق وجود داشته و نیز برای ایجاد چارچوبی مناسب جهت بررسی موضوع انتخاب شده است. لذا با مراجعه به منابع کتابخانه ای شامل: کتب، مجلات هفتگی و ماهنامه، فصل نامه ها، انتشارات مراکز تحقیقاتی و پژوهشی، پایان نامه های تحصیلی و رساله های تحقیقی مرتبط، سمینارها و همایش ها جستجو در پایگاه های الکترونیکی اطلاعات، بخش تئوریک و ادبیات موضوع مورد مطالعه و بررسی قرار خواهد گرفت.

ابزار اندازه گیری تحقیق از طریق پرسشنامه خواهد بود که بصورت مجموعه سوالاتی مکتوب که حول متغیرهای تحقیق تدوین شده است استفاده خواهد شد. لذا در پژوهش حاضر از سه پرسشنامه استاندارد جهت جمع آوری اطلاعات مربوط به متغیرهای پژوهش استفاده به عمل خواهد آمد

برای سنجش اتحاد استراتژیک از پرسشنامه اتحاد استراتژیک سعید ابویی (۱۳۹۳) که شامل شش مولفه (ظرفیت فنی شرکاء، ساختار اتحاد، نوع اتحاد، روابط شرکای اتحاد، ظرفیت جذب، موفقیت مشارکت) می باشد استفاده خواهد شد. سوالات پرسشنامه براساس طیف لیکرت پنج گزینه ای (خیلی زیاد نمره ۵ تا خیلی کم نمره ۱) نمره گذاری می شود. برای سنجش تعالی سازمانی از پرسشنامه استاندارد تعالی سازمانی که توسط دمینگ طراحی شده است و دارای ۲۸ سوال در ۴ بعد می باشد استفاده خواهد شد (عسگری، ۱۳۹۳).

برای سنجش تسهیم دانش از پرسشنامه استاندارد تسهیم دانش یان یو (۲۰۱۳) استفاده شده که دارای دو مؤلفه تسهیم دانش ضمنی و تسهیم دانش آشکار است. در این تحقیق تسهیم دانش متغیری است که برای بررسی آن از پرسشنامه ۶ سوالی یان یو (۲۰۱۳) با مقیاس فاصله ای طیف لیکرت استفاده شده است.

### پایایی ابزار اندازه گیری

قابلیت اطمینان یا پایایی یک وسیله اندازه گیری است که به دقت، اعتماد پذیری، ثبات و تکرارپذیری نتایج آزمون اشاره می کند. یک آزمون باید پایا باشد تا بتواند روا باشد. اگر آزمونی در هر بار اجرا روی تعدادی نمونه نتایج مختلفی بدست دهد آن آزمون پایا نخواهد بود. پایایی پرسش نامه با این امر سرو کار دارد که ابزار اندازه گیری در شرایط یکسان تا چه اندازه نتایج یکسانی بدست می دهد. به عبارت دیگر چنانچه یک پرسش نامه در شرایط مختلف توزیع شود و نتایج یکسانی را ارائه کند دارای پایایی بالا خواهد بود. در پژوهش حاضر به منظور سنجش پایایی ابزار های تحقیق از ضریب آلفای کرونباخ استفاده خواهد شد. که مقدار آلفای بدست آمده برای سه پرسشنامه به قرار زیر می باشد:

جدول (۱): مقدار ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده برای متغیرهای پژوهش

متغیر	مقدار ضریب آلفای کرونباخ کل پرسشنامه
اتحاد استراتژیک	۰,۹۵۱
تعالی سازمانی	۰,۹۴۵
تسهیم دانش	۰,۸۲۱

ویژگی های جمعیت شناختی پاسخ دهندگان

جدول (۲): ویژگی های جمعیت شناختی پاسخ دهندگان

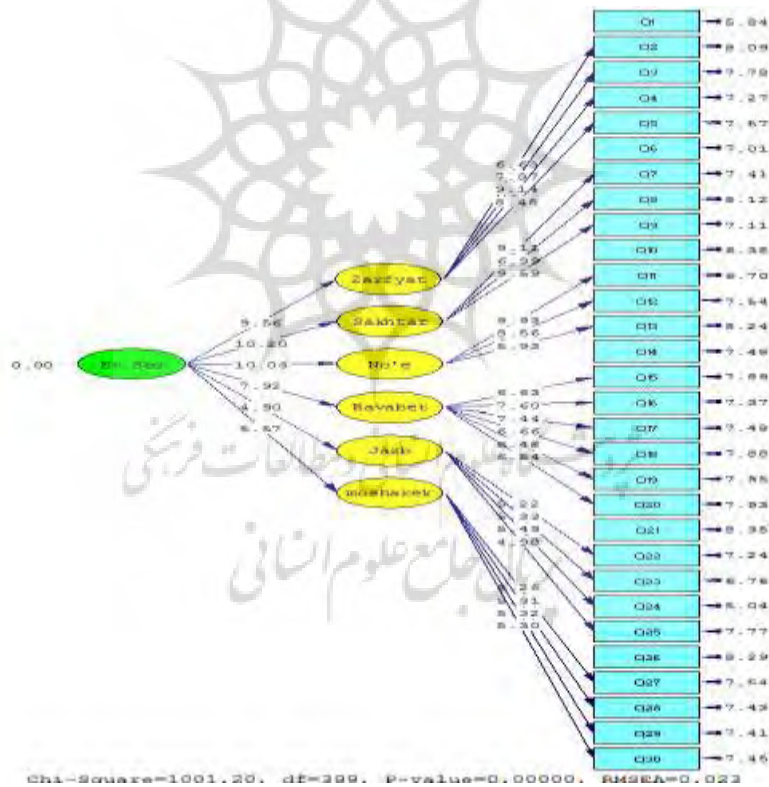
درصد	فراوانی		
۶۳,۳	۱۷۱	مرد	جنسیت
۳۶,۷	۹۹	زن	
۲۱,۹	۵۹	۲۴ تا ۲۸ سال	سن
۴۴,۸	۱۲۱	۲۸ تا ۳۲ سال	
۳۳	۸۹	بالای ۳۲ سال	
۱۸,۹	۵۱	کارشناسی	میزان تحصیلات
۵۰,۴	۱۳۶	کارشناسی ارشد	
۳۰,۴	۸۲	دکتری	
۲۵,۹	۷۰	۱-۴ سال	سابقه خدمت
۳۶,۶	۹۸	۴-۸ سال	
۳۷,۸	۱۰۲	بیشتر از ۸ سال	

مدل اندازه گیری اتحاد استراتژیک

نمودارهایی که در بخش زیر آورده ایم مدل ابعاد اتحاد استراتژیک در حالت استاندارد و معناداری را نشان می دهد. همان طور که این نمودارها نشان می دهد، عضویت کلیه عوامل بررسی شده در این متغیر تایید شده است.



نمودار (۱): مدل اندازه گیری ابعاد اتحاد استراتژیک با استفاده از تحلیل عاملی در حالت استاندارد

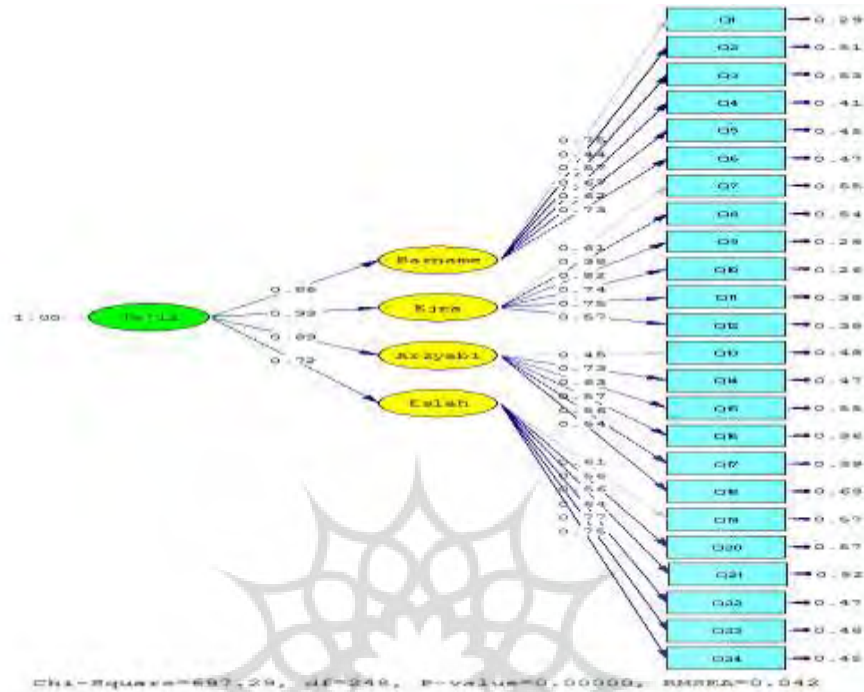


نمودار (۲): مدل اندازه گیری ابعاد اتحاد استراتژیک با استفاده از تحلیل عاملی در حالت معنی داری

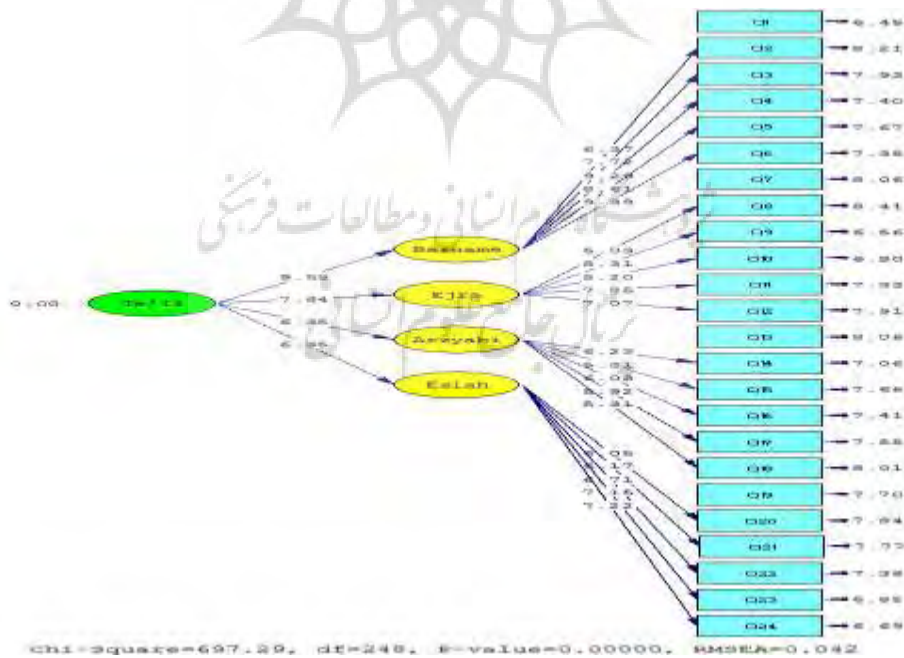


### مدل اندازه گیری تعالی سازمانی

نمودارهایی که در بخش زیر آورده ایم مدل ابعاد تعالی سازمانی در حالت استاندارد و معناداری را نشان می دهد. همان طور که این نمودارها نشان می دهد، عضویت کلیه عوامل بررسی شده در این متغیر تایید شده است.



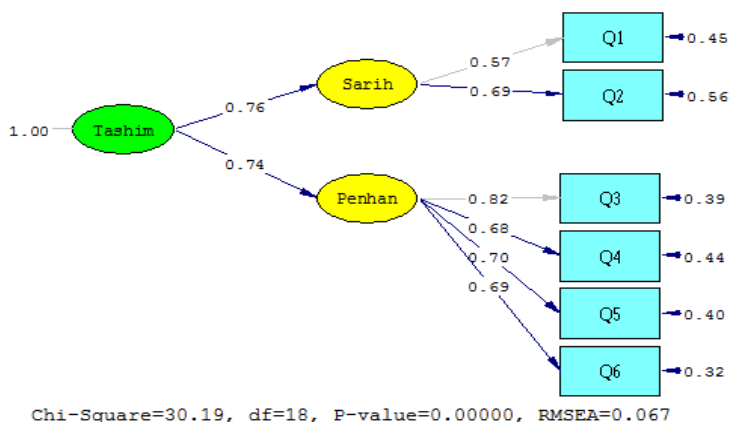
نمودار (۳): مدل اندازه گیری ابعاد تعالی سازمانی با استفاده از تحلیل عاملی در حالت استاندارد



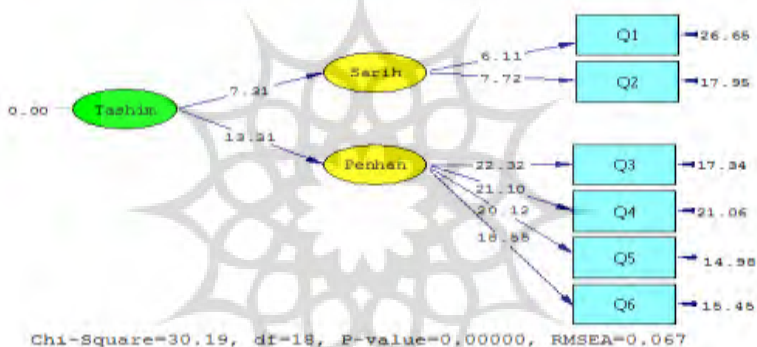
نمودار (۴): مدل اندازه گیری ابعاد تعالی سازمانی با استفاده از تحلیل عاملی در حالت معنی داری

مدل اندازه گیری تسهیم دانش

نمودارهایی که در بخش زیر آورده ایم مدل ابعاد تسهیم دانش در حالت استاندارد و معناداری را نشان می دهد. همان طور که این نمودارها نشان می دهد، عضویت کلیه عوامل بررسی شده در این متغیر تایید شده است.

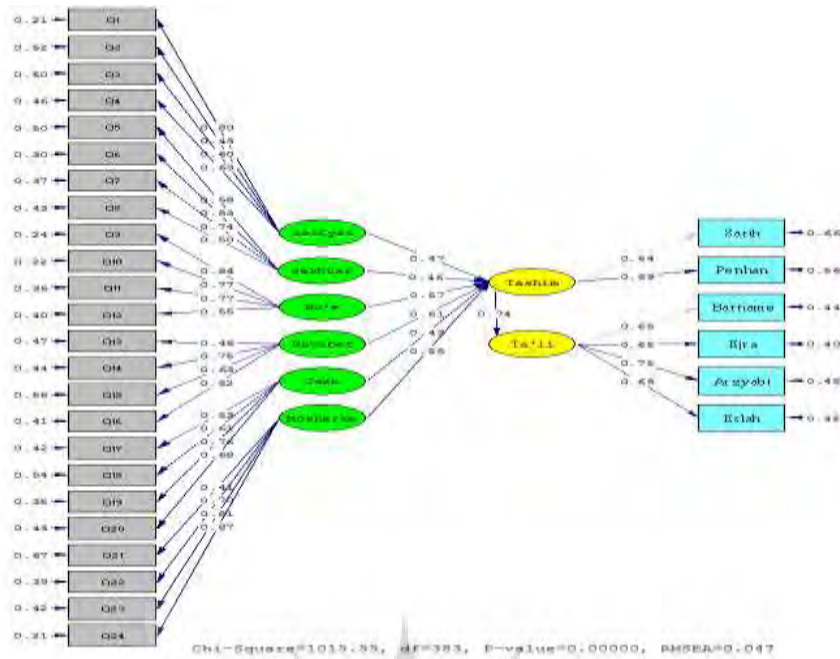


نمودار (۵): مدل اندازه گیری ابعاد تسهیم دانش با استفاده از تحلیل عاملی در حالت استاندارد

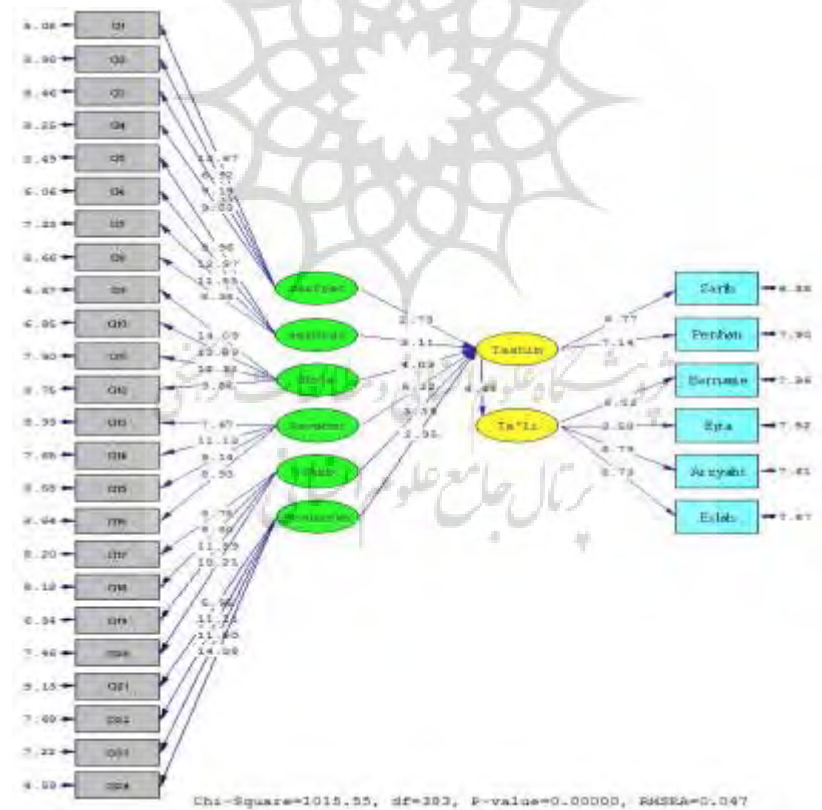


نمودار (۶): مدل اندازه گیری ابعاد تسهیم دانش با استفاده از تحلیل عاملی در حالت معنی داری

آزمون فرضیه ها با استفاده از روابط ساختاریافته خطی پس از تعیین مدل های اندازه گیری به منظور ارزیابی مدل مفهومی تحقیق و همچنین اطمینان یافتن از وجود یا عدم وجود رابطه علی میان متغیرهای تحقیق و بررسی تناسب داده های مشاهده شده با مدل مفهومی تحقیق، فرضیه های تحقیق با استفاده از مدل معادلات ساختاری نیز آزمون شدند. نتایج آزمون فرضیه ها در نمودار منعکس شده اند.



نمودار (۷): اندازه گیری مدل کلی و نتایج فرضیه ها در حالت استاندارد



نمودار (۸): اندازه گیری مدل کلی و نتایج فرضیه ها در حالت معنی داری

جدول (۳): شاخص های برازندگی مدل مفهومی تحقیق

شاخص	مقدار	حد قابل قبول
RMSEA	۰,۰۴۷	کمتر از ۰/۹۰ برازش خوب مدل
$\frac{\chi^2}{df}$	۲,۶۵	می تواند بزرگتر از یک باشد ولی هر چقدر این مقدار به یک نزدیکتر باشد، برازش قابل قبول
RMR <sup>۴</sup>	۰,۰۳۹	کمتر از ۰/۰۵ برازش قابل قبول مدل
GFI	۰,۹۲	بین صفر و یک و بزرگتر از ۰/۹ برازش قابل قبول
CFI	۰,۹۲	بین صفر و یک و بزرگتر از ۰/۹ برازش قابل قبول
IFI <sup>۵</sup>	۰,۹۲	بین صفر و یک و بزرگتر از ۰/۹ برازش قابل قبول و بزرگتر از ۰/۷ برازش خوب
NFI <sup>۶</sup>	۰,۹۰	مقدار به یک نزدیکتر باشد، برازش قابل قبول

### نتیجه بدست آمده از تحلیل آماری

همانطور که در قسمت قبلی ثابت کردیم، از آنجایی که توزیع ما نرمال تشخیص داده شد (نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف) با استفاده از نرم افزار لیزرل، همبستگی متغیرها آزمون شده است. برای بررسی رابطه علی بین متغیرهای مستقل و وابسته و تایید کل مدل از روش تحلیل مسیر استفاده شده است. تحلیل مسیر در این پژوهش با استفاده از نرم افزار LISREL8.5 انجام شده است. نتایج حاصل از خروجی های لیزرل نشان می دهد که نسبت مجذور کای به درجه آزادی کمتر از سه است و سایر شاخص های برازندگی برازش مدل را مورد تایید قرار می دهند. جدول زیر ضریب معناداری و نتایج فرضیه های مطرح شده را به طور خلاصه نشان می دهد.

جدول (۴): نتایج فرضیه ها

فرضیه ها	استاندارد	معناداری	نتیجه
<b>فرضیه اصلی</b>			
سازه های اتحاد استراتژیک با نقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر دارند	۰,۷۴	۶,۸۹	تایید
<b>فرضیات فرعی</b>			
ظرفیت فنی شرکاء به عنوان سازه ی اتحاد استراتژیک با نقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر دارد؛	۰,۴۷	۲,۷۹	تایید
ساختار اتحاد به عنوان سازه ی اتحاد استراتژیک با نقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر دارد؛	۰,۴۶	۳,۱۱	تایید
نوع اتحاد به عنوان سازه ی اتحاد استراتژیک با نقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر دارد؛	۰,۵۷	۴,۹	تایید

<sup>4</sup> Root Mean Square Residual

<sup>5</sup> Incremental Fit Index

<sup>6</sup> Norm Fit Index

تایید	۶,۲۲	۰,۶۱	روابط شرکای اتحاد به عنوان سازه‌ی اتحاد استراتژیک با نقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر دارد؛
تایید	۳,۳۹	۰,۴۳	ظرفیت جذب به عنوان سازه‌ی اتحاد استراتژیک با نقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر دارد؛
تایید	۲,۹۵	۰,۵۵	موفقیت مشارکت به عنوان سازه‌ی اتحاد استراتژیک با نقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر دارد؛

### تفسیر فرضیه اصلی پژوهش

در فرضیه اصلی پژوهش ادعا شده بود که سازه‌های اتحاد استراتژیک با نقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر دارند که آزمون فرضیه به صورت زیر می باشد:

$H_0$ : سازه‌های اتحاد استراتژیک با نقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب تبریز تاثیر ندارند.

$H_1$ : سازه‌های اتحاد استراتژیک با نقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب تبریز تاثیر دارند.

تجزیه تحلیل آماری بین این دو نشان می دهد با توجه به جدول (۴)؛ عدد معنی داری مسیر مابین دو متغیر برابر (۶,۸۹) می باشد و چون این مقدار بزرگتر از ۱,۹۶ می باشد، از این رو این فرضیه مورد تایید قرار می گیرد. از طرفی چون عدد معنی داری به دست آمده مثبت می باشد این اثر مستقیم می باشد.

### فرضیه فرعی شماره ۱ پژوهش

در فرضیه اول فرعی ادعا شده بود که ظرفیت فنی شرکاء به عنوان سازه‌ی اتحاد استراتژیک با نقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر دارد؛ که آزمون فرضیه به صورت زیر می باشد:

$H_0$ : ظرفیت فنی شرکاء با نقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر ندارد.

$H_1$ : ظرفیت فنی شرکاء با نقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر دارد.

تجزیه تحلیل آماری بین این دو نشان می دهد با توجه به جدول (۴-۷)؛ عدد معنی داری مسیر مابین دو متغیر برابر (۲,۷۹) می باشد و چون این مقدار بزرگتر از ۱,۹۶ می باشد، از این رو این فرضیه مورد تایید قرار می گیرد. از طرفی چون عدد معنی داری به دست آمده مثبت می باشد این اثر مستقیم می باشد.

### فرضیه فرعی شماره ۲ پژوهش

در فرضیه دوم فرعی ادعا شده بود که ساختار اتحاد به عنوان سازه‌ی اتحاد استراتژیک با نقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر دارد؛

که آزمون فرضیه به صورت زیر می باشد:

$H_0$ : ساختار اتحاد با نقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر ندارد.

$H_1$ : ساختار اتحاد با نقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر دارد.

تجزیه تحلیل آماری بین این دو نشان می دهد با توجه به جدول (۴)؛ عدد معنی داری مسیر مابین دو متغیر برابر (۳,۱۱) می باشد و چون این مقدار بزرگتر از ۱,۹۶ می باشد، از این رو این فرضیه مورد تایید قرار می گیرد. از طرفی چون عدد معنی داری به دست آمده مثبت می باشد این اثر مستقیم می باشد.

### فرضیه فرعی شماره ۳ پژوهش

در فرضیه سوم فرعی ادعا شده بود که نوع اتحاد به عنوان سازه‌ی اتحاد استراتژیک با نقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر دارد؛ که آزمون فرضیه به صورت زیر می باشد:

$H_0$ : نوع اتحاد بانقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر ندارد.  
 $H_1$ : نوع اتحاد با نقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر دارد؛

تجزیه تحلیل آماری بین این دو نشان می دهد با توجه به جدول (۴)؛ عدد معنی داری مسیر مابین دو متغیر برابر (۴,۹) می باشد و چون این مقدار بزرگتر از ۱,۹۶ می باشد، از این رو این فرضیه مورد تایید قرار می گیرد. از طرفی چون عدد معنی داری به دست آمده مثبت می باشد این اثر مستقیم می باشد.

### فرضیه فرعی شماره ۴ پژوهش

در فرضیه چهارم فرعی ادعا شده بود که روابط شرکای به عنوان سازه‌ی اتحاد استراتژیک با نقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر دارد؛ که آزمون فرضیه به صورت زیر می باشد:

$H_0$ : روابط شرکای بانقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر ندارد.  
 $H_1$ : روابط شرکای با نقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر دارد؛

تجزیه تحلیل آماری بین این دو نشان می دهد با توجه به جدول (۴)؛ عدد معنی داری مسیر مابین دو متغیر برابر (۶,۲۲) می باشد و چون این مقدار بزرگتر از ۱,۹۶ می باشد، از این رو این فرضیه مورد تایید قرار می گیرد. از طرفی چون عدد معنی داری به دست آمده مثبت می باشد این اثر مستقیم می باشد.

### فرضیه فرعی شماره ۵ پژوهش

در فرضیه پنجم فرعی ادعا شده بود که ظرفیت جذب به عنوان سازه‌ی اتحاد استراتژیک با نقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر دارد؛ که آزمون فرضیه به صورت زیر می باشد:

$H_0$ : ظرفیت جذب بانقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر ندارد.  
 $H_1$ : ظرفیت جذب با نقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر دارد؛

تجزیه تحلیل آماری بین این دو نشان می دهد با توجه به جدول (۴)؛ عدد معنی داری مسیر مابین دو متغیر برابر (۳,۳۹) می باشد و چون این مقدار بزرگتر از ۱,۹۶ می باشد، از این رو این فرضیه مورد تایید قرار می گیرد. از طرفی چون عدد معنی داری به دست آمده مثبت می باشد این اثر مستقیم می باشد.

### فرضیه فرعی شماره ۶ پژوهش

در فرضیه ششم فرعی ادعا شده بود که موفقیت مشارکت به عنوان سازه‌ی اتحاد استراتژیک با نقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر دارد؛ که آزمون فرضیه به صورت زیر می باشد:

$H_0$ : موفقیت مشارکت بانقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر ندارد.  
 $H_1$ : موفقیت مشارکت با نقش میانجی تسهیم دانش بر تعالی سازمانی در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز تاثیر دارد؛

تجزیه تحلیل آماری بین این دو نشان می دهد با توجه به جدول (۴): عدد معنی داری مسیر مابین دو متغیر برابر (۲,۹۵) می باشد و چون این مقدار بزرگتر از ۱,۹۶ می باشد، از این رو این فرضیه مورد تایید قرار می گیرد. از طرفی چون عدد معنی داری به دست آمده مثبت می باشد این اثر مستقیم می باشد.

### آزمون فرضیه میانجی

در این بخش از تحقیق به تحلیل رگرسیونی چندمتغیره از داده‌ها پرداخته شده است. هدف از این تحلیل مشخص نمودن سهم و تأثیر متغیرهای مستقل تحقیق در تبیین و پیش بینی تغییرات متغیر وابسته است. از این رو اگر کار اصلی علم را تبیین پدیده‌های طبیعی از طریق کشف و مطالعه روابط میان متغیرها بدانیم، در این صورت رگرسیون چند متغیری روش عمومی و اثربخشی خواهد بود که ما را در رسیدن به این مقصود یاری می کند.

اثر مستقیم، اثر غیرمستقیم و اثر کل

در بررسی رابطه دو متغیر باید تاثیرات مستقیم و غیر مستقیم متغیرها بر روی هم محاسبه شود.

اثر مستقیم: بیانگر یک اثر مستقیم متغیر X بر روی متغیر Y است. ( $\beta$ )

اثر غیر مستقیم: یک اثر غیرمستقیم متغیر X بر روی Y از طریق یک متغیر پیش بینی کننده دیگر. رابطه بین X و Y وقتی غیر مستقیم است که X علت Z است و Z نیز به نوبه خود در Y اثر دارد.

اثر کل: اثر مستقیم + اثر غیر مستقیم

اثر غیر مستقیم: حاصلضرب ضرائب هر مسیر ( $\beta_2 \times \beta_3$ )

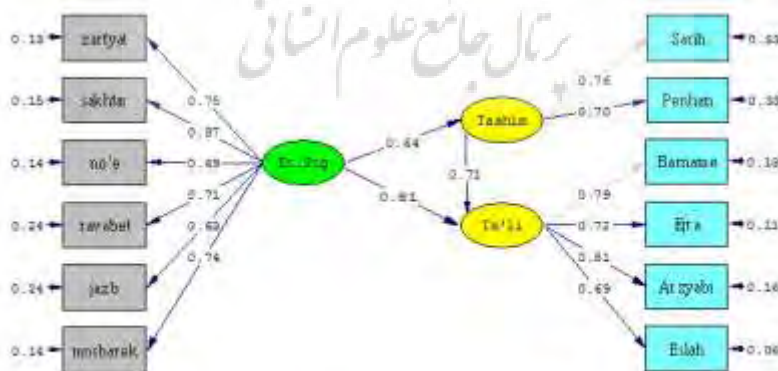
جدول (۵): اثر مستقیم و غیر مستقیم متغیرها

مسیر	اثر مستقیم	اثر غیر مستقیم	اثر کل
$X \rightarrow Y$	$\beta_1$	$\beta_2 \times \beta_3$	$\beta_1 + (\beta_2 \times \beta_3)$
$Z \rightarrow Y$	$\beta_3$	-	$\beta_3$

اگر اثر کل کمتر از ۰,۳ محاسبه شود همبستگی مشاهده شده معنادار نیست.

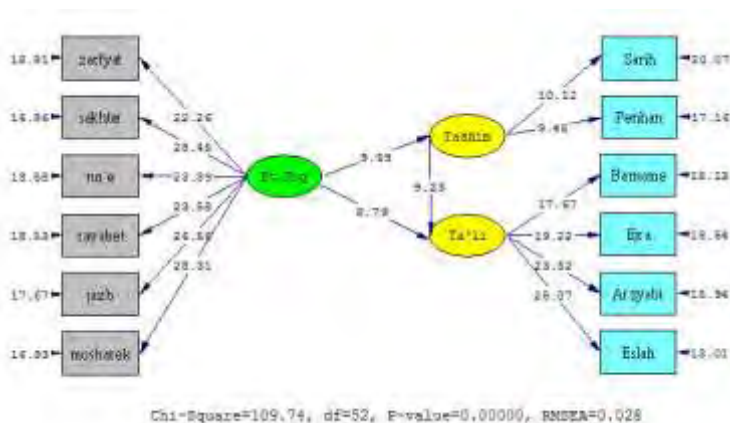
اگر اثر کل بین ۰,۳ تا ۰,۶ باشد همبستگی مطلوب است.

اگر اثر کل بالای ۰,۶ باشد همبستگی بسیار مطلوب است.



Chi-Square=109.74, df=52, P-value=0.00000, RMSEA=0.028

نمودار (۹): اندازه گیری نقش میانجی در حالت استاندارد



نمودار (۱۰): اندازه گیری نقش میانجی در حالت معنی دار

جدول (۶): آزمون فرضیه میانجی

نتیجه	مقدار بتای استاندارد					فرضیه
	$\beta 3$	$\beta 2$	۰.۶۶			
تایید	تسهیم بر تعالی	اتحاد بر تسهیم	اثر کل ۱,۲۶	اثر غیر مستقیم ۰,۷۱×(۰,۶۴)	اثر مستقیم ۰,۸۱	نقش تسهیم دانش در تاثیر سازه- های اتحاد استراتژیک بر تعالی سازمانی
	۰,۷۱	۰,۶۴				

که با توجه به اینکه مقدار اثر کل بدست آمده برای این رابطه بزرگتر از عدد ۰.۶ بدست آمد، از این رو این همبستگی بسیار مطلوب است و بنابراین این فرضیه مورد تایید قرار می گیرد.

### محدودیت های تحقیق

پژوهش حاضر مانند اکثر تحقیقاتی که در علوم رفتاری صورت می گیرد با محدودیت هایی همراه بوده که شناخت آنها جهت انجام پژوهش های بعدی و تلاش برای کاهش و رفع این محدودیت ها لازم به نظر می رسد. اگرچه سعی بر این بوده است که در هر یک از مراحل پژوهش اصول علمی و روش شناختی تحقیق اساس عمل قرار گیرد تا نتایج قابل استنادی در مورد موضوع پژوهش به دست آید، با این حال محدودیت های ذیل در پژوهش حاضر قابل تاکید است:

۱. از آنجایی که یافته های پژوهش بر اساس مقیاس و استفاده از پرسشنامه بود و پرسشنامه ها اصولاً به دلیل یافته های ناخودآگاه، مستعد تحریف هستند و این ممکن است نتایج پژوهش را به مخاطره بیندازد.
۲. در این پژوهش به منظور زمینه یابی از پرسشنامه استفاده گردید، در نتیجه ممکن است برخی از افراد از ارائه پاسخ واقعی خودداری کرده و پاسخ غیر واقعی داده باشند.
۳. تعداد زیاد پرسش های پرسشنامه ها به طولانی شدن زمان اجرای آن انجامید که بر مقدار دقت پاسخ های شرکت کنندگان بی تاثیر نبوده است
۴. در این تحقیق تسهیم به عنوان متغیر تعدیلگر استفاده شده است. اگر متغیر های دیگری انتخاب می شدند، ممکن بود نتایج تحقیق متفاوت حاصل می شد.



۵. در این تحقیق تاثیر ابعاد مختلف اتحاد استراتژیک بر متغیر تعالی سازمانی بررسی شده است. اگر چنانچه در فرضیه ها متغیر تعالی سازمانی نیز به اجزاء مختلف آن تفکیک می شد نتایج متفاوت حاصل می شد.
۶. این تحقیق در سال ۱۳۹۸ در نمونه آماری کارکنان و سرپرستان شعب بانک ملی در سطح شهر تبریز انجام شده است اگر سایر مناطق نیز جزء نمونه آماری منظور شوند، ممکن است نتایج دیگری حاصل گردد.

### پیشنهادات تحقیق

با توجه به نتایج فرضیات تحقیق به مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز پیشنهاد می گردد که از شیوه ها و راهکارهای علمی و عملی ارتقای سازه های اتحاد استراتژیک، جهت کسب تعالی سازمانی بهره ببرند و با برنامه ریزی هایی اصولی و علمی توجه ویژه ای به سازه های اتحاد استراتژیک و ایجاد تسهیم دانش در سازمان خود داشته باشند و برنامه های آموزشی و ایجاد فرهنگ سازمانی مبتنی بر تسهیم دانش و اتحاد استراتژیک را مدنظر قرار دهند چراکه بررسی تاریخچه بنگاه های موفق و ملاحظه دقیق دیدگاه سازمانی، نشان می دهد بنگاه ها برای ادامه حیات و حرکت در مسیر تعالی ناچار به ایجاد ارتباطات مؤثر با محیط اطراف خود و کسب دانش هستند لذا با توجه به پراکندگی فعالیت های موسسات مالی در داخل کشور و استقلال نسبی منابع بانکی، پیشنهاد می گردد موسسات مالی داخلی به عوامل متعددی همچون حمایت مدیریت ارشد، بررسی نقاط قوت و ضعف و جستجوی منابع مکمل، آگاهی از انتظارات واقعی هر شریک از شراکت، اعتماد سازی از طریق تعهدات یک جانبه و پرهیز از رفتارهای فرصت طلبانه توجه نمایند همچنین جهت حرکت در مسیر تعالی سازمانی علاوه بر قدرتمند کردن رابطه بین شرکاء، تعهد نسبی شرکاء در قبال سایر شرکاءها و سطح تراکم شبکه کلی شرکاءها، پیشنهاد می گردد به تسهیم دانش و به اشتراک گذاشتن منابع و توانمندی خود نیز توجه داشته باشند و زمینه های ارائه ایده ها و راهکارهای مناسب را در مسیر استقرار و اجرای برنامه یاد شده فراهم کنند تا بتوانند بیشترین تاثیر را بر تعالی سازمان داشته و منجر به تحقق سرآمدی سازمان ها در مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز شوند.

با توجه به وابستگی متقابل بانکها به یکدیگر، ضعف های بنیادی بانک ها در امور مالی - بانکی و اشتراک در این مسائل پیشنهاد می گردد که مجموعه بانک ملی شعب کلانشهر تبریز سازه های ائتلاف های استراتژیک و تسهیم دانش را شکل دهند تا اهداف مشترکی را تعقیب کرده و دستاوردهای جامعی را ارائه نمایند و توانمندی های خود را افزایش دهند.

### پیشنهادات برای تحقیقات آتی

۱. پیشنهاد می شود از عوامل مداخله گر متفاوت برای آزمون متغیرها، یا تمرکز بر سازه یا مولفه ای متفاوت برای طرح پرسش های مصاحبه، استفاده از ابزاری متفاوت برای گردآوری داده و ... استفاده شود.
۲. به منظور حفظ نتایج می توان از دوره های پیگیری طولانی نیز استفاده کرد.
۳. از سایر روش های پژوهشی مانند مصاحبه و مشاهده برای جمع آوری داده ها استفاده شود و یافته های آن با نتایج پژوهش حاضر مقایسه گردد.
۴. با توجه به اینکه تحقیق فوق در بانک انجام شده است لذا پیشنهاد می شود در سایر سازمان ها و شرکت ها که اهداف دیگری دارند انجام شود.

۵. این تحقیق با جامعه آماری کارکنان و سرپرستان شعب بانک ملی در سطح شهر تبریز استفاده شده است لذا پیشنهاد میشود برای سایر شهرها با نمونه آماری بیشتر در بازه زمانی دیگری نیز انجام شود.
۶. در این تحقیق ابعاد مختلف اتحاد استراتژیک بر متغیر تعالی سازمانی بررسی شده است. پیشنهاد می شود در فرضیه ها متغیر تعهد سازمانی نیز به اجزاء مختلف آن تفکیک شوند و نتایج مورد بررسی قرار گیرد.
۷. بر اساس ریاضیات فازی به ارائه مدلی بومی مبنی بر تعالی سازی سازمان اقدام گردد.
۸. پیشنهاد می گردد در تحقیقات آتی به شناسایی سایر عوامل موثر بین اتحاد استراتژیک و تعالی سازمانی پرداخت گردد.
۹. پیشنهاد می گردد به منظور بهبود عملکرد اتحاد استراتژیک و تعالی سازمانی در سازمان، الگوهای موفق سازمانهای پیشرو معرفی و به تئوری عنوان الگو برداری از بهترین ها به پرسنل پیشنهاد گردد.

## منابع

- ✓ اسدی، مهدی، (۱۳۹۲)، مدل تعالی سازمانی EFQMI ویرایش ۲۰۱۳، تهران: نشر طراحان هومن به سفارش مدیریت تحقیق و توسعه کیسون.
- ✓ ابویی، سعید، (۱۳۹۳)، نگرش مدیران شرکتهای کوچک و متوسط نسبت به تاثیر اتحاد استراتژیک بر عملکرد در صنعت زیست فناوری، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی.
- ✓ بابائی، محمدرضا، صفاپور، بهناز، صیادی، وحید، (۱۳۹۴)، بررسی نقش مدیریت فناوری اطلاعات (مدیریت دانش) بر تعالی سازمانی (مطالعه موردی: بانک سینا)، دومین کنفرانس اقتصاد و مدیریت کاربردی با رویکرد ملی، بابلسر، شرکت پژوهشی طرود شمال، [https://www.civilica.com/Paper-TOROUD02-TOROUD02\\_036.html](https://www.civilica.com/Paper-TOROUD02-TOROUD02_036.html)
- ✓ کرمپور، عبدالحسین، مسعودی، نازنین، ابراهیمی، ابوالقاسم، (۱۳۹۷)، بررسی نقش میانجی تسهیم دانش در رابطه بین سرمایه فکری و نوآوری سازمانی (مطالعه موردی: شرکتهای نرمافزاری ایران)، مدیریت فناوری اطلاعات، دوره ۱۰، شماره ۱، صص ۱۸۵-۲۰۸.
- ✓ فرهی یزدی، فرشید، (۱۳۸۸)، مدل تعالی: ابزاری برای سنجش سازمان، اکتشاف و تولید، شماره ۶۶ صص ۲۰-۲۴.
- ✓ Chathoth, P. K. & M. D. Olsen (2003), 'Strategic alliance: A hospitality Industry Perspective', *Hospitality Management* (22), 419-434.
- ✓ Chen, C.-W., Chang, M.-L., & Tseng, C.-P. (2012). Human factors of knowledge sharing intention among taiwanese enterprises: A model of hypotheses. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 22(4), 362-371.
- ✓ Gomes, E., Barnes, B.R., and Mahmood T. (2016), A 22 year review of strategic alliance in the leading management journals, *International Business Review*, 25, pp. 15-27
- ✓ Gunday, G., Ulusoy, G., Kilic, K., and Alpkan, K. (2011). Effects of innovation types on firm performance. *Int. J. Production Economics*, 13(3), 662-676.
- ✓ Hoffmann, W. H. (2007). Strategies for managing a portfolio of alliances. *Strategic Management Journal*, 827-856.
- ✓ Lam, A., & Ford, J. P. (2010). Knowledge Sharing in Organisational Contexts: a Motivation-Based Perspective. *Journal of Knowledge Management*, 14, 51-66.
- ✓ Renzl, B. (2008). Trust in management and knowledge sharing: The mediating effects of fear and knowledge documentation. *Omega*, 36(2), 206-220.

- ✓ Stuart, T. (2000). Inter organizational alliances and the performance of firms: A study of growth and innovation rates in a high-technology industry. Strategic management journal, 791-811.
- ✓ Young, M.N., Ahlstrom, D., Bruton, G.D. and Rubanik, Y. (2011). What do firms from transition economies want from their strategic alliance partners?, Business Horizons, 54, 163-74.
- ✓ Zaheer, A., & Bell, G. G. (2005). Benefiting from network position: Firm capabilities, structural holes, and performance. Strategic Management Journal, 809-825.

