

راهبرد نوآوری و عملکرد بانک‌ها: نقش تعدیلگری قابلیت‌های پویای مدیریت دانش

■ عباس خمسه*+

گروه مدیریت صنعتی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی،
کرج، ایران

■ مهتاب عزلتی^۱

گروه مدیریت کسب و کار، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی،
کرج، ایران

■ علی خمسه^۲

گروه مهندسی صنایع، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی،
کرج، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱/۱۵، تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۱/۱۵ و تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۲/۹

صفحات: ۱۶-۳

10.22034/jtd.2024.1999469.1846^{doi}

چکیده

با توجه به اهمیت نوآوری و اتخاذ راهبردهای مناسب آن در مزیت رقابتی بانک‌ها، مقاله حاضر سعی دارد تاثیر تعدیل‌گری قابلیت‌های پویای مدیریت دانش بر رابطه بین راهبرد نوآوری و عملکرد بانک گردشگری را بررسی نماید. جامعه آماری این پژوهش شعب و ستاد بانک گردشگری در شهر تهران است. حجم نمونه آماری با جدول مورگان برابر ۲۴۷ شد که با توجه به احتمال ریزش پرسشنامه‌ها، ۱۵٪ به حجم نمونه اضافه و تعداد حجم نمونه برابر ۲۸۴ گردید. برای سنجش روایی پرسشنامه‌ها از قضاوت خبرگان و برای پایایی از آلفای کرونباخ استفاده شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از معادلات ساختاری و نرم‌افزار AMOS استفاده گردیده است. این پژوهش از نوع کاربردی و توصیفی-پیمایشی است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که قابلیت‌های پویای مدیریت دانش تاثیر معناداری بر رابطه راهبرد نوآوری و عملکرد در بانک گردشگری دارد. همچنین سایر نتایج حاکی از آن است که نوآوری خدمات، نوآوری فرآیند و نوآوری سازمانی، با لحاظ نمودن نقش تعدیل‌گری قابلیت‌های پویای مدیریت دانش، تاثیر معناداری بر عملکرد بانک گردشگری دارد.

واژگان کلیدی: نوآوری خدمات، نوآوری فرآیند، راهبرد نوآوری، قابلیت‌های پویای مدیریت دانش، عملکرد بانک.

* عهده دار مکاتبات

+ شماره نمابر: ۰۲۶-۳۴۴۱۸۱۵۶ و آدرس پست الکترونیکی: Abbas.khamseh@kiau.ac.ir

۱ شماره نمابر: ۰۲۶-۳۴۴۱۸۱۵۶ و آدرس پست الکترونیکی: Ozlati.mahtab@yahoo.com

۲ شماره نمابر: ۰۲۶-۳۴۴۱۸۱۵۶ و آدرس پست الکترونیکی: Khamseh1381@gmail.com

۱- مقدمه

گونگون است، صنعت بانکداری فرصت‌های از دست رفته زیادی دارد که باید به آنها پردازد و در راهبردهای توسعه خود سهم نوآوری در بانکداری را افزایش دهد. کاسیا (۲۰۲۳) اذعان می‌دارد که نوآوری یک عامل اساسی برای کسب مزیت رقابتی در بانک هاست. سازمان‌ها برای نهادینه کردن جو خلاقیت و نوآوری باید راهبردهایی را برای هدایت و کنترل این تغییرات به مدد رهبران تحول آفرین ایجاد کنند (صبانغی رستمی و حسینی شکیب، ۱۳۹۸).

حال سوال اصلی این است که نقش تعدیلگر قابلیت‌های پویای مدیریت دانش به چه میزان بر رابطه راهبرد نوآوری و عملکرد بانک گردشگری تاثیر دارد؟ تجربه بانک‌های موفق در جهان به‌عنوان یک نمونه از موسسات خدماتی نشان داده است که این بانک‌ها ضمن بهره‌گیری از امتیازهای کوتاه‌مدت نوآوری، برنامه‌ای راهبردی برای نوسازی خود فراهم کرده‌اند. آنها در سایه نوآوری‌های ابتکاری و برنامه‌های راهبردی دگرگونی، ساختار بانک خود را به بانکی منعطف در برابر نوآوری تغییر داده‌اند. مدیران اینگونه بانک‌ها برای پیروزی در حال و آینده همزمان به دو بازی جداگانه پرداخته‌اند. نخست آنکه در بهبود توان رقابتی کوتاه‌مدت خود می‌کوشند و کارایی بانک را افزایش می‌دهند و بر این نکته واقفند که کارایی بالا به تنهایی، پیروزی درازمدت را تضمین نمی‌کند. دوم آنکه برای بدست آوردن پیروزی پایدار، مدیران در بازی دیگری نیز باید استاد باشند و آن شناخت زمان و مکان نوآوری‌های ژرف است.

امروزه بیش از گذشته بانک‌ها دریافته‌اند که رقابت از طریق ایجاد نوآوری‌های مستمر در خدمات و ساده‌سازی مراحل انجام کار امری محدود به زمان نیست، بلکه فرآیندی مستمر و دائمی است. با مقیاس کنونی که در جهان در مورد شرکت‌های برتر - مثلا صد شرکت برتر - وجود دارد، بانکی موفق نامیده می‌شود که ماهیت نوآوری‌های چندمنظوره را شناخته و به آن پایبند باشد. با مقیاس موردنظر، مدیران باید بیش از اجرا یا توسعه نوآوری به فکر طراحی ساختار نوآوری در بانک خود باشند که از آن به‌عنوان جویبار نوآوری یاد می‌شود. اما چگونه می‌توان بانک را به سمت نوآوری سوق داد؟ در این پژوهش به این موضوع پرداخته می‌شود که بانک گردشگری تا چه میزان در خدمات و فرآیندهای خود برای افزایش کارایی از نوآوری استفاده می‌نماید. در واقع، با استفاده از نوآوری چه مزیت رقابتی بر دیگر بانک‌ها دارد و مدیران ارشد بانک چگونه از نوآوری در تصمیمات استراتژیک خود استفاده می‌نمایند.

هدف از نگارش این مقاله تعیین میزان تاثیر راهبرد نوآوری

نوآوری به‌عنوان عامل مهم و حیاتی برای سازمان‌ها برای ایجاد ارزش و مزیت رقابتی پایدار است. سازمان‌ها با نوآوری بیشتر، در پاسخ به محیط‌های متغیر و ایجاد توسعه قابلیت‌های جدیدی که به آنها اجازه دهد به عملکرد بهتری برسند، موفق‌تر خواهند بود (Montes, et al., 2004). امروزه نوآوری و مدیریت آن عامل بسیار مهمی در کسب موفقیت شرکت‌ها در عرصه رقابت ملی و بین‌المللی است (مرادیان و حسینی شکیب، ۱۳۹۷).

مدیریت دانش عنصر اصلی در فرآیند مدیریت است، سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا به‌طور مداوم تخصص سازمانی خود را به محصولات یا خدمات تبدیل کنند. با کاربرد موثر دانش، افراد ممکن است اشتباهات کمتری کنند یا کارایی خود را بهبود دهند و دوباره کاری یا اضافه کاری را کاهش دهند و در نهایت قادر به ایجاد فرآیندها یا سیستم‌های مدیریتی نوآورانه‌تر شوند (Sarin, Mc Dermott, 2003). سازمان‌ها با قابلیت‌های پویای مدیریت دانش، نوآوری بیشتری دارند. دانش برای سازمان به تنهایی منبع مهمی نیست، بلکه باید در قلب مدیریت دانش نوآوری را جستجو کرد، زیرا مزیت رقابتی پایدار در نوآوری پنهان است (صفرزاده و همکاران، ۱۳۹۱). تحقیقات نشان داده مدیریت دانش از طریق ایجاد یک فرهنگ مفید و ارزشمند برای ایجاد و تسهیم دانش و همچنین ایجاد فرهنگ همکاری در سازمان‌ها نقش مهمی را در راهبرد نوآوری در سازمان ایفا می‌کند. محققان بر نقش محوری مدیریت دانش به‌خصوص در ایجاد محیط کاری داخلی که خلاقیت و نوآوری را حمایت می‌کند تاکید کرده‌اند. نتایج حاکی از آن است که رابطه مثبت و معنی‌داری بین مدیریت دانش و عملکرد نوآوری در سازمان‌ها وجود دارد (میرفخرالدینی، ۱۳۸۹). در سال‌های اخیر راهبرد نوآوری نقش مهمی در توسعه بازار و عملکرد سازمان ایفا می‌کند. قابلیت‌های پویا برای سازمان‌ها این امکان را فراهم می‌آورند تا بر این تغییرات مداوم تاثیرگذار باشند و میزان تغییر منابع سازمان از جمله منابع اساسی سازمان را کنترل کنند. استفاده از قابلیت‌های پویا نیازمند عزم راسخ و اندیشه بوده و با تغییر استراتژیک در ارتباط است، اما با یکدیگر مترادف نیستند؛ به گونه‌ای که نوآوری یکی از مزیت‌های اصلی برای بهبود خدمات ارائه شده مطرح است و سبب بهبود عملکرد سازمانی خواهد شد. قابلیت‌پویای مدیریت دانش به‌عنوان یک متغیر واسطه بین روش‌های مدیریت دانش و عملکرد نوآوری عمل می‌کند.

در دنیایی که پر از ایده‌های نوآورانه و تجارب برتر در صنایع

بانکی چین در طی انقلاب فین تک^۱، به این نتیجه رسیدند که اولویت‌های بهبود، به ترتیب شامل شرکای تجاری جدید، مفاهیم جدید خدمات، نوآوری سازمانی، نوآوری فناورانه (فنی) و تعامل با مشتری جدید، مدل‌های جدید درآمد است. همچنین ایبینگیرا و متوری (۲۰۱۷)^۲، به بررسی نوآوری فرآیند، نوآوری خدمات و نوآوری بانک بر عملکرد بانک پرداخته‌اند که در نتیجه نشان‌دهنده آن است که راهبردهای نوآوری بر عملکرد بانک نقش دارند و راهبردهای نوآوری فرآیند از جمله با کاهش هزینه‌ها، منجر به سودآوری بانک می‌شود و اولویت‌بندی اقدامات نوآورانه نیز باعث بهبود کارایی بانک‌ها از طریق بهبود فرآیندها می‌گردد. از طرفی دیگر، ریادی و سوماردی (۲۰۱۷)^۳، در پژوهشی به بررسی نوآوری اداری، نوآوری‌های فنی، نوآوری فرآیند، نوآوری محصول پرداخته‌اند و نتایج نشان داد که دانش و مهارت مدیران در درک و اجرای انواع راهبرد نوآوری به‌عنوان ابزاری برای برنده شدن در رقابت در بازار جهانی مهم هستند و پیاده‌سازی نوآوری یک تصمیم استراتژیک توسط مدیران است.

محمدیاری و مهدیه (۱۳۹۳)^۴، در پژوهش خود با عنوان "نوآوری و کیفیت ارائه خدمات بانکداری الکترونیکی" به این نتیجه دست یافتند که بین راهبردهای نوآوری در فرآیند نوآوری و نوآوری در خدمات، با کیفیت خدمات بانکداری الکترونیکی، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. از طرفی، کریمی‌علویجه و اشرف‌حصاری (۱۳۹۵)^۵، در مقاله‌ای با عنوان "رابطه فعالیت‌های مدیریت دانش و عملکرد صادراتی در شرکت‌های کوچک و متوسط صادرکننده خدمات فنی و مهندسی" به این نتایج دست یافتند که بهبود عملکرد صادراتی با به‌کارگیری بهترین فعالیت‌های مدیریت دانش امکان‌پذیر است. همچنین کادسن و مدسن (۲۰۰۲)^۶ نیز در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که قابلیت‌های پویای مدیریت دانش که شامل قابلیت اکتشاف و بهره‌برداری از دانش موجود در داخل و خارج از شرکت است، می‌تواند در زمینه عملکرد صادراتی مفید باشد.

فروتن راد و مومنی (۱۴۰۰)^۷ اظهار می‌دارند مدیریت دانش به‌عنوان یکی از دستاوردهای عصر دانش و اطلاعات، با ورود به قلمرو علوم مختلف، جایگاه خود را مستحکم نموده است. امروزه سازمان‌های موفق با در اختیار گرفتن ابزارهای لازم با رویکرد مدیریت دانش، فرصت‌های مناسبی برای بهینه‌سازی منابع انسانی و سازمانی خود بوجود می‌آورند. از طرفی، آلگری و

بر عملکرد بانک گردشگری با نقش تعدیلگر قابلیت‌های پویای مدیریت دانش است. مقاله حاضر از لحاظ در نظر گرفتن دو تعدیلگر مرتبط با قابلیت‌های پویای مدیریت دانش یعنی مهارت‌های یادگیری داخلی و مهارت‌های یادگیری خارجی، بر رابطه بین راهبرد نوآوری و عملکرد بانک دارای نوآوری است. در پژوهش‌های انجام شده قبلی در ادبیات تحقیق، تاثیر راهبرد نوآوری بر عملکرد بانک به تنهایی بررسی شده، اما برای نخستین بار در بانک‌های ایران و به‌ویژه بانک گردشگری تاثیر راهبرد نوآوری با در نظر گرفتن سه جزء تشکیل دهنده نوآوری فرآیند، نوآوری خدمات و نوآوری سازمانی، بر عملکرد بانک با در نظر گرفتن نقش تعدیلگری قابلیت‌های پویای مدیریت دانش، با روش معادلات ساختاری و نرم افزار ایموس مورد بررسی قرار می‌گیرد.

۲- پیشینه پژوهش

وقتی به موضوع اهمیت نوآوری و سازوکارهای آن پرداخته می‌شود، باید توجه داشت که تنها در یک محیط رقابتی جهانی است که می‌توان درباره این مفاهیم بحث کرد. در حالی که ما در این برهه از زمان به نوآوری در کل فرآیندهای سازمان یعنی فرآیندهای پشتیبانی، عملیاتی و به‌خصوص فرآیند مدیریتی نیاز داریم و بدون سامان دادن به این فرآیندها، عملاً نوآوری محصولی مفید و موثر واقع نخواهد شد. امروزه نوآوری، از مهم‌ترین عوامل رشد اقتصادی به‌شمار می‌رود. در صنعت بانکداری، نوآوری فناورانه به مهم‌ترین محرک دستیابی به موفقیت رقابتی تبدیل شده است. افزایش اهمیت نوآوری تا حدی به دلیل جهانی شدن بازارهاست. رقابت خارجی بانک‌ها را تحت فشار قرار داده است تا محصولات و خدمات متمایزی تولید کنند و به‌طور مداوم دست به نوآوری بزنند. ارائه خدمات و محصولات جدید، به بانک‌ها کمک می‌نماید تا حاشیه سود خود را حفظ کنند. همچنین سرمایه‌گذاری در نوآوری فرآیند به بانک‌ها کمک می‌نماید تا هزینه‌های خود را کاهش دهند. از سوی دیگر، بانک‌ها با انجام نوآوری‌های سازمانی می‌توانند روش‌ها و سیستم‌های نوینی را بکار گیرند تا چابکی آنها را افزایش داده و موجب بهبود عملکرد آنها گردد.

زائو و همکاران (۲۰۱۹)^۸ در مقاله خود تحت عنوان "بهبود راهبردهای نوآوری خدمات مالی برای تقویت مزیت رقابتی صنعت

6 Knudsen & Madsen, 2002

3 Zhao et al., 2019

4 Ibingira, Muturi, 2017

5 Riyadi, Sumardi, 2017

رشد بهره‌وری کل تنها با دانش بیرونی برای شرکت‌هایی که تلاش‌های نوآورانه موردی دارند، به‌طور ضعیفی ارتباط دارد. در مقابل، رشد تولید نوآوران پایدار با دسترسی به دانش خارجی ارتباط دارد. از طرفی چانگ و لین (۲۰۱۷)^{۱۱}، در مقاله‌ای به بررسی دیدگاه مبتنی بر منابع و راهبرد نوآوری به بررسی خدمات الکترونیکی و نوآوری خدمات پرداخته‌اند و به این نتیجه رسیدند که قابلیت خدمات الکترونیکی و جهت‌گیری نوآوری خدمات به‌طور مستقیم بر اطلاعات ارزش‌افزوده تاثیر می‌گذارد. جهت‌گیری نوآوری خدمات برای ارائه ارزش اطلاعات مهم است، زیرا تاثیر مثبتی بر پردازش اطلاعات دارد.

جایانی و هوی (۲۰۱۸)^{۱۲} به بررسی رابطه بین قابلیت نوآوری، نوع نوآوری و جنبه‌های مختلف عملکرد شرکت، از جمله نوآوری، عملکرد بازار و عملکرد مالی پرداخته است و نتایج حاصل از این مطالعه می‌تواند مدیریت موثر قابلیت نوآوری را بوجود آورد که به ارائه نتایج نوآوری‌های کارآمد برای تولید عملکرد بهتر و منافع مدیریت شرکت‌های بیمه کمک می‌کند. در پژوهشی دیگر کارابولت (۲۰۱۵)^{۱۳} در مطالعه انجام شده در شرکت‌های تولیدی در ترکیه به بررسی راهبرد نوآوری، عملکرد شرکت در شرکت‌های تولیدی ترکیه پرداخته است که در نتیجه آن آمده است که اثربخشی تاثیر مثبتی بر عملکرد مالی، عملکرد فرآیندهای داخلی و یادگیری و عملکرد رشد دارد. همچنین ریسک‌پذیری تاثیر مثبتی بر عملکرد مالی، عملکرد مشتری، عملکرد فرآیندهای تجاری داخلی و یادگیری و عملکرد رشد دارد. در ادامه بیان می‌کند که شرکت‌ها برای بهبود عملکرد سازمانی خود نیاز به تدوین راهبردهای مناسب دارند. راهبرد نوآوری عملکرد مالی را بیش از سایر ابعاد عملکرد سازمان توضیح می‌دهد. همچنین راهبرد نوآوری این شرکت‌ها را به سمت بهبود عملکرد مشتری، عملکرد فرآیندهای تجاری داخلی و یادگیری و عملکرد رشد سوق می‌دهد. از طرفی اسلامی اشلقی و خمسه (۱۳۹۷)، در پژوهش خود تحت عنوان "تاثیر مدیریت دانش بر عملکرد نوآوری در صنایع دارویی" به تاثیر مدیریت دانش بر عملکرد نوآوری در صنایع دارویی پرداخته‌اند که نتایج نشان‌دهنده معناداری تحقیق و توسعه، نوآوری محصول، نوآوری فرایند و اندازه سازمان بر عملکرد نوآوری است.

زهره و جرج (۲۰۰۲)^{۱۴} در پژوهشی تحت نام "مدیریت دانش

همکاران (۲۰۱۲)^۷ نیز به این نتیجه دست یافتند که مدیریت دانش عنصر اصلی نوآوری و مزیت رقابتی شرکت‌هاست. بنابراین فعالیت‌های مدیریت دانش نقش مهمی در فرآیندهای نوآوری ایفا می‌کند، اما عملکرد نوآوری تنها برای مدت کوتاهی منجر به مزیت رقابتی برای شرکت‌ها می‌شود. لذا قابلیت‌های پویای مدیریت دانش، عملکرد نوآوری را تسهیل می‌کند. همچنین صنوبر و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهش خود با عنوان "بررسی اثر قابلیت مدیریت دانش و قابلیت پویا بر عملکرد سازمانی" به بررسی قابلیت مدیریت دانش، قابلیت پویا، عملکرد سازمانی پرداختند که نتایج حاصله نشان داد که قابلیت مدیریت دانش، قابلیت پویای سازمان را افزایش می‌دهد و قابلیت پویا نیز به نوبه خود عملکرد سازمان را افزایش داده و مزیت‌های رقابتی برای سازمان فراهم می‌کند.

گو و همکاران (۲۰۱۸)^۸ در مقاله‌ای تحت عنوان "راهبرد نوآوری شرکت‌ها زیر سایه‌ای از پوشش تحلیگران" به بررسی عوامل موثر بر تحلیل بازار برای افزایش نوآوری از نظر مالی پرداخته‌اند و متغیرهای راهبرد نوآوری، خروجی نوآوری، پوشش تحلیگران در این زمینه را شناسایی نمود. نتایج حاصله نشان داد که افزایش فشار بازار منجر به کاهش در تحقیق و توسعه داخلی می‌شود و می‌تواند نوآوری را کاهش دهد. انضباط و افزایش اطلاعات، سرمایه‌گذاری‌های کارآمد را در نوآوری‌های داخلی و خارجی تشویق می‌کند. از سوی دیگر، رانپینگ گو (۲۰۱۹)^۹ در مقاله‌ای تحت عنوان "اثربخشی، فرصت شکل‌گیری و راهبرد نوآوری در سرمایه‌گذاری‌های جدید با تکنولوژی جدید" به بررسی راهبرد نوآوری، اثربخشی، شکل‌دهی فرصت‌ها، سرمایه‌گذاری‌های جدید با فناوری بالا می‌پردازد و نتایج تجربی نشان می‌دهد که اجرا کردن، تاثیر مثبت بر فناوری نوآوری و شکل‌دادن به فرصت دارد. همچنین شکل‌گیری فرصت‌ها تاثیر مثبتی بر راهبرد نوآوری دارد و اثر آن با شدت رقابت قابل مقایسه است.

بوآم و همکاران (۲۰۱۸)^{۱۰} در پژوهش خود به بررسی راهبردهای نوآوری، دانش محلی، اختراعات و رشد پرداخته‌اند. نتایج پژوهش آنها نشان‌دهنده این است که پتانسیل دانش خارجی در محیط محلی، هیچ تاثیری بر رشد بهره‌وری اضافی در شرکت‌هایی که دانش داخلی پایین هستند، ندارد. همچنین نرخ

11 Chuang, Lin, 2017

12 Jayani Rajapathirana, Hui, 2018

13 Karabulut, 2015

14 Zahra & George, G., 2011

7 Alegria & et al., 2012

8 Guo & et al., 2018

9 Runping Guo, 2019

10 Baum & et al., 2018

آنها از طریق تعامل با محیط و دیگر سازمان‌ها می‌پردازد. درحالی‌که یادگیری داخلی اشاره به دانش ایجاد شده توسط تجربه‌های انباشته شرکت در استفاده از منابع می‌پردازد. در پژوهش دیگری که ویلار و همکاران (۲۰۱۴) انجام داده‌اند، بیان کرده‌اند که قابلیت‌پویای مدیریت دانش، مرکزی است که از طریق آن سازمان می‌تواند خود را با محیط خارجی در حال تغییر وفق دهد و فرض می‌کنند که قابلیت‌پویای مدیریت دانش به‌عنوان یک متغیر واسطه بین روش‌های مدیریت دانش و عملکرد نوآوری عمل می‌کند. درنهایت، با توجه به مرور ادبیات و پژوهش‌های یاد شده، متغیرها مطابق جدول شماره ۱ خلاصه گردیده است.

و عملکرد نوآوری در صنعت‌های کوچک و متوسط با تکنولوژی بالا" بیان می‌کنند که قابلیت‌های پویای مدیریت دانش عمدتاً روی خلق دانش و اهداف بلندمدت شرکت متمرکز شده است و اشاره به توانایی یک سازمان برای پیکربندی مجدد شیوه‌های مدیریت دانش و یکپارچه‌سازی آنها و ارائه راه‌های خاص و انعطاف‌پذیر برای توسعه سیستم‌های مدیریت دانش جدید در مواقع مورد نیاز دارد و دو بعد "مهارت‌های یادگیری خارجی" و "مهارت‌های یادگیری داخلی" را برای قابلیت‌های پویای مدیریت دانش پیشنهاد کرده‌اند. مهارت‌های یادگیری خارجی به توانایی شرکت برای خلق و ادغام دانش جدید ایجاد شده و یکپارچگی

جدول ۱: متغیرها و شاخص‌ها

منابع	شاخص‌ها	متغیرها
(قادی و همکاران، ۱۳۹۶)، (ریادی و سوماردی، ۲۰۱۷) (ایبینگیرا و متوری، ۲۰۱۷) (محمدیاری و مهدیه، ۱۳۹۳)	فرآیند محصول/ خدمات	نوآوری فرآیند (Process Innovation)
(ایبینگیرا و متوری، ۲۰۱۷)	فرآیند تحویل (ارائه خدمت)	
(ریادی و سوماردی، ۲۰۱۷) (زائو و همکاران، ۲۰۱۹)	نوآوری فنی	
(ایبینگیرا و متوری، ۲۰۱۷) (محمدیاری و مهدیه، ۱۳۹۳) (زائو و همکاران، ۲۰۱۹)	نوآوری محصولات/ خدمات	نوآوری خدمات (Service innovation)
(ایبینگیرا و متوری، ۲۰۱۷)	کانال‌های جدید جریان اطلاعات	
(چانگ و لین، ۲۰۱۷)	خدمات الکترونیکی	
(ایبینگیرا و متوری، ۲۰۱۷) (زائو و همکاران، ۲۰۱۹) (کورولو و همکاران، ۲۰۲۳)	ساختار سازمانی	نوآوری سازمانی بانک (Bank Innovation)
(ریادی و سوماردی، ۲۰۱۷) (ایبینگیرا و متوری، ۲۰۱۷) (زائو و همکاران، ۲۰۱۹)	روتین‌ها، رویه‌ها، مکانیزم‌ها (نوآوری‌های اداری)	
(بوام و همکاران، ۲۰۱۸) (ایبینگیرا و متوری، ۲۰۱۷)	ارتباطات خارجی	
(ژین هی و همکاران، ۲۰۱۵) (وانتا او و همکاران، ۲۰۱۷)	مقررات محیطی	
(ژین هی و همکاران، ۲۰۱۵)	نوآوری سبز	
(رانپینگ گو، ۲۰۱۹) (نامیسان، ۲۰۱۹)	سرمایه‌گذاری در تکنولوژی‌های جدید	
(ویلار و همکاران، ۲۰۱۴) (سنوبر و همکاران، ۱۳۹۴) (دینداری صوفیانی، ۱۳۹۵) (کادسن و مدسن، ۲۰۰۲) (مورگان و همکاران، ۲۰۱۲)	قابلیت مدیریت دانش	قابلیت پویای مدیریت دانش (Dynamic knowledge management capability)
(کریمی علویجه و اشرف حصار، ۱۳۹۵)	تلفیق دانش خارجی	
(کریمی علویجه و اشرف حصار، ۱۳۹۵)	توسعه دانش داخلی	
(اسلامی و خمسه، ۱۳۹۷)	مهارت یادگیری داخلی	
(اسلامی و خمسه، ۱۳۹۷)	مهارت یادگیری خارجی	
(نصرت‌پناه و همکاران، ۱۳۹۶) (اسمیت، ۱۳۹۵) (ایبینگیرا و متوری، ۲۰۱۷) (کارابولت، ۲۰۱۵) (صدری و دلوی، ۲۰۱۷) (وانتا او و همکاران، ۲۰۱۷)	عملکرد مالی	عملکرد شرکت (بانک) (organization`s performance)
(نصرت‌پناه و همکاران، ۱۳۹۶) (اسمیت، ۱۳۹۵) (کارابولت، ۲۰۱۵) (صدری و دلوی، ۱۳۹۶)	عملکرد مشتری	
(نصرت‌پناه و همکاران، ۱۳۹۶) (اسمیت، ۱۳۹۵) (کارابولت، ۲۰۱۵) (صدری و دلوی، ۱۳۹۶)	عملکرد فرآیندهای داخلی	
(نصرت‌پناه و همکاران، ۱۳۹۶) (اسمیت، ۱۳۹۵) (کارابولت، ۲۰۱۵) (صدری و دلوی، ۱۳۹۶)	عملکرد رشد و یادگیری	

۳- روش پژوهش

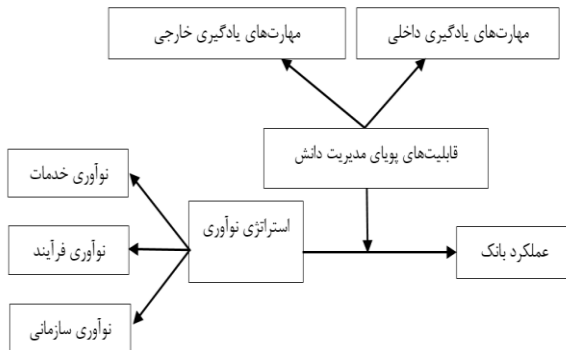
پژوهش حاضر از حیث هدف کاربردی است و از آنجا که جهت گردآوری داده‌ها با ابزار پرسشنامه به کارکنان شعب بانک گردشگری و ستاد آن در تهران مراجعه گردیده، پژوهش از حیث روش توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش شامل شعب بانک گردشگری و ستاد مرکزی آن در شهر تهران است. تعداد جامعه آماری که قابلیت پاسخ به پرسشنامه را داشتند، ۶۸۹ نفر بوده است که حجم نمونه با جدول مورگان برابر ۲۴۷ نفر تعیین گردید. همچنین با توجه به احتمال ریزش پرسشنامه‌ها و عدم پاسخ به آنها، ۱۵٪ به حجم نمونه اضافه گردید که تعداد حجم نمونه برابر ۲۸۴ نفر گردید و پرسشنامه بین آنها توزیع شد. برای طراحی پرسشنامه ابتدا تعداد ۲۱ شاخص اولیه با توجه به مدل مفهومی پژوهش شناسایی شده و با یک پرسشنامه طیف لیکرت از خبرگان (شامل اساتید پایان‌نامه و ۵ نفر از خبرگان بانک) نظرسنجی به عمل آمد و براساس آن مشخص شد که کدام شاخص‌ها برای هر متغیر در بانک گردشگری مناسب هستند. به عبارتی، شاخص‌هایی که در پرسشنامه طیف لیکرت بیشترین فراوانی را در قسمت زیاد و خیلی زیاد داشتند، به عنوان شاخص‌های نهایی انتخاب شدند که تعداد نهایی آنها ۱۹ شاخص شد. پس از آن پرسشنامه اصلی پژوهش طراحی و جهت تایید روایی آن از خبرگان پژوهش (شامل اساتید پایان‌نامه و ۲ نفر از خبرگان بانک) استفاده گردید. البته روایی پرسشنامه با روایی‌های معادلات ساختاری نیز مورد تایید قرار گرفته است. سپس جهت Pre-Test پرسشنامه به ۲۰ نفر از جامعه آماری توزیع و جمع‌آوری و پایایی آن با آلفای کرونباخ و نرم‌افزار SPSS سنجیده شد که در تمامی متغیرها آلفای کرونباخ بالای ۰/۷ بدست آمد. پس از آن پرسشنامه در بین ۲۸۴ نفر توزیع که از این تعداد ۲۶۷ پرسشنامه کامل شده و جمع‌آوری گردید. در این تحقیق، تأثیر مولفه‌های استراتژی نوآوری شامل نوآوری خدمات، نوآوری سازمانی و نوآوری فرآیند بر عملکرد بانک با نقش تعدیلگر قابلیت‌های پویای مدیریت دانش مورد بررسی قرار گرفت. مدل مورد استفاده که از جدول شماره ۱ و با تایید خبرگان ترسیم شده است، در شکل شماره ۱ آمده است. با توجه به مدل ارائه شده، فرضیه‌های تحقیق عبارت است از:

فرضیه اصلی: قابلیت‌های پویای مدیریت دانش، تأثیر راهبرد نوآوری بر عملکرد بانکها را تعدیل می‌نماید.

✓ فرضیه فرعی یک: رابطه بین نوآوری فرآیند و راهبرد نوآوری معنادار است.

✓ فرضیه فرعی دو: رابطه بین نوآوری خدمات و راهبرد نوآوری معنادار است.

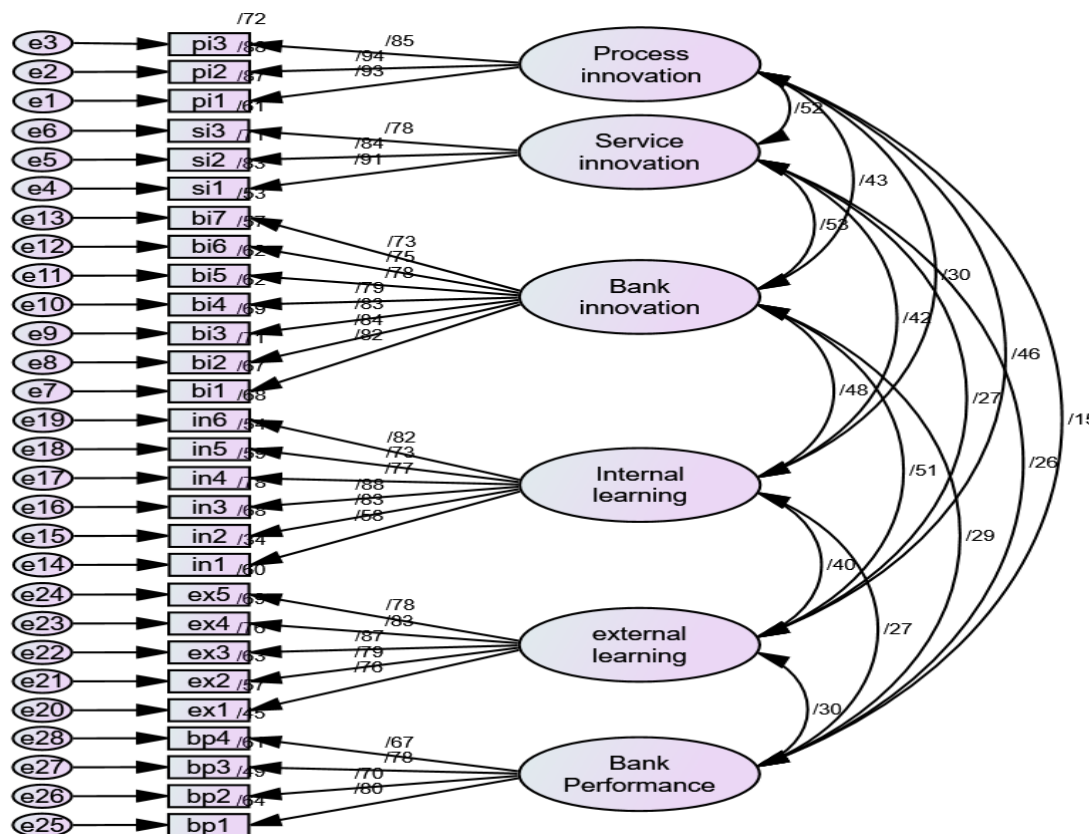
✓ فرضیه فرعی سه: رابطه بین نوآوری سازمانی بانک و راهبرد نوآوری معنادار است.



شکل ۱: مدل پژوهش

۴- تجزیه و تحلیل یافته‌ها

در این پژوهش برای سنجش پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ و نرم‌افزار SPSS استفاده شد. همچنین جهت جمع‌بندی داده‌های گردآوری شده از پرسشنامه و خلاصه‌سازی آنها از آمار توصیفی و نرم‌افزار EXCEL و برای تست نرمال بودن داده‌ها از ضریب چولگی و کشیدگی با نرم‌افزار SPSS استفاده شده است. در نهایت برای پاسخ به سوالات و فرضیات از طریق مدلسازی معادلات ساختاری، نرم‌افزار AMOS به کار گرفته شد. دلیل استفاده از این نرم‌افزار نرمال بودن داده‌ها و دقت بالای آن در مدلسازی معادلات ساختاری است. محقق باید اطلاع داشته باشد که مدل تدوین شده بر مبنای چهار چوب نظری و پیشینه تجربی آن تا چه اندازه با واقعیت مطابقت دارد. این عمل را برازش نامیده و برای بررسی آن می‌بایست از شاخص‌ها و تست‌های علمی قابل قبول برای تایید مدل استفاده نمود. مدل ساختاری بدست آمده از خروجی نرم‌افزار مدل اندازه‌گیری اولیه در حالت تخمین ضرایب استاندارد مطابق شکل شماره ۲ و در حالت تخمین ضرایب غیراستاندارد مطابق شکل شماره ۳ است. برای ماندن هر سوال در مدل، سوالات حتما باید دو شرط را دارا باشند: شرط اول بارهای عاملی آنها بالای ۰/۵ باشد. شرط دوم علاوه بر شرط اول باید معنادار هم باشد. در حالت معناداری ارتباط یا عدم ارتباط متغیرهای مستقل و وابسته با هم بررسی می‌شوند. اگر ارتباط بین دو متغیر بالاتر از قدر مطلق ۱/۹۶ باشد، این بدین معنی است که بین دو متغیر ارتباط معناداری با احتمال ۰/۹۵ وجود دارد و اگر این عدد بالاتر از ۲/۵۸ بود به احتمال ۰/۹۹ ارتباط معنادار بین دو متغیر وجود دارد (Hair, et al, 2006).



شکل ۲: مدل اندازه گیری اولیه در حالت تخمین ضرائب استاندارد

جدول ۳: معادلات اندازه گیری

متغیرها	شاخص	کد	تخمین استاندارد	T-VALU	خطا	معناداری سطح	R ²
نوآوری فرآیند	فرآیند خدمت	pi1	۰/۹۳۳	۲۱/۳۱۳	۰/۰۳۲	***	۰/۸۷۰
	فرآیند تحویل(ارائه خدمت)	pi2	۰/۹۳۸	۳۰/۲۴۱	۰/۰۳۳	***	۰/۸۸۰
	نوآوری های فنی	pi3	۰/۸۴۷	۲۳/۸۲۷	۰/۰۳۶	***	۰/۷۱۸
نوآوری خدمات	نوآوری های بانکی	si1	۰/۹۱۳	۲۰/۱۳۹	۰/۰۴۳	***	۰/۸۳۴
	کانال های جدید جریان اطلاعات	si2	۰/۸۴۱	۱۹/۸۵۴	۰/۰۴۰	***	۰/۷۰۸
	خدمات الکترونیکی	si3	۰/۷۷۹	۱۷/۷۳۶	۰/۰۴۱	***	۰/۶۰۶
نوآوری سازمانی بانک	ساختار سازمانی	bi1	۰/۸۲۱	۱۷/۶۱۸	۰/۰۵۱	***	۰/۶۷۳
	نوآوری های اداری	bi2	۰/۸۴۳	۱۸/۶۵۵	۰/۰۵۵	***	۰/۷۱۱
	ارتباطات خارجی	bi3	۰/۸۲۹	۱۸/۱۸۹	۰/۰۵۵	***	۰/۶۸۷
	مقررات محیطی	bi4	۰/۷۸۶	۱۶/۸۳۸	۰/۰۵۳	***	۰/۶۱۷
	نوآوری سبز	bi5	۰/۷۸۵	۱۶/۸۱۲	۰/۰۵۷	***	۰/۶۱۶
	یادگیری سازمانی	bi6	۰/۷۵۴	۱۵/۹۰۱	۰/۰۵۳	***	۰/۵۶۹
	سرمایه گذاری در تکنولوژی های جدید	bi7	۰/۷۳۱	۱۵/۲۲۵	۰/۰۶۶	***	۰/۵۳۴
قابلیت های پویای مدیریت دانش - مهارت یادگیری داخلی	درجه تحصیلات کارکنان	in1	۰/۵۸۴	۱۰/۲۱۵	۰/۱۱۰	***	۰/۳۴۱
	توانایی ایجاد فضای پژوهشی و خلاقانه	in2	۰/۸۲۷	۱۱/۴۲۰	۰/۱۲۰	***	۰/۶۸۴
	مدیریت فرآیند فعالیت های نوآورانه	in3	۰/۸۸۱	۱۱/۸۲۹	۰/۱۱۷	***	۰/۷۷۶
	ارزیابی پروژه های نوآوری بصورت دقیق	in4	۰/۷۶۹	۱۰/۹۲۴	۰/۱۲۵	***	۰/۵۹۱

۰/۵۳۷	***	۰/۱۱۸	۱۰/۵۹۳	۰/۷۳۳	in5	بهره‌مندی از نیروی انسانی متخصص	قابلیت های پویای مدیریت دانش - مهارت یادگیری خارجی
۰/۶۷۵	***	۰/۱۱۳	۱۱/۳۸۰	۰/۸۲۲	in6	توانایی یکپارچه‌سازی و هماهنگی فرآیندهای	
۰/۵۷۱	***	۰/۰۶۷	۱۶/۴۵۳	۰/۷۵۶	ex1	بروز نمودن اطلاعات علمی از طریق استانداردها و	
۰/۶۲۷	***	۰/۰۷۶	۱۵/۰۶۳	۰/۷۹۲	ex2	استفاده از اطلاعات رقابتی موثر و بروز شده	
۰/۷۶۲	***	۰/۰۶۵	۱۶/۷۸۱	۰/۸۷۳	ex3	تعامل با بانک مرکزی و سایر بانکها	
۰/۶۹۰	***	۰/۰۸۲	۱۵/۸۹۳	۰/۸۳۰	ex4	تعامل با موسسات دانش‌بنیان، استارت‌آپ‌ها،	عملکرد بانک
۰/۶۰۲	***	۰/۰۷۷	۱۴/۷۲۲	۰/۷۷۶	ex5	به کار گرفتن پلت فرم‌ها و خدمات نوین بانکی	
۰/۶۴۴	***	۰/۰۷۱	۱۲/۴۳۵	۰/۸۰۲	bp1	عملکرد مالی	
۰/۴۸۹	***	۰/۰۶۲	۱۲/۵۳۱	۰/۶۹۹	bp2	عملکرد مشتری	
۰/۶۱۵	***	۰/۰۶۴	۱۳/۸۹۶	۰/۷۸۴	bp3	عملکرد فرایندهای داخلی	عملکرد بانک
۰/۴۴۸	***	۰/۰۶۷	۱۱/۹۸۴	۰/۶۷۰	bp4	عملکرد رشد و یادگیری	

اطمینان ۹۵٪ است و علامت * نشانگر معناداری با سطح اطمینان ۹۰٪ است.

• **برازش مدل**

سنجش برازش مدل نظری پژوهش مطابق شاخص‌ها و تست‌های جدول شماره ۴ است.

برای تایید برازش مدل از سه شاخص اول X^2/df , $Rmsea$ و $Pnfi$ که شاخص‌های مقتصد نام دارد، دو تای آن حتما باید در رنج مقدار مجاز قرار گیرد. در شاخص چهارم و پنجم Gfi و $Agfi$ که به شاخص‌های مطلق معروف هستند، حداقل یکی باید در رنج مقدار مجاز قرار گیرد و در بقیه شاخص‌های باقی‌مانده Nfi, Tli, Rfi, Cfi, Ifi که شاخص‌های مقایسه‌ای نام دارند، حداقل دوتا از آنها باید در رنج مقدار مجاز قرار گیرد. لذا باتوجه به جدول شماره ۴ مدل اندازه‌گیری از برازش مناسبی برخوردار است. همچنین با توجه به نتایج جدول شماره ۵، مدل پژوهش صاحب روایی سازه و پایایی ترکیبی مناسب نیز است.

جدول ۴: شاخص‌های برازش مدل

شاخص‌های برازش	مقدار مجاز	مقدار بدست آمده
X^2/df	< ۳	۲/۲۱۷
RMSEA	< ۰/۰۸	۰/۰۷۶
PNFI	> ۰/۰۵	۰/۷۲۱
GFI	> ۰/۸	۰/۸۸۲
AGFI	> ۰/۸	۰/۸۳۶
NFI	> ۰/۹	۰/۸۱۳
TLI	> ۰/۹	۰/۹۳۱
RFI	> ۰/۹	۰/۹۸۹
CFI	> ۰/۹	۰/۹۵۰
IFI	> ۰/۹	۰/۹۵۱

• **تست روایی سازه**

- **پایایی-آلفای کرونباخ**

کرونباخ ضریب پایایی ۴۵٪ را کم، ۷۰٪ را متوسط و قابل قبول و ۹۵٪ را زیاد پیشنهاد کرده است (Cronbach, 1951). طبق نتایج جدول شماره ۲ آلفای کرونباخ همه متغیرها بالای ۰/۷ است.

جدول ۲: آلفای کرونباخ متغیرهای مکنون

متغیرها	آلفای کرونباخ
نوآوری فرآیند	۰/۹۳۱
نوآوری خدمات	۰/۸۸۰
نوآوری سازمانی بانک	۰/۹۲۱
مهارت یادگیری داخلی	۰/۸۹۴
مهارت یادگیری خارجی	۰/۸۹۹
عملکرد بانک	۰/۸۲۶

- **معیار ضریب تعیین تعدیل شده R Squares یا R2**

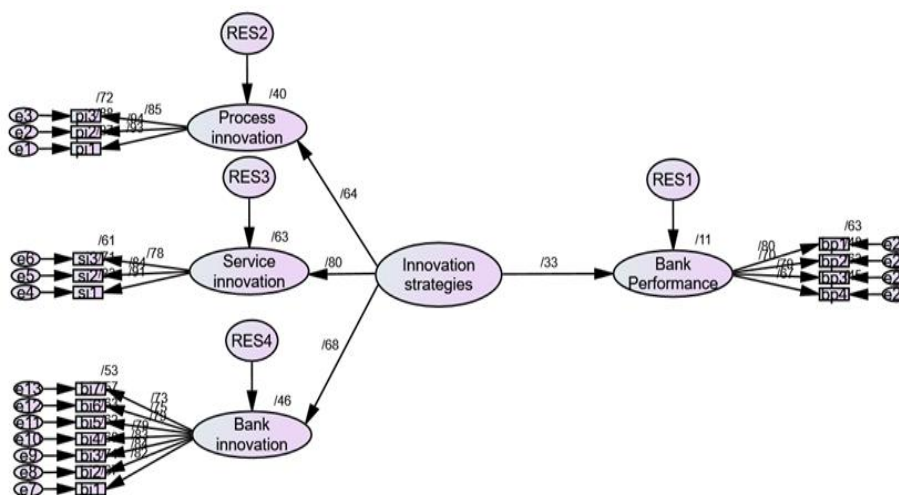
R^2 میزان پیش‌بینی رفتار متغیر وابسته را به‌وسیله متغیرهای مستقل پژوهش تبیین می‌کند. ضریب تعیین تعدیل شده معیاری است که نشان از ارتباط میان یک متغیر برون‌زا با یک متغیر درون‌زا دارد. سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به‌عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R^2 در نظر گرفته می‌شود (Hair, et al, 2006). همانطور که در جدول شماره ۳ مشاهده می‌شود، تمامی بارهای عاملی بالای ۰/۵ است و در قسمت نسبت بحرانی یا معناداری همه شاخص‌ها با اطمینان ۹۹٪ معنادار هستند که در نتیجه سوالات دو شرط لازم برای ماندن در مدل را دارا هستند. این سطح معناداری را نیز می‌توان در قسمت سطح معناداری مشاهده کرد علامت‌های *** از خروجی نرم‌افزار بدست آمده که نشان‌دهنده معناداری با سطح اطمینان ۹۹٪ است. اگر با ** نشان داده شود، نشانگر معناداری با سطح

جدول ۵: تست روایی و پایایی متغیرها

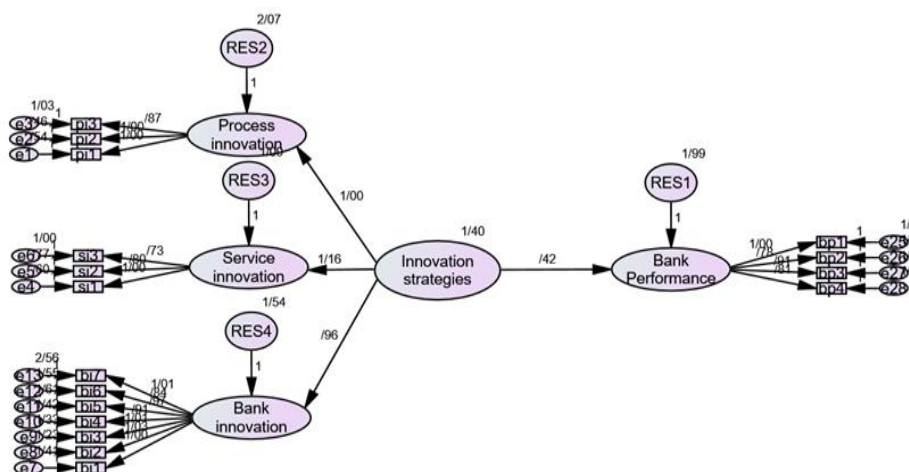
	CR	AVE	MSV	ASV
external_learning	۰/۹۰۳	۰/۶۵۰	۰/۲۵۹	۰/۱۵۸
Process innovation	۰/۹۳۳	۰/۸۲۳	۰/۲۶۸	۰/۱۵۴
Service innovation	۰/۸۸۳	۰/۷۱۶	۰/۲۷۹	۰/۱۷۳
Bank innovation	۰/۹۲۲	۰/۶۳۰	۰/۲۷۹	۰/۲۰۸
Internal_learning	۰/۸۹۹	۰/۶۰۱	۰/۲۳۲	۰/۱۴۷
Bank_Performance	۰/۸۲۹	۰/۵۴۹	۰/۰۸۸	۰/۰۶۷

• مدل ساختاری

پس از بررسی مدل اندازه‌گیری به بررسی مدل ساختاری پژوهش پرداخته می‌شود، که در شکل‌های شماره ۴ و ۵ در دو حالت تخمین ضرایب استاندارد و غیراستاندارد بدون تعدیلگر مشاهده می‌شود.



شکل ۴: مدل ساختاری در حالت ضرایب استاندارد بدون تعدیلگر



شکل ۵: مدل ساختاری در حالت ضرایب غیر استاندارد بدون تعدیلگر

- بررسی روابط معناداری، برای مدل پژوهش بدون تعدیلگر مطابق جدول شماره ۶ برای تاییدات روابط بین متغیرهای مکنون پژوهش از تست tvalue نیز استفاده شده است. با توجه به جدول شماره ۶ مشاهده می‌شود که روابط بین متغیرهای مکنون با سطح اطمینان ۹۹٪ معنادار بوده است.

جدول ۶: تاییدات روابط و معناداری

روابط	تخمین غیر استاندارد	RES	tvalue	Sig	R2
Bank_Performance ← Innovation_strategies	۰/۴۱۹	۰/۱۱	۴/۵۰۴	***	۰/۱۱۰
Process_innovation ← Innovation_strategies	۱/۰۱۰	۰/۴۰	۵/۳۰۳	***	۰/۴۰۳
Service_innovation ← Innovation_strategies	۱/۱۵۷	۰/۶۳	۷/۹۷۰	***	۰/۶۳۲
Bank_innovation ← Innovation_strategies	۰/۹۶۵	۰/۴۶	۷/۸۰۸	***	۰/۴۵۸

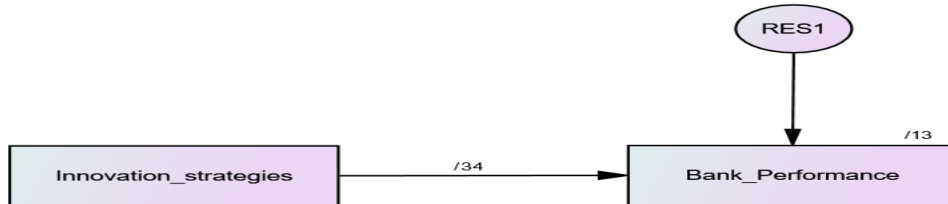
با توجه به جدول شماره ۷ و مقدار بدست آمده از عدد معناداری، همانطور که مشاهده می‌شود اثر تعدیلگری یادگیری مهارت‌های داخلی این رابطه را قوی‌تر کرده و در سطح اطمینان ۹۹٪ معنادار است.

بررسی روابط و مقدار بدست آمده از گزارش تعدیلگری مهارت خارجی مطابق با جدول شماره ۸ است. با توجه به این جدول و مقدار بدست آمده از عدد معناداری، همانطور که مشاهده می‌شود اثر تعدیلگری یادگیری مهارت‌های خارجی با توجه به شکل شماره ۸ و مقدار بدست آمده از ضریب مسیر در جدول شماره ۸ این رابطه را قوی‌تر کرده و در سطح اطمینان ۹۹٪ معنادار است. همچنین نتایج آزمون فرضیات فرعی نیز در جدول شماره ۹ ارائه شده است.

• بررسی مدل ساختاری با تعدیلگر

در این قسمت به بررسی مدل با اثر تعدیلگر پرداخته شده و خروجی‌های بدست آمده گزارش می‌گردد.

نکته: در نرم افزار AMOS تعدیلگر را نمی‌توان به صورت شماتیک نمایش داد، بلکه در این نرم‌افزار اثر تعدیلگر را می‌توان در گزارشات مشاهده نمود. به همین دلیل در این نرم‌افزار برای بررسی اثر تعدیلگر بر یک رابطه باید کاهش بعد انجام شود (impute) و پس از انجام کاهش بعد فقط و فقط رابطه‌ای که تعدیلگر بر آن اثر دارد را رسم می‌نماییم که اثر تعدیلگر را در چهار شکل استاندارد و غیر استاندارد زیر مشاهده می‌نمایید. همچنین بررسی روابط و مقدار بدست آمده از گزارش تعدیلگر مهارت داخلی مطابق با جدول شماره ۷ است.



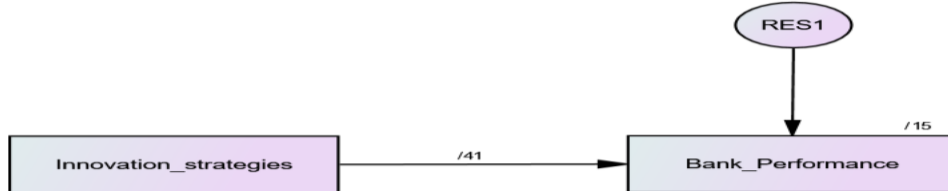
شکل ۶: مدل اجرا شده با تعدیلگر قابلیت‌های پویای مدیریت دانش (یادگیری مهارت های داخلی) در حالت تخمین استاندارد



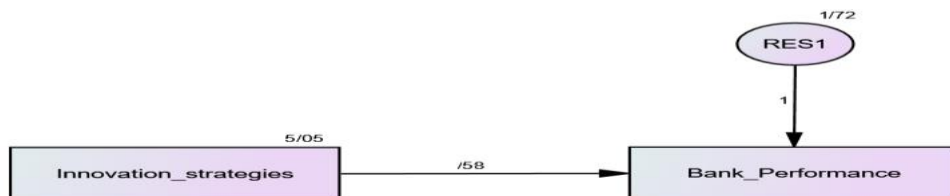
شکل ۷: مدل اجرا شده با تعدیلگر قابلیت‌های پویای مدیریت دانش (یادگیری مهارت‌های داخلی) در حالت تخمین غیراستاندارد

جدول ۷: تعدیلگر مهارت‌های داخلی

		تخمین غیر استاندارد	RES	tvalue	sig	R ²
Bank_Performance ←	Innovation_strategies	۰/۵۱۳	۰/۱۲۴	۳/۲۴۱	۰/۰۲۵	۰/۱۱۵



شکل ۸: مدل اجرا شده با تعدیلگر قابلیت‌های پویای مدیریت دانش (یادگیری مهارت‌های خارجی) در حالت تخمین استاندارد



شکل ۹: مدل اجرا شده با تعدیلگر قابلیت‌های پویای مدیریت دانش (یادگیری مهارت‌های خارجی) در حالت تخمین غیراستاندارد

جدول ۸: تعدیلگر یادگیری مهارت‌های خارجی

	تخمین غیر استاندارد	RES	tvalue	sig	R ²
Bank_Performance ← Innovation_strategies	۰/۵۷۷	۰/۱۴۴	۴/۵۱۱	۰/۰۰۱	۰/۱۶۸

جدول ۹: فرضیات فرعی پژوهش

نتیجه	عدد معنادار	فرضیات
تایید	۵,۳۰۳	رابطه بین نوآوری فرآیند و راهبرد نوآوری معنادار می باشد.
تایید	۷,۹۷۰	رابطه بین نوآوری خدمات و راهبرد نوآوری معنادار می باشد.
تایید	۷,۸۰۸	رابطه بین نوآوری سازمانی بانک و راهبرد نوآوری معنادار می باشد.

۵- بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش، تعیین اثر تعدیل‌گری قابلیت‌های پویای مدیریت دانش بر رابطه بین راهبرد نوآوری و عملکرد بانک گردشگری است. نتایج حاصل از خروجی نرم‌افزار ایموس درخصوص آزمون فرضیه اصلی با دو مولفه تعدیلگر قابلیت‌های پویای مدیریت دانش به شرح ذیل حاصل گردید:

- ✓ نقش تعدیلگر یادگیری مهارت‌های داخلی بر رابطه بین راهبرد نوآوری و عملکرد بانک گردشگری، نشانگر معنادار بودن این رابطه می‌باشد (مطابق شکل شماره ۷ و جدول شماره ۷).
- ✓ نقش تعدیلگر یادگیری مهارت‌های خارجی بر رابطه بین راهبرد نوآوری و عملکرد بانک گردشگری، نشانگر معنادار بودن این رابطه است (مطابق شکل شماره ۹ و جدول شماره ۸).

لذا می‌توان نتیجه گرفت نقش تعدیلگر قابلیت‌های پویای مدیریت دانش بر رابطه بین راهبرد نوآوری و عملکرد بانک گردشگری، معنادار است که نتایج پژوهش ایبینگیرا و متوری (۲۰۱۷) و صنوبر و همکاران (۱۳۹۴) و زهرا و جرج (۲۰۰۲) نیز موید این مطلب است. البته نتایج فرضیه اصلی نشانگر آن است که نقش تعدیلگر یادگیری مهارت‌های خارجی به میزان بیشتری نسبت به یادگیری مهارت‌های داخلی، بر رابطه بین راهبرد نوآوری و عملکرد بانک گردشگری تاثیر دارد. لذا پیشنهاد می‌شود بانک گردشگری بر یادگیری‌های خارجی از طریق عضویت در شبکه‌های تخصصی و یا اجرای طرح‌های مشترک با سایر بانک‌ها و نیز انتقال فناوری‌های بروز از بانک‌های معتبر جهانی اقدام نماید. از سوی دیگر، از آنجا که شاخص مدیریت فرآیند فعالیت‌های نوآورانه، در مولفه مهارت‌های یادگیری داخلی، بیشترین ضریب تعیین و تاثیر را در این مولفه داراست و در تایید

تاثیر بالای این شاخص، تید و بسنت (۲۰۰۹) نیز یادآور شده‌اند که مدیریت نوآوری یعنی مدیریت فرآیند آن، لذا پیشنهاد می‌شود که جهت تقویت مدیریت فرآیند فعالیت‌های نوآورانه، روتین‌های مربوط به هر فعالیت را شناسایی نموده و روتین‌های تضعیف‌کننده را حذف و روتین‌های تقویت‌کننده نوآوری را با برنامه‌های بهبود قوی‌تر نمود. از طرفی شاخص تعامل با بانک مرکزی و سایر بانک‌ها، در مولفه مهارت‌های یادگیری خارجی، بیشترین ضریب تعیین و تاثیر را در این مولفه داراست و درخصوص بالا بودن سهم این شاخص نیز تید و بسنت (۲۰۰۹) معتقدند که همکاری و ارتباط با سازمان‌های خارجی، به شناسایی منابع و سرچشمه‌های ایده‌های نوآورانه و بهره‌گیری از حمایت‌های خارجی در راستای اجرای آنها، کمک شایانی می‌نماید. برای تقویت این شاخص پیشنهاد می‌شود بانک گردشگری ارتباط خود را با سازمان‌های بالا دستی و تاثیرگذار نظیر، بانک مرکزی و نیز ارتباط با سایر بانک‌ها از طریق انجمن‌های صنفی، مبادرت ورزد. این ارتباط‌ها به بهره‌گیری و تقویت ایده‌های نوآورانه و همچنین ایجاد شبکه‌های همکاری با منافع مشترک، کمک فراوانی می‌نماید.

طبق نتایج آزمون فرضیات فرعی، نوآوری خدمات، نوآوری سازمانی بانک و نوآوری فرآیند رابطه معناداری با استراتژی نوآوری دارند. شایان ذکر است که در این میان رابطه بین نوآوری خدمات و راهبرد نوآوری، معنادارتر از رابطه نوآوری سازمانی بانک و نوآوری فرآیند با راهبرد نوآوری می‌باشد. لذا با توجه به معناداری این روابط و نیز با توجه به ضرایب تعیین شاخص‌ها می‌توان پیشنهادات زیر را ارائه نمود:

- ✓ در متغیر نوآوری فرآیند، شاخص فرآیند تحویل (ارائه خدمات)، دارای بیشترین ضریب تعیین و تاثیر در این متغیر

شامل نحوه سازماندهی، پیاده‌سازی سیستم‌های مختلف و هرگونه نوآوری دیگر در راستای کاهش بروکراسی باشد. برای تقویت شاخص نوآوری خدماتی اداری، پیاده‌سازی سیستم مدیریت نوآوری و همچنین توجه به شکایات، پیشنهادات و تجربه مشتری می‌تواند راهنمای بهبودهای نوآورانه باشد. در نهایت درخصوص متغیر عملکرد بانک، شاخص عملکرد مالی، بیشترین ضریب تعیین و تاثیر را در این متغیر داراست. این نتیجه بدست آمده با نتایج پژوهش کارابولت (۲۰۱۵) و جایانی و هوی (۲۰۱۸)، همسوست. از آنجا که شاخص‌های سنجش عملکرد بانک بر مبنای چهار منظر کارت امتیازی متوازن (BSC) است و همانطور که می‌دانیم در BSC سه منظر دیگر در جهت تحقق منظر مالی فعالیت می‌کنند، پس بالا بودن ضریب تعیین منظر مالی در بانک گردشگری، نشان از پاسخ آگاهانه جامعه آماری دارد. جهت تقویت این منظر، پیشنهاد می‌شود در نقشه راهبرد بانک گردشگری سنجش‌های مناسب که از ارتباطات علت و معلولی سه منظر دیگر با منظر مالی نشأت می‌گیرد، طراحی و در داشبورد مدیریت نمایش داده شود و در راستای تقویت آن سیستم‌های مورد نیاز در منظر رشد و یادگیری ایجاد و در منظر فرآیندهای داخلی بهبودهای لازم انجام و همچنین در منظر مشتری ارزش‌های لازم بوجود آید، تا منظر مالی تقویت گردد. از مهم‌ترین محدودیت‌های پژوهشگران در این پژوهش، می‌توان به عدم امکان تعمیم نتایج این پژوهش به بانک‌های دولتی و نیز وجود متغیرهای تعدیلگر و میانجی که در پژوهش در نظر گرفته نشده، اشاره نمود. با توجه به محدودیت‌های اشاره شده و با توجه به اینکه الزامات و بسیاری از نوآوری‌ها در سیستم‌های بانکی کشور بر طبق قوانین و مقررات یکسان صورت می‌گیرد، به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود این پژوهش را در سایر بانک‌های خصوصی و دولتی انجام داده و موارد مشترک تاثیر راهبردهای نوآوری بر عملکرد بانک‌های ایران را استخراج و مقایسه نمایند. همچنین افزودن متغیرهای تعدیلگر و میانجی که بر رابطه راهبردهای نوآوری و عملکرد بانک‌ها تاثیرگذار است را در پژوهش‌های آتی مدنظر قرار دهند.

می‌باشد که نتایج حاصله با نتایج پژوهش ایبینگیرا و متوری (۲۰۱۷) همسوست. این نتیجه نشان‌دهنده آن است که در متغیر نوآوری فرآیند در بانک گردشگری، شاخص فرآیند تحویل خدمت به مشتری، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. به عبارتی، این شاخص بیانگر مدت زمانی است که مشتری به انتظار ایستاده تا خدمت موردنظر خود را تحویل بگیرد. پیشنهاد می‌شود جهت بهبود این شاخص علاوه بر سیستم‌های موجود نظرسنجی مشتریان، فرآیند ارائه خدمات مختلف را زمان‌بندی نموده و به صورت هوشمند کارمندان ارائه دهنده خدمت را، مورد ارزیابی قرار داد و یا سیستم هوشمند هشدار دهنده تخطی از زمان مجاز ارائه خدمات، تعبیه نمود.

✓ در متغیر نوآوری خدمات مشخص گردید که شاخص نوآوری‌های بانکی، دارای بیشترین ضریب تعیین و تاثیرگذاری در این متغیر است که نتایج پژوهش محمدیاری و مهدیه (۱۳۹۳) نیز تایید کننده این مطلب است. از آنجا که نوآوری‌های محصولی بانک‌ها همان نوآوری‌های خدماتی آنهاست، می‌توان گفت که بالا بودن ضریب تعیین شاخص مذکور کاملاً درست و طبیعی است و نوآوری‌های بانکی مختلف بر روی جذب مشتریان و درآمد بانک تاثیر بسزایی خواهد داشت. پیشنهاد می‌شود در جهت تقویت این شاخص سیستم مدیریت نوآوری را در بانک گردشگری مستقر نمود تا به صورت نظام‌مند، ایده‌های نوآورانه جستجو، شناسایی، انتخاب و اجرا گردند. همچنین الگو برداری از سایر بانک‌های پیش‌تاز و یا سایر شرکت‌های ارائه دهنده خدماتی نزدیک به خدمات بانک، می‌تواند مفید باشد.

✓ در متغیر نوآوری سازمانی بانک، شاخص نوآوری‌های اداری، دارای بیشترین ضریب تعیین و تاثیر در این متغیر است که نتایج حاصله با نتایج پژوهش سلامت ریادی و سوماردی (۲۰۱۷) همسوست. از آنجا که در بانک‌ها خدمات اداری و ستادی بیشتر از سایر شرکت‌های تولیدی مشهود است، نوآوری‌های خدماتی قدرت تاثیرگذاری بالاتری بر نوآوری‌های سازمانی بانک‌ها دارند این نوآوری‌ها می‌توانند

فهرست منابع

- [1] Alegre, J., Pla-Barber, J., Chiva, R., & Villar, C. (2012). Organizational learning capability, product innovation performance and export intensity. *Technology Analysis & Strategic Management*, 24(5), 511-526.
- [2] Bing Guo a, David Pérez-Castrillo b, Anna Toldrà-Simats aT, (2018), Firms' innovation strategy under the shadow of analyst coverage, *Journal of Financial Economics* 000 (2018)1-28.

- [3] Christopher F Baum, Hans Lööf & Pardis Nabavi, (2018), Innovation strategies, external knowledge and productivity growth Industry and Innovation 2019, vol. 26, NO. 3, 348–367.
- [4] Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16, 297-334.
- [5] Coccia, M. (2023). Innovation Failures: General Determinants and Strategies of Problem Solving for Competitive advantage. *Technology in society*.
- [6] Corvello, V., Belas, J., Giglio, C., Iazzolino, G., & Troise, C. (2023), the impact of business owners' individual characteristics on patenting in the context of digital innovation. *Journal of Business Research*.
- [7] Eslami Eshlaghi, L., Khamseh, A. (2019). The Impact of Knowledge Management on the Innovation Performance in the Pharmaceutical Industry (Case Study: R & D Department Staff of Salamat Pharmaceutical Investment Holding). *payavard*; 13 (1) :34-44. [In Persian]
- [8] Foroutan Rad ,L., Momeni, E., (2021) A Review of the Knowledge Management Process and how to implement it in organizations, *Knowledge Retrieval and Semantic Systems*. [In Persian]
- [9] Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E., Tatham, R. (2006). "Multivariate Analysis (6th ed.)," New Jersey
- [10] Ibingira F., Muturi, P., (2017), Effect of Innovation Strategies on Organizational Performance, *European Journal of Business and Social Sciences*, Vol. 6, No.06.
- [11] Jayani Rajapathirana,R.P., Hui,Y.,(2018), Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance, *Journal of Innovation & Knowledge*, Volume 3, Issue 1, January–April,2018, Pages 44-55
- [12] Knudsen, T., & Madsen, T. K. (2002). Export strategy: a dynamic capabilities perspective. *Scandinavian Journal of Management*, 18(4), 475-502.
- [13] Karabulut, Ahu Tugba, (2015), Effects of Innovation Strategy on Firm Performance: A Study Conducted on Manufacturing Firms in Turkey, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 195.1338 – 1347
- [14] Karimi Alawijeh, M., Ashraf Hissari, A., (2015). Relationship between Knowledge Management Activities and Export Performance of SMEs Exporting Technical and Engineering Service, *Journal of Executive Management*, 8th year, 15th issue. [In Persian]
- [15] Montes, L., Javier, F., Moreno, R., Fernandez, A., Fernandez, M. & Miguel, L., (2004). Assessing the organizational climate and contractual relationship for perception of support for innovation. *International Journal of Manpower*, 25(2), pp.167-180.
- [16] Moradian, M., Hoseini Shakib, M., (2018). Evaluation of Innovation management performance and ranking the effective factors using Analytic Network Process in Mavad Karan Mapna co., *Industrial Technology Development*, Volume 16, Issue 31, 5-12. [In Persian]
- [17] Mohammadyari, A., Mahdieh, O., (2013), investigating the relationship between innovation strategies and the quality of providing electronic banking services (case study: private banks in Ilam), *International Conference on Management in the 21st Century*. [In Persian]
- [18] Mirfakhredini, S.H., Hatami Nesab, S.H., Taleifar, R., Kejkav Monfared, A.,(2009), Knowledge management, knowledge innovation and innovation performance in SMEs, *Perspective of Business Management*, No. 2, pp. 118-103. [In Persian]
- [19] Nambisan, S., Wright, M., & Feldman, M. (2019). The digital transformation of innovation and entrepreneurship: Progress, challenges and key themes. *Research Policy*, 48(8).
- [20] Runping Guo, (2019), *Effectuation, opportunity shaping and innovation strategy in high-tech new ventures*, Emerald Publishing Limited.
- [21] Riyadi,S., Sumardi,S., (2017), The Impact of Innovation Strategy Toward Business Competitiveness of Manufacturing Industry in Surabaya, Indonesia, *Hasanuddin Economics and Business Review* Vol. 1, No.1, 83-89.
- [22] Safarzadeh H, Tadayon A, HorMohammadi M. (2012). The Evaluation of Effects of Knowledge Management Strategy on Organizational Innovation and Performance (A case study in community health centers of north part of Fars province), 11 (1), 65-76.
- [23] Shu-Hui Chuang, Hong-Nan Lin, (2017), Performance implications of information-value offering in e-service systems: Examining the resource-based perspective and innovation strategy, *Journal of Strategic Information Systems* 26 (2017) 22–38
- [24] Sanobar, N., Nasiri, H., Golestani, H., (2014), Investigating the effect of knowledge management capability and dynamic capability on organizational performance, *International Congress of Management, Economics and Business Development*. [In Persian]
- [25] Sarin, S., McDermott, C., (2003), The Effect of Team Leader Characteristics on Learning, Knowledge Application, and Performance of Cross-Functional New Product Development Teams, *Decision Sciences*, Vol.34, No.4, p. 725.



- [26] Sabaghi Rostami, M., Hosseini Shakib, M., (2020)., Innovation Climate and Employee Creativity, Entrepreneurial Orientation and Intrapreneurship: A Model for Defining the Role of Transformational Leadership. Journal of Innovation Management in Defensive Organizations 2 (4), 27-50. [In Persian]
- [27] Teed, Joe, Besnet, John (2009), Innovation Management, translated by Mohammad Reza Arasti et al., Rasa Publishing House.
- [28] Villar, C., Alegre, J., & Pla-Barber, J. (2014). Exploring the role of knowledge management practices on exports: A dynamic capabilities view. International Business Review, 23(1), 38-44.
- [29] Zahra, S.A. & George, G. (2002). Absorptive capacity: review, reconceptualization and extension. Academy of Management Review, 27(2), 185-203.
- [30] Zhao, Q., Tsai, P., Wang, J., (2019), Improving Financial Service Innovation Strategies for Enhancing Chinas Banking Industry Competitive Advantage during the Fintech Revolution: A Hybrid MCDM Model, Sustainability, 11, 1419.