

بررسی راه‌های ایجاد مزیت رقابتی در بانک رفاه کارگران

شعبان مرادی یگان محله

دانشجوی دوره دکتری رشته مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی
m.moradi5057@gmail.com

وحید رضا میرابی

دانشیار، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی
vrmirabi@yahoo.com

عباس حیدری

استادیار، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی
A-heidari@gmail.com

تاریخ دریافت: ۹۸/۱۲/۰۶ تاریخ پذیرش: ۹۸/۱۲/۱۲

چکیده

شبکه‌های اجتماعی به طرز عمیقی زندگی ما و چگونگی تعامل با یکدیگر و جهان اطراف ما را تغییر داده‌اند. لذا هدف پژوهش جاری بررسی راه‌های ایجاد مزیت رقابتی در بانک رفاه کارگران با تاکید بر نقش شبکه‌های اجتماعی است. در همین راستا با استفاده از تحقیق کیفی، اطلاعات مورد نیاز جهت خلق مدل مفهومی مزیت رقابتی با استفاده از اطلاعات بدست آمده از ۳۸ نفر از نخبگان صنعت بانکداری و تجارت الکترونیک بدست آمد. با استفاده از روش مصاحبه نیمه ساختار یافته و ساختار یافته این اطلاعات مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج تحقیق نشان داد که استفاده از شبکه‌های اجتماعی و ارتباط از طریق آن با مشتریان بانک بعنوان یکی از راه‌های مهم در خلق مزیت رقابتی بانک می‌باشد. بر این مبنای تحلیل مزیت رقابتی بانک بر مبنای مدل پارادایم در قالب شش محور پدیده اصلی، شرایط علی، راهبردها، بستر حاکم، شرایط مداخله‌گر، و پیامدها ارائه گردید.

واژه‌های کلیدی: مزیت رقابتی،

۱- مقدمه

تکنولوژی های نوین اطلاعاتی روبرو کرده است. لذا ابتکار عمل در سیستم اطلاع رسانی به مشتریان می تواند بعنوان یک عامل حیاتی در جذب مشتریان به سمت بانک نقش داشته باشد.

یکی از کارکردهای اساسی فضای مجازی، اطلاع رسانی صحیح و به موقع از تحولات و وقایعی است که در محیط واقع میشوند. بنابراین فضای مجازی دنیای وسیع از کسب و کارهای جدید است که با خلاقیت و ایده پردازی می توان از آن استفاده کرد. در این فضا می توان از کسب و کارهای جدید که در قالب فناوری نوین برای بشر به ارمغان آمده در راستای خدمت رسانی معقول و مناسب که منجر به کاهش ترافیک، کاهش حضور، سهولت دسترسی و ارزان بودن است بهره گرفت (اخوان، ۱۳۹۶).

صنعت بانکداری به عنوان صنعتی معرفی شده است که از طریق به کارگیری رهیافت های غیرقابل پیش بینی خودش را دگرگون ساخته است. در این صنعت دستیابی به مزیت رقابتی دشوار میباشد (یونسی و همکاران، ۱۳۹۴). بنابراین هدف از این پژوهش بررسی این موضوع است که آیا شبکه های مجازی بعنوان یک مزیت رقابتی در بانک رفاه در بازار رقابتی عمل می کند یا خیر؟

ادبیات تحقیق

روزه با شدت گرفتن رقابت در حوزه های مختلف کسب و کار به ویژه صنایع خدماتی، سازمان ها جهت دستیابی به اهداف خود نظیر ایجاد ذهنیت مثبت در جامعه هدف، ایجاد رضایت مشتریان از خدمات ارائه شده و درنهایت، دسترسی به سود بیشتر به دنبال خلق و استفاده بهینه از مزیت های رقابتی خود نسبت به رقبای هستند. این امر به خصوص در بخش خصوصی با توجه به جایگاه مهم مشتریان پر رنگ تر به نظر می رسد و می توان بیان کرد هر چه قدر مزیت رقابتی آنها پایدارتر باشد، می توانند در این زمینه موفق تر عمل کنند (عزیزی، نایینی و مسیپی، ۱۳۹۷).

مزیت رقابتی مجموعه ای از تواناییهای منحصر به فرد یک واحد اقتصادی است که اجازه نفوذ به بازارهای دلخواه و برتری بر رقبای آن واحد فراهم می کند. یکی از منابع ایجاد مزیت رقابتی پایدار در سازمان از دیدگاه پورتر نوآوری است. نوآوری موفقیت آمیز ویژگی منحصر به فردی به سازمان می دهد که رقبا فاقد آن هستند. این نوآوری شامل نوآوری در خدمات، فرایند طراحی، تحقیق و توسعه، مدیریت و فعالیت های لازم برای بازاریابی محصول یا خدمت جدید (بهبود یافته) و یا انتخاب و توسعه محصول جدید می باشد (ماهر، حسینی، رعیت حشمتی، ۱۳۹۴).

مزیت رقابتی به عنوان توانایی در رویارویی و غلبه بر رقابت تعریف می شود. معمولاً با ارزیابی نقاط قوت و ضعف رقبا و بررسی راهی برای پر کردن شکاف های موجود می توان راهکارهایی برای ایجاد مزیت رقابتی ایجاد کرد. شرکت ها هنگامی که ویژگی های بهتری نسبت به رقبای کسب می کنند، در واقع مرزی برای رقابت شان ایجاد می کنند. در واقع مزیت رقابتی به مهارت هایی گفته می شود که به سازمان کمک می کند تا در صحنه رقابت جان سالم به در ببرد. اکثر مزیت های رقابتی از طریق دانش و اطلاعات به دست می آیند. به همین خاطر سازمانهای موفق به دنبال بدست آوردن آخرین تکنولوژی های مرتبط با کسب مزیت رقابتی می باشند. سازمانهایی که می خواهند مرز رقابت خود را حفظ کنند، باید استراتژی های مرتبط با کسب مزیت رقابتی را اجرا کنند (ماسس و شرما^۱، ۲۰۲۰؛ ابراهیمی، کروی و محمدی، ۱۳۹۳).

از نظر پورتر زیربنای تدوین یک استراتژی، مدیریت موفق رقابت است و رقابت در یک صنعت فقط در چارچوب رقبا دیده نمی شود بلکه تحت تاثیر عوامل دیگری از جمله زیرساخت های صنعت نیز هست. پورتر معتقد است که مزیت رقابتی توسط سازمان ایجاد می شود و توسط خود سازمان نیز قابل کنترل است. در این چهارچوب سازمان باید محدوده هایی را برای خود تعیین کند تا بداند می خواهد برای برتر شدن به چه دستاوردهایی برسد. گاهی مواقع برتر بودن مستلزم فدا کردن برخی از خواسته هاست (پورتر^۲، ۱۹۹۰).

دیدگاه دومی علاوه بر دیدگاه مایکل پورتر نیز در رابطه با مزیت رقابتی وجود دارد که بدست آوردن آن را از طریق قابلیت های درونی سازمان بیان می کند (سامدرا^۳، ۲۰۱۳). در این دیدگاه مزیت رقابتی عبارت است از میزان فزونی جذابیت پیشنهاد های سازمان، در مقایسه با رقبا از نظر مشتریان (یونسی و همکاران، ۱۳۹۴). تامپسون و استریکلند^۴ (۲۰۰۳) مزیت رقابتی سازمان را منبع سودآوری معرفی کرده اند. از دیدگاه آنان سازمان هنگامی مزیت رقابتی را کسب می کند که در جذب مشتری موفق بوده و توانایی حفظ خود در مقابل حمله رقبای موجود در بازار را دارا باشد.

به موازات توسعه تکنولوژی راههای ایجاد مزیت رقابتی نیز تغییر کرده و به نوعی این راهها پیچیده تر نیز شده اند (یونسی و همکاران، ۱۳۹۴). در سیستم بانکی، ارتباط مناسب با مشتری را بعنوان عاملی می دانند که می تواند منجر به افزایش مزیت رقابتی شود (سدونوف^۵، ۲۰۲۰). با افزایش سریع تحولات و گذر از جامعه سنتی به جامعه اطلاعاتی، مشتریان بانکها را با

مناطق که با توجه به بافت فرهنگی و جغرافیایی، تعاملات اجتماعی قدرتمندی وجود دارد (در ایران: استانهای مانند مازندران)، بیشتر است.

روش تحقیق

این تحقیق یک تحقیق اکتشافی، توصیفی و تفسیری بوده، از منظر هدف یک تحقیق کاربردی و از نظر کمک به مدیریت دانش در خلق مزیت رقابتی بر نقش شبکه‌های اجتماعی نیز توسعه ای می‌باشد. روش تحقیق از حیث نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی (غیرآزمایشی) و از نوع پیمایشی می‌باشد. روشی که در این تحقیق مورد استفاده قرار می‌گیرد، روش تحقیق کیفی می‌باشد.

روش جمع‌آوری اطلاعات مصاحبه بود که به دو صورت نیمه ساختاریافته و ساختاریافته انجام گرفت. در مصاحبه نیمه ساختاریافته کسب اطلاعات و مصاحبه با خبرگان تا رسیدن به نقطه اشباع ادامه یافت، تحلیل (STEEP) اعم از تجزیه و تحلیل عوامل اجتماعی، تکنولوژیکی، اقتصادی، محیط زیست، سیاسی و ارزشی انجام گرفت. در مصاحبه صورت ساختار عوامل محیطی شامل عناصر پیش مشخص، روندها و عدم قطعیت‌ها به صورت کامل مشخص گردیدند. برای شناسایی عدم قطعیت‌های کلیدی از میان عدم قطعیت‌های شناسایی شده در مصاحبه نیمه ساختاریافته، عدم قطعیت‌ها در قالب یک مصاحبه ساختار یافته قرار گرفته و از خبرگان مصاحبه به عمل آورده شد. بنابراین سعی شده تمام متغیرهای شناسایی شده از طریق مصاحبه به قضاوت خبرگان و متخصصان بانک رفاه گذاشته شود تا میزان ارتباط متغیرهای خلق مزیت رقابتی با بر نقش شبکه‌های اجتماعی تعیین شود.

جامعه آماری مورد بررسی در این پژوهش شامل افراد مختلف از مدیران ارشد بانک رفاه کارگران بود. در روش مصاحبه نمی‌توان از قبل مشخص کرد که چه تعداد افراد بایستی در مطالعه انتخاب شوند تا پدیده مورد علاقه در مطالعه کیفی به طور کامل شناسایی شود. جمع‌آوری اطلاعات تا زمانی که به نقطه اشباع ۹ برسیم؛ (جایی که داده‌های جدیداً جمع‌آوری شده با داده‌های قبلی تفاوتی ندارد و مثل هم شده- اند) ادامه می‌یابد. در تحقیق تعداد نمونه‌های انتخاب شده برابر ۳۸ نفر بود که از سه نوع نمونه‌گیری پیشنهادی اشتراوس و کوربین (۱۹۹۸)، شامل نمونه‌گیری باز، نمونه‌گیری ارتباطی و تنوعی و نمونه‌گیری تمییز دهنده استفاده شد. تعداد نمونه‌های تحقیق در سه مرحله مورد مصاحبه قرار گرفتند.

بر این اساس محقق در دور اول اقدام به هدایت ۲۴ مصاحبه و تحلیل متن آن‌ها کرد. در این دور نخست محقق

اگرچه دارایی ملموس مانند سرمایه مالی، ساختمان و تجهیزات برای عملیات و فعالیت شرکت لازم و ضروری می‌باشد اما منابع واقعی برای ایجاد مزیت رقابتی، داراییهای نامشهود است. زیرساختهای فناوری اطلاعات و انعطاف پذیری آن یکی از عوامل نامشهود تاثیر گذار بر مزیت رقابتی است (یونسی و همکاران، ۱۳۹۴). مزیت رقابتی مجازی از منابع محیط بیرونی که شرکت با آن‌ها ارتباط دارد، ناشی می‌شوند. از آن جمله می‌توان به رابطه به مشتریان، رابطه با تأمین کنندگان، رابطه با رقبا، رابطه با نهادهای اجتماعی و اقتصادی، رابطه با سیستم‌های پولی و مالی و نیز رابطه با تصمیم‌گیران اقتصادی و سیاسی اشاره کرد (قلیچلی، ۱۳۸۷).

مانوئل کاستلز که با طرح جامعه شبکه ای بنیان مطالعاتی نوینی را در ارتباطات بنا نهاده است، ویژگی مهم عصر کنونی را دگرگونی فرهنگ مادی میدانند که بر محور فن‌آوریهای اطلاعاتی سازمان یافته است و مهمترین مؤلفه سخت افزاری این تغییر را گذار از فن‌آوری مبتنی بر درون‌داده‌های ارزان انرژی به فن‌آوری مبتنی بر درون‌داده‌های ارزان اطلاعاتی تعریف می‌کند که از پیشرفت فن‌آوری میکرو الکترونیک و مخابرات به دست آمده است (دی، ۲۰۱۹).

تجارت الکترونیکی روشی را بیان می‌دارد که در آن تراکنش‌های تجاری روی شبکه‌ها به خصوص شبکه اینترنت انجام می‌پذیرد. این تراکنش‌ها شامل خرید و فروش الکترونیکی کالاها، خدمات و اطلاعات است. برنامه‌های خاص تجارت الکترونیکی، از قبیل ارائه خدمات الکترونیکی دولت به شهروندان به سرعت در حال رشد و توسعه می‌باشند ولی تجارت الکترونیکی فقط خرید و فروش و ارائه خدمات الکترونیکی نمی‌باشد، بلکه ارتباط، همکاری و کشف و انتشار اطلاعات به صورت الکترونیکی نیز در این حوزه قرار می‌گیرد. (مونیس و برگویست^۷، ۲۰۲۰).

تعاملات اجتماعی به معنای ایجاد رابطه بین دو نفر یا بیشتر است که منجر به واکنشی میان آنها شود و این نوع واکنش برای هر دو طرف شناخته شده است. تعامل اجتماعی و برقراری ارتباط می‌تواند یک موضوع فیزیکی، یک نگاه، یک مکالمه و ارتباط بین افراد باشد که خود مستلزم تعریف رویدادها و فعالیتهای متناسب و در نتیجه نقش پذیری مردم در فضا و عضویت آنها در گروهها و شبکه‌های اجتماعی است. هسیه و ساعی در تحقیقی به این نتیجه دست پیدا کرد که تعاملات اجتماعی بین مردم و مشتریان سازمان میتواند تأثیر مزیت رقابتی پایدار سازمان بر تصویر سازمان و تصویر برند سازمان را تعدیل کند (هسیه و ساعی^۸، ۲۰۰۷). و این تأثیرگذاری براساس مطالعات ریاحی و همکاران (۱۳۸۹) در

نظری از مقوله‌ها و روابط شناسایی شده بین آن‌ها مبنایی را برای پالایش نظریه و ارائه مدل مفهومی فراهم گردد.

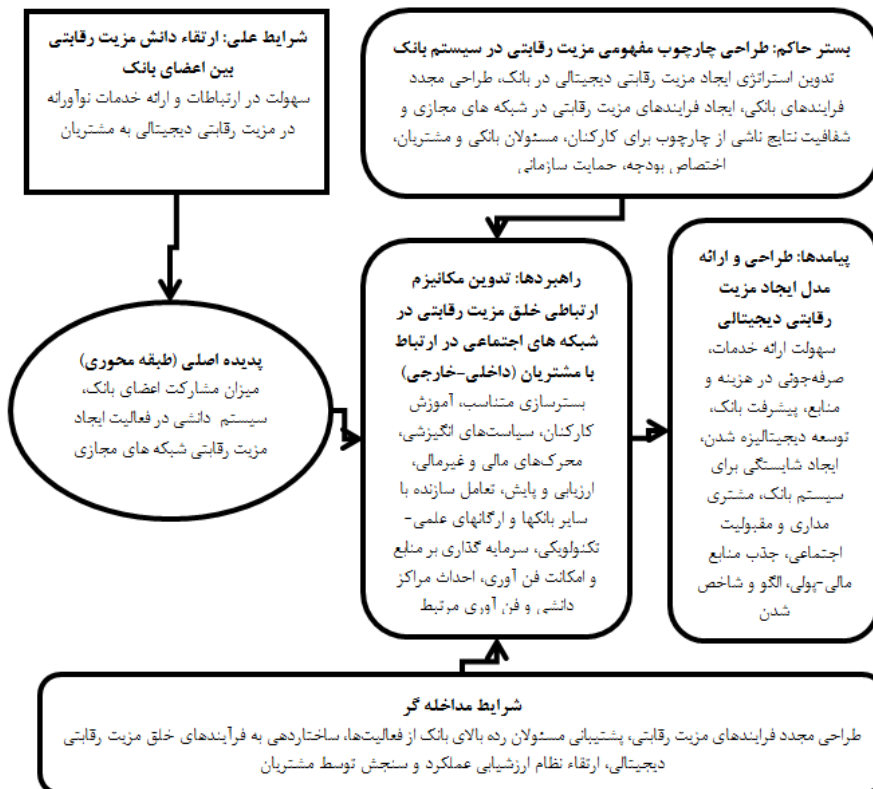
یافته های تحقیق

در مرحله کد گذاری باز تلاش شد تا نکات کلیدی و مواردی را که مصاحبه‌شوندگان تأکید بیشتری داشتند استخراج گردد. در مرحله دوم ارتباط بین مفاهیم استخراج شده از مصاحبه‌ها (کدگذاری‌های اولیه) و پایه‌های اساسی تحقیق (خلق مزیت رقابتی با استفاده از شبکه‌های اجتماعی) صورت گرفت و سعی شد ارتباط جامع، کامل و یکپارچه‌ایی بین مقولات مذکور ایجاد شود تا بر اساس این مقولات و طبقات اصلی شکل گرفته به تدوین کدگذاری محوری پرداخته و در نهایت مدل مد نظر ارائه شود.

در گام سوم بر اساس داده‌های به دست آمده، مؤلفه‌های مدل خلق مزیت رقابتی در بانک رفاه با تأکید بر نقش شبکه‌های اجتماعی مورد نظر قرار گرفت که ۶ مؤلفه ارائه گردید. مؤلفه‌های ۶ گانه بر پایه داده‌های به دست آمده از مصاحبه‌های عمیق و پردازش و مقوله‌بندی آن‌ها به دست آمد که در شکل شماره ۱ ارائه شده است.

پس از تحلیل متن مصاحبه‌ها، موفق به شناسایی مقوله‌های کلیدی شد. پس از تحلیل این مصاحبه‌ها و بررسی دامنه گسترده‌ای از مطالعات انجام شده توسط محققین پیشین، پرسش‌هایی در مورد پدیده‌ی اصلی تحقیق به وجود آمد. از این رو، محقق به انجام دور دوم مصاحبه‌ها مبادرت ورزید. در این دور، به منظور اطمینان از اشباع نظری مقوله‌ها، محقق با لحاظ کردن پدیده‌ی اصلی و مقوله‌های فرعی مربوط به آن، انجام ۷ مصاحبه دیگر را در دستور کار قرار داد. در این مصاحبه محقق بر سؤالاتی تمرکز کرد که وی را در شناخت ماهیت اصلی پدیده تحقیق و رابطه آن با مقوله‌های متناظر با آن یاری می‌کرد. سرانجام پس از شناسایی مقوله‌ها و اطمینان از اشباع نظری آن‌ها نوبت به دور سوم مصاحبه‌ها رسید. در این مرحله محقق با انجام ۷ مصاحبه دیگر کوشید تا با یافتن نمونه‌هایی نظری از مقوله‌ها و روابط شناسایی شده بین آن‌ها مبنایی را برای پالایش نظریه و ارائه مدل مفهومی خود فراهم سازد.

در این پژوهش، برای تجزیه و تحلیل داده‌های بدست آمده از مصاحبه‌ها، از تکنیک تحلیل تئوری داده بنیاد ۱۰ (GT) که شامل گام‌های کدگذاری باز ۱۱، کدگذاری محوری ۱۲، و کدگذاری انتخابی ۱۳ است استفاده شد تا با یافتن نمونه‌هایی



تصویر شماره ۱: مدل استخراجی تحقیق

تخصصی برای کارکنان و مسئولان بانکی و حتی مشتریان در بهره‌گیری از سیستم‌های رقابتی مجازی، نظام‌های کنترلی در یادگیری کارکنان در بانک‌ها، نگهداری سرمایه‌های فکری - دانشی بانک، نگهداری تجارب و مهارت‌های کاربردی در حافظه و پایگانی سیستم بانکی، گزینش مناسب نیروی فکری-دانشی، آموزش‌های عملی، نهادینه کردن اطلاعات، آموخته‌ها و دانش، استفاده از ابزار مناسب فناوری در دسترسی به خلاقیت، نوآوری و ابتکار در ایجاد مزیت رقابتی دیجیتالی، شناسایی راه‌کارهای دسترسی سریع به توسعه، سرعت در کسب، خلق و انتقال دانش فردی و سازمانی و تبدیل آن به خلاقیت و نوآوری در سیستم بانکی.

- بستر حاکم: این شرایط را مجموعه‌ای از مفاهیم و طبقه‌ها یا متغیرهای زمینه‌ای تشکیل می‌دهند و در مدل معرفی شده عبارت‌اند از: طراحی مجدد فرایندهای ایجاد مزیت رقابتی در شبکه‌های اجتماعی، ایجاد فرایندهای خلاقیت، نوآوری در سیستم خلق مزیت رقابتی بر حسب شرایط، شفافیت نتایج ناشی از چارچوب برای کارکنان، ایجاد فرهنگ استفاده از فناوری‌های جدید در مشتریان و کارکنان بانک و تمایل به نوآوری در کارکنان، توجه ویژه به خبرگان مربوطه دارای مهارت و تجربه در سیستم بانکی، توجه خاص به کارکنان و مسئولان ارائه‌کننده تجربه، شفاف‌سازی برنامه ایجاد مزیت رقابتی در شبکه‌های مجازی، شفاف‌سازی برنامه خلق و توسعه مبتکرانه مزیت رقابتی دیجیتالی، شفاف‌سازی برنامه‌های بلندمدت بانک، تبیین وظایف و مسئولیت‌ها، سهولت تعامل کارکنان و مشتریان با مدیران بخش‌های مختلف در طرح ایجاد مزیت رقابتی محیط‌های مجازی، ایجاد انعطاف‌پذیری در توسعه مزیت رقابتی در شبکه‌های اجتماعی
- شرایط مداخله‌گر: شرایط عامی هستند که مجموعه‌ای از متغیرهای میانجی و واسط را تشکیل می‌دهند و راهبردها هم از آن‌ها متأثر می‌شوند. دارای زیرمجموعه‌های ذیل می‌باشند: طراحی مجدد فرایندهای بانکی-سازمانی در ایجاد مزیت رقابتی در شبکه‌های اجتماعی، پشتیبانی و حمایت مدیران بانک از فرایندهای خلق مزیت رقابتی در فضای مجازی، ساختاردهی به دانش فردی (کارکنان و مدیران) و خلاقیت و نوآوری در بانک در زمینه مربوطه، ساختاردهی به نوآوری‌ها و ارتقاء نظام ارزشیابی کارکنان و مدیران. شفاف‌سازی فرایندهای سازمانی مرتبط با خلق نوآورانه مزیت رقابتی در فضای مجازی، بازنگری فرایندهای سازمانی درگیر در ایجاد مزیت رقابتی در شبکه

نتایج این تحقیق نشان دهنده هر یک از طبقات اصلی و ابعاد هر طبقه به شرح زیر می‌باشد:

- پدیده اصلی یا طبقه محوری "میزان مشارکت کارکنان، مدیران بانکی و مشتریان در برنامه ایجاد مزیت رقابتی در شبکه‌های اجتماعی": این مقوله همان برجسب مفهومی است که برای چارچوب یا طرح بوجود آمده، در نظر گرفته می‌شود. با توجه به اینکه در این پژوهش، ارائه مدل و الگوی مناسب به منظور خلق مزیت رقابتی از طریق شبکه‌های اجتماعی مورد مطالعه قرار گرفته است، پس از گردآوری داده‌ها و تحلیل آن‌ها در مرحله کدگذاری باز، و بررسی ویژگی‌های ارائه شده، این طبقه به‌عنوان طبقه محوری انتخاب شد که در بردارنده‌ی ابعادی است از جمله: مسئولیت‌پذیری و کنترل توسط کلیه کارکنان و مدیران درگیر در ایجاد مزیت رقابتی، پایش و ارزیابی بازخور خدمات، ترویج و اشاعه نوآوری و خلاقیت، و تشویق به مشارکت در برنامه‌های ایجاد مزیت رقابتی.
- شرایط علی: این شرایط باعث ایجاد و توسعه پدیده یا طبقه محوری می‌شوند که شامل: توسعه و ارتقاء مزیت رقابتی بانکی در شبکه‌های اجتماعی، سهولت در ارتباطات و ارائه خدمات به مشتریان متناسب با سیاست‌های کلان بانک، استفاده از نظرات متخصصان و خبرگان سیستم‌های بانکی، توجه به سرپرستی بخش‌های مختلف، اهمیت دستاوردهای ارائه خدمات بانکی برای رشد و توسعه آن، ارزیابی دانش فعلی فردی و سازمانی کارکنان در زمینه مزیت رقابتی دیجیتالی، برنامه‌ریزی و ارائه راهکار بر اساس نقاط قوت و ضعف مزیت رقابتی در شبکه‌های مجازی جهت دستیابی به توسعه در سطح داخلی و خارجی بانک، ایجاد رویه یکپارچه خلق مزیت رقابتی دیجیتالی بر اساس نیاز مشتریان و اهداف بانک‌ها.
- راهبردها: این مؤلفه بیانگر رفتارها و فعالیت‌ها و تعاملات هدف‌داری هستند که در تبعات طبقه محوری و تحت تأثیر شرایط مداخله‌گر، بستر حاکم و پدیده اصلی است. به این طبقه‌ها راهبرد نیز گفته می‌شود و در پژوهش حاضر دارای ابعادی است که عبارت‌اند از: تدوین مکانیزم ارتباطی خلق مزیت رقابتی دیجیتالی بانک و نیازهای مشتریان و جامعه، بسط‌سازی متناسب با نوآوری در کسب مزیت رقابتی، آموزش سازمانی، سیاست‌های انگیزشی جهت ترغیب کارکنان و مسئولان بانکی، تشویق به مشارکت در رویه‌های خلاقیت، نوآوری، ابتکار محوری و ارزیابی و پایش فرایندها، ارزیابی پرسنل در ایجاد مزیت رقابتی در شبکه‌های اجتماعی به صورت زمان‌بندی شده، کارگاه‌های آموزشی

می‌باشد که عوامل متعددی را شامل می‌شود از جمله: قدرت مدیریت بانک و کارکنان در ایجاد مزیت رقابتی دیجیتال، توانایی تحلیل مسائل توسط کارکنان و مدیران کار کشته، ارزیابی خلاقیت و نوآوری منابع انسانی در ایجاد مزیت رقابتی در فضای مجازی، ارزیابی و بررسی عملکرد بانک‌های دیگر در زمینه‌ی موضوعه، اهمیت ثبت دانش در حافظه سازمانی بانک، مستندسازی موارد بحرانی و راه‌کارهای مقابله با آن‌ها. توسعه درون و برون بانکی در زمینه دانش و سیستم‌های ارتباطی، توسعه کلان بانکی، الگو و شاخص شدن، رونق خدمات مالی - تسهیلاتی، رونق اجتماعی خدمات بانکی، رونق قانونی و بخش نامه‌ای در ایجاد و استفاده از مزیت رقابت دیجیتال، رونق فرهنگ بکارگیری تکنولوژی‌های فضای مجازی به منظور توسعه مزیت رقابتی، توسعه مبادلات دانشی - تجربی با بانکهای دیگر و خارجی، توسعه ارتباطی، توسعه هویتی و برندهای بانکی با تاکید بر مزیت‌های رقابتی مخصوص به آن. نتایج مصاحبه‌ها در قالب سه مقوله، ضرورت‌ها، موانع و الزامات خلق مزیت رقابتی در شبکه‌های اجتماعی به شرح ذیل می‌باشد:

های اجتماعی، نقش مدیران بانک در برنامه‌ریزی و ارائه فضای باز دوستانه در حمایت از افراد خلاق، نوآور در خلق مزیت رقابتی، در اختیار قرار دادن زمان مناسب به کارکنان توسط مدیران، تبدیل انواع دانش فردی و ضمنی به دانش کاربردی در ارتباط با مزیت رقابتی دیجیتال در تطابق با نیازهای مشتریان، توجه به کارکنان بانک در استفاده از ابزارهای نوین و کسب مهارت و تجربه.

- پیامدها: بیانگر نتایج و پیامدهایی هستند که در اثر اتخاذ راهبردها به وجود می‌آیند. در پژوهش حاضر، طراحی و ارائه مدل خلق مزیت رقابتی در فضای اجتماعی در مورد سیستم بانکی، توسعه مستندسازی و ثبت دانش توسط همه کارکنان بانک، سهولت ارائه خدمات به مشتریان و شهروندان، صرفه‌جویی در هزینه و منابع مالی، پیشرفت و توسعه ساختار بانکی، نظارت بر سیستم مالی-پولی مرتبط با طرح. توجه کارکنان به محیط داخلی و خارجی و ظرفیت‌های بانک و مستندسازی و ثبت دانش توسط آن‌ها و هم چنین سهولت ارائه خدمات و تسهیلات در شبکه‌های مجازی به مشتریان، صرفه‌جویی در هزینه‌ها و منابع مالی بانک. نتیجه کنش‌ها و تعاملات ایجاد شده و تأثیرپذیر از طبقه محوری، بستر حاکم و شرایط مداخله‌گر

<p>۱- توسعه و ارتقاء سیستم بانکی، ۲- صرفه جویی در منابع و هزینه ها، ۳- صرفه جویی در زمان، ۴- تسریع در ارائه خدمات به مشتریان، ۵- ایجاد ارزش افزوده، ۶- توسعه داخلی بانک، ۷- توسعه کلان سیستم بانکی بر اساس تجهیزات و استراتژی‌ها، روز، ۸- الگو و شاخص، شدگم.</p>	<p>ضرورت خلق مزیت رقابتی در شبکه اجتماعی.</p>
<p>۱- مخالفت با سرمایه فکری - اجتماعی - تکنولوژیکی، ۲- بی اعتمادی به حلقه های ایجاد مزیت رقابتی الکترونیکی - دیجیتالی، ۳- بروکراسی و عدم انعطاف پذیری ساختار بانک، ۴- عدم انعطاف پذیری در رویه سازمانی، ۵- ضعف قوانین و آئین نامه ها در خلق مزیت رقابتی و بکارگیری فضای مجازی، ۶- عدم آموزش و یا ارائه آموزش های غیرکاربردی در حوزه مربوطه، ۷- عدم اختصاص منابع مالی و انسانی و فکری کافی در جهت ایجاد مزیت رقابتی دیجیتال</p>	<p>موانع خلق مزیت رقابتی در شبکه اجتماعی</p>
<p>۱- تدوین استانداردها، آئین نامه ها و مقررات در بکارگیری شبکه های مجازی در ایجاد مزیت رقابتی، ۲- ایجاد سند راهبردی و خط مشی ایجاد مزیت رقابتی در فضای دیجیتال، ۳- طراحی مکاتبیم های آموزشی متناسب با خلق مزیت رقابتی فضای مجازی، ۴- طراحی مکاتبیم کنترل کیفیت خدمات در حوزه مزیت رقابتی و شبکه های اجتماعی، ۵- طراحی مکاتبیم های مالی-تشیویتی، ۶- طراحی مکاتبیم های انتخاب افراد شایسته و ماهر (سرمایه فکری- اجتماعی)، ۷- طراحی مکاتبیم های ارتباطی (حلقه های ایجاد مزیت رقابتی دیجیتال)، ۸- طراحی مکاتبیم های فناوری اطلاعات و تکنولوژیکی، ۹- طراحی بهینه فرآیند مدیریت دانش (کشف، خلق، تسهیم و کاربرد دانش)، ۱۰- طراحی مکاتبیم های تحقیق و توسعه، ۱۱- ایجاد مکاتبیم مدیریت خلاقیت و نوآوری، ۱۲- اهمیت دادن به مشتری مداری</p>	<p>الزامات خلق مزیت رقابتی در شبکه اجتماعی</p>

نتیجه‌گیری و پیشنهادات

در پژوهش جاری پس از استخراج مفاهیم و مقولات از کدگذاری‌های صورت پذیرفته در روش گراند تئوری مبادرت به ارائه چارچوبی مفهومی براساس مدل‌های توسعه داده شده خلق مزیت رقابتی در بانک‌ها توسط محققان قبلی گردید تا پس از تکوین چارچوب و بررسی همه جانبه آن بتوان از چارچوب تکوین شده به عنوان پایه و اساس در راستای تدوین و تبیین مدل مفهومی استفاده نمود. در اجرای موفق مدل مذکور توجه به عوامل زیر ضروری بنظر می‌رسد:

- ارزیابی و پایش محیط و مدیریت دانش در بانک رفاه
- فرهنگ‌سازی خلاقیت و نوآوری در ایجاد مزیت رقابتی در بانک و فرهنگ‌سازی در کسب و بکارگیری دانش و تکنولوژی
- تدوین استانداردها، مقررات و نگارش آیین‌نامه‌های مناسب در حمایت از مزیت رقابتی دیجیتالی و نظم امور مربوطه
- طراحی مکانیزم‌های مالی و غیرمالی تشویقی در خلق، نوآوری، انتقال و تسهیم دانش و اطلاعات در زمینه مزیت رقابتی و شبکه‌های دیجیتالی
- طراحی بستر و زیرساخت فناوری و پیاده‌سازی و کاربرد فناوری و تکنولوژی اینترنتی و دیجیتالی
- طراحی بهینه فرآیندهای خلق مزیت رقابتی در فضای مجازی
- نیروی انسانی متخصص و خلاق و ایجاد مزیت رقابتی درون گروهی و بین گروهی همکاران متخصص در توسعه و ایجاد مزیت رقابتی دیجیتالی

در مدل ارائه شده فرهنگ‌سازی را پایه و اساس خلق مزیت رقابتی دیجیتالی در بانک معرفی می‌نماید و آن را از خط مشی و مقررات و بستر فناوری مهم‌تر و ضروری‌تر معرفی می‌نماید و معتقد است تا فرهنگ‌سازی مناسب در استفاده از فضای مجازی از بخش‌های بالادستی بانک تا بخش‌های زیردستی گرفته تا جامعه و مشتریان صورت نپذیرد، امکان ادامه مسیر به هیچ عنوان میسر نخواهد بود. در جهت تحقق این مهم برگزاری دوره‌های آموزشی در سطوح مختلف بانک و هم چنین ایجاد یک سیستم ارزشی فرهنگی در بکارگیری تکنولوژی و محیط‌های مجازی را پیشنهاد می‌دهد.

همچنین در اجرای موفق مدل تدوین یک چارچوب منسجم از استانداردها، مقررات و آیین‌نامه‌های کاربردی پیشنهاد می‌گردد. پس از فرهنگ‌سازی مناسب در استفاده از فضای مجازی و دیجیتالی، ایجاد چارچوب هدایت‌کننده در دستیابی به هدف بسیار حائز اهمیت خواهد بود. محقق در

مدل خود تدوین ساختار و رویه‌های بانکی مرتبط با مزیت رقابتی دیجیتالی، تدوین شاخص‌های ارزیابی فعالیت‌های خلق مزیت رقابتی در شبکه‌های اجتماعی، تدوین اولیه استراتژی‌های دانشی و در ادامه استانداردسازی فرآیندهای دانشی خلق مزیت رقابتی دیجیتالی و خلاقیت و نوآوری را جهت تسریع در پیشبرد اهداف معرفی می‌نماید. در مدل تدوین شده باید برای هر یک از گام‌های تولید مزیت رقابتی در فضای دیجیتالی، مکانیزم‌های کاربردی تدوین و تنظیم گردد تا بتوان در شرایط و موقعیت‌های متفاوت در ایجاد مزیت رقابتی مناسب در فضای مجازی از آن‌ها بهره برد، استراتژی‌های مدل خلق مزیت رقابتی دیجیتالی بخشی از مفهوم توسعه سیستم خدمات و مشتری مداری بانکی به شمار می‌آید، با تحلیل شبکه‌ی متخصصان حوزه بانکداری و پرسنل دانشی و مسئولان بالادستی بانک و سایر ذینفعان کامل‌تر خواهند شد و تحلیل نقاط قوت و ضعف تهدیدات. سوالات زیر برای تحلیل و ارزیابی شبکه ایجاد مزیت رقابتی در بانک‌های رفاه باید پرسیده شود: ذینفعان مختلف چه فعالیت‌هایی انجام می‌دهند و چه ارتباطی بین آنها وجود دارد؟ قدرت افراد و سازمان‌ها برای کنترل فعالیت‌های کلیدی، چقدر نیاز به منابع یا قابلیت‌ها برای اجرای استراتژی است؟ شبکه ایجاد مزیت رقابتی دیجیتالی چطور سازماندهی شده است؟

استراتژی‌ها و مکانیزم‌های چند برنامه‌ای و انگیزشی در مشارکت نمودن بخش‌های مختلف در خلق مزیت رقابتی در فضای مجازی با اهمیت است که باید به صورت گامی مهم به آن پرداخته شود. راه‌کارها می‌تواند تشویق جهت تسهیم و انتقال دانش، تشویق جهت خلق ایده و نوآوری دانشی و تشویق جهت کاربرد و استفاده از دانش باشد که در ارتباط با کثرت‌گرایی در ارائه تسهیلات دیجیتالی مناسب، تبلیغات و نوآوری و خدمات مشتری‌مدارانه است.

بر اساس نتایج حاصل از پژوهش جاری اهم فعالیت‌ها در بخش زیرساخت فناوری-دانشی شامل ۱-مدیریت دانش، ۲-مدیریت خلاقیت و ایده‌پردازی، ۳-مدیریت تکنولوژیکی و IT، ۴-مدیریت مالی-حمایتی، ۵-مدیریت منابع دیجیتالی-اینترنتی و همچنین ظرفیت‌سازی نرم‌افزاری-اپلیکیشن اعم از سیستم موبایل-همراه، کامپیوتری و سیستم شنودی-دیداری است. در حقیقت تأمین تجهیزات سخت‌افزاری، ایجاد فرهنگ استفاده از فن‌آوری‌های جدید و تمایل به نوع‌آوری، پیاده‌سازی مدیریت محتوا جهت پایش و کنترل محتواهای تولیدشده در ایجاد مزیت رقابتی دیجیتالی، طبقه‌بندی دانش موجود در حافظه سازمانی جهت استفاده بهینه و کارا و هم‌چنین سهولت در دسترسی به دانش مورد نیاز در کمترین

۶) کاربرد دانش و خلاقیت و نوآوری جهت افزایش بهره‌وری در ارتباط با سیستم تولید مزیت رقابتی دیجیتال، خدمات در حوزه مشتری مداری و توسعه شاخص‌ها نقش مهمی را ایفا می‌نماید، کلیه کارکنان در بانک می‌توانند از طریق کاربرد دانش در فعالیت‌های خویش بهره‌وری خدمات ارائه شده در مزیت رقابتی دیجیتال را تا حد قابل توجهی افزایش دهند.

۷) ارزیابی دانش، خلاقیت و ابتکار و بکارگیری تکنولوژی و فن آوری به کار برده شده در بانک باید به‌وسیله شاخص‌های ارزیابی تدوین شده در گام دوم مدل و هم‌چنین براساس هدف‌گذاری صورت پذیرفته در ارتباط با رفع نیاز مشتریان، جامعه و خدمات مورد ارزیابی قرار گیرد.

با توجه به تخصصی بودن کار و هم‌چنین نیاز به نیروی انسانی متخصص وجود افراد باتجربه و ماهر در خلق مزیت رقابتی در شبکه‌های اجتماعی یکی از ملزومات هر سیستم مزیت رقابتی در سیستم بانکی برای شروع و ادامه فعالیت می‌باشد. باید در تولیدات نوآورانه افرادی را به کار گمارد که دارای تخصص و تجربه کاری مرتبط بوده و به‌صورت دوره‌ای آموزش‌های ضمن خدمت، برگزاری همایش‌های تخصصی، عقد قراردادهای بکارگیری دانش و تخصص در حوزه داخلی و خارجی با مراکز دانشی-علمی هم‌تراز در تبادل علم برای بالا بردن سطح دانش پرسنل بانک برگزار کنند. در نهایت مکانیزم-هایی را برای جذب و نگهداری افراد خبره در سیستم بانکی اتخاذ کنند.

مدل تولید مزیت رقابتی دیجیتال می‌تواند منبعی برای مزیت رقابتی در سطوح خرد باشد که بعنوان ایجاد مزیت رقابتی درون گروهی نام برده می‌شود. این مزیت جدا از موقعیت و ساختار بانکی است که برای راه اندازی مزیت رقابتی دیجیتال در بانک می‌توان به ایجاد مزیت رقابتی درون گروهی و بسترهای لازم برای الگو و شاخص شدگی در سطح ملی و بین‌المللی را فراهم آورد.

نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که، در صورت عدم بکارگیری مدل ایجاد مزیت رقابتی (با تاکید بر شبکه‌های اجتماعی و مجازی) در بانک تحقق مزیت رقابتی در سیستم بانکی در بخش‌های مختلف، به‌ویژه در حوزه مشتری‌مداری، خدمات و جامعه، مخصوصاً در وضعیت رقابتی کنونی، دست‌یافتنی نخواهد بود.

زمان ممکن توسط کارکنان، ایجاد و بهره‌مندی از پرتال‌های سازمانی، پیاده‌سازی شبکه اجتماعی، وبلاگ و ویکی جهت نشر و انتقال دانش در طول ایجاد مزیت رقابتی دیجیتال و هم‌چنین بهره‌مندی از آموزش و یادگیری الکترونیکی جهت افزایش دانش مسئولان و پرسنل بانکی و مشتریان عمومی، ایجاد تفاهم نامه با مراکز دانشی داخلی و خارجی در حوزه مربوطه، بکارگیری فرآیندهای خلاقانه و مبتکرانه از پیشنهادات ارائه شده توسط متخصصین در این زمینه است.

در طراحی بهینه فرآیندهای خلق مزیت رقابتی دیجیتال مناسب جهت پیاده‌سازی در سیستم بانکهای رفاه معرفی می‌گردد. با توجه به گستردگی مشارکت افراد در حوزه خلق مزیت رقابتی دیجیتال و هم‌چنین متفاوت بودن سطوح دانشی افراد مشارکت‌کننده، مراحل چرخه مدیریت دانش و ایجاد مزیت رقابتی در فضای مجازی باید شفاف و بدون ابهام تبیین و توسعه یابد. به همین منظور جهت طراحی مناسب مزیت رقابتی دیجیتال فرآیندهای زیر بایستی رعایت شود:

۱) هدف‌گذاری دانش است که این هدف باید به صورت واضح و قابل درک برای کلیه افراد در بانک رفاه بیان گردد.

۲) کاوش و شناسایی دانش است که در این گام لازم است کاوش دانش، متناسب با هدف‌گذاری (بکارگیری فضای مجازی در ارتباط با تولید مزیت رقابتی) انجام پذیرد.

۳) دانش در میان پرسنل دانشی جهت استفاده کارا و بهینه باید سازمان‌دهی و بایگانی گردد تا در صورت نیاز دسترسی به آن به سهولت انجام پذیرد.

۴) ترکیب و توسعه دانش ایجاد مزیت رقابتی دیجیتال در بین اعضای بانک و نیز آموزش‌های عمومی در بین مشتریان صورت گیرد. هم‌چنین نقل و انتقال دانش در ایجاد مزیت رقابتی دیجیتال تا حدی مهم و ضروری است که بروز هر چالشی در آن، چرخه خلق مزیت رقابتی را با مشکل اساسی روبرو خواهد نمود، دلیل آن هم کاملاً واضح است، و آن، اینکه بدون نشر دانش در طول ایجاد مزیت رقابتی دیجیتال در بانک امکان بهبود بهره‌وری و توسعه میسر نخواهد بود.

۵) مدیریت و درک دانش توسط کلیه حلقه‌های ایجاد کننده مزیت رقابتی در بانک، در صورتی که دانش توسط افراد به درستی درک نشود مرحله بعدی چرخه یعنی کاربرد دانش دچار مشکل خواهد شد، دانش نشر داده شده نمی‌تواند حداکثر بهره‌وری خود را در زنجیره خلق مزیت رقابتی دیجیتال اعمال نماید.

* یونسی، دل آرام؛ سعیدا، سعید؛ موسوی، جد محمد؛ قاسمی افشین (۱۳۹۴). خلق مزیت رقابتی منبع محور پایدار برای نظام بانکی. کاوش‌های مدیریت بازرگانی، ۷ (۱۳)، صص ۷۵-۹۵.

- * Day, M. (2019). Manuel Castells, Rupture: The Crisis of Liberal Democracy. *International Journal of Communication*, 13, 4.
- * Hsieh M.H., Tsai K.H. (2007). Technological capability, social capital and the launch strategy for innovative products. *Industrial Marketing Management*, 36(4): 493-502.
- * Monios, J., & Bergqvist, R. (2020). Logistics and the networked society: A conceptual framework for smart network business models using electric autonomous vehicles (EAVs). *Technological Forecasting and Social Change*, 151, 119824.
- * Moses, A., & Sharma, A. (2020). What drives human resource acquisition and retention in social enterprises? An empirical investigation in the healthcare industry in an emerging market. *Journal of Business Research*, 107, 76-88.
- * Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*, New York, Free press.
- * Sedunov, J. (2020). Small banks and consumer satisfaction. *Journal of Corporate Finance*, 60, 101517.
- * Sumedrea, S. (2013). Intellectual Capital and Firm Performance: A Dynamic Relationship in Crisis Time. *Procedia Economics and Finance*, 6, 137-144.
- * Thompson, A.A. and Strickland, A.J. (2003), *Strategic Management – Concepts and Cases*, 13th ed., McGraw-Hill Higher Education, New York, NY.

یادداشت‌ها

- ¹ Moses & Sharma
- ² Porter
- ³ Sumedrea
- ⁴ Thompson & Strickland
- ⁵ Sedunov
- ⁶ Day
- ⁷ Monios & Bergqvist
- ⁸ Hsieh, Tsai
- ⁹ Saturation
- ¹⁰ Grounded theory
- 11. Open Coding
- 12. Axial Coding
- 13. Selective Coding

مدل ارائه شده احتمالاً باعث بهبود فعالیت بانکی در ارائه خدمات و کسب موفقیت در مشتری‌مداری می‌شود. چرا که در این مدل علاوه بر تأکید ویژه بر عوامل داخلی مؤثر بر بهره‌وری مانند نیروی انسانی و سرمایه‌های فکری و هم‌چنین بستر و ساختار فناوری، پارامترهای مختلف محیط شناسی دیجیتالی، حمایت‌های تقنینی-سازمانی و ساختاری و بکارگیری تجهیزات ارتباطی-نرم‌افزاری و اپلیکیشن‌ها را نیز مدنظر قرار داده است. به عنوان نمونه پذیرش در این روند نیازمند فرهنگ‌سازی و آموزش می‌باشد. تصمیم‌گیری نیازمند ایجاد انگیزه و تمرکززدایی بوده که همه عوامل در مدل جاری مورد تأکید ویژه قرار گرفته‌اند، هم‌چنین وجود این گونه مزیت رقابتی در محیط مجازی باعث ایجاد خلاقیت و نوآوری و در نهایت باعث بهبود خدمات ارائه شده به مشتریان در تقابل با سیستم سنتی می‌گردد.

فهرست منابع

- * ابراهیمی، مهدی؛ کروب، مهدی؛ محمدی، زهره؛ (۱۳۹۳). ارزیابی بلوغ هوشمندی رقابتی در هتلها. فصلنامه علمی-پژوهشی مطالعات مدیریت گردشگری، ۸ (۲۶)، صص ۹۷-۱۲۵.
- * اخوان، امیر ناصر (۱۳۹۶). تأثیر فضای مجازی در بهبود و توسعه حوزه کسب و کار. نشریه رهیافت پیشگیری، شماره ۱، صص ۴۵-۵۴.
- * ریاحی، محمد اسماعیل؛ وردی نیا، علی اکبر؛ پورحسین، سیده زینب (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین حمایت اجتماعی و سلامت روان. فصلنامه علمی-پژوهشی رفاه اجتماعی، ۱۰ (۳۹)، صص ۸۵-۱۲۱.
- * عزیزی، فیروزه؛ بنیادی نائینی، علی؛ مسیبی، علیرضا (۱۳۹۷). مزیت رقابتی پایدار و تصویر برند سازمان: تبیین نقش استراتژی بازاریابی و تعاملات اجتماعی مشتریان. پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، ۸ (۴)، صص ۸۹-۱۱۰.
- * قلیچ‌لی، بهروز؛ خداداد حسینی، سید حمید؛ مشبکی، اصغر (۱۳۸۷). نقش سرمایه فکری در ایجاد مزیت رقابتی، دو فصلنامه راهبردهای بازرگانی، ۳۲، صص ۱۰۹-۱۲۴.
- * ماهر، علی؛ حسینی، سید مجتبی؛ رعیت حشمتی، ابوالفضل (۱۳۹۴). شناسایی و اولویت بندی عوامل رقابت پذیر تأثیرگذار بر عملکرد بیمارستانهای خصوصی و دولتی براساس رویکردهای عمومی پورتر. مجله علمی-پژوهشی مدیریت اطلاعات سلامت، ۱۱ (۶)، صص 17-39.