

## بررسی رابطه ساختار سازمانی و مدیریت دانش

(مطالعه موردی: بانکهای تخصصی شهرستان سنندج)

امیرعلی منصوری

کارشناسی ارشد مدیریت و مدرس دانشگاه پیام نور شهرستان بیجار

TMBA چکیده :

هدف اصلی در این پژوهش بررسی رابطه میان ساختار سازمانی و مدیریت دانش در بانکهای تخصصی شهرستان سنندج بوده است. در این پژوهش ساختار سازمانی متغیر مستقل و مدیریت دانش متغیر وابسته است. ابعاد ساختار سازمانی از نظر رابینز عبارتند از پیچیدگی سازمانی، رسمیت سازمانی و تمرکز سازمانی است و همچنین ابعاد مدیریت دانش عبارتند از کسب دانش، ثبت دانش، انتقال دانش، خلق دانش و بکارگیری دانش می باشد. برای جمع آوری داده‌ها از پرسشنامه محقق ساخته مدیریت دانش و پرسشنامه استاندارد ساختار سازمانی استیفن رابینز استفاده شده است. این پژوهش از لحاظ اهداف پژوهشی، کاربردی و با شیوه توصیفی - همبستگی انجام شده است. جامعه آماری این تحقیق بانکهای تخصصی شهرستان سنندج بوده است که با کمک فرمول کوکران و روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، تعداد ۱۲۳ نفر از آنان به عنوان نمونه انتخاب گردید. همچنین با استفاده از آزمون ضریب همبستگی اسپیرمن، رابطه بین مدیریت دانش و یادگیری سازمانی مورد بررسی قرار گرفت. فرضیه اصلی این پژوهش که رابطه بین ساختار سازمانی و مدیریت دانش است و فرضیات فرعی هم عبارتند از رابطه بین ابعاد ساختار سازمانی از دیدگاه استیفن رابینز با مدیریت دانش.

بانکهای تخصصی شامل بانک توسعه صادرات، بانک توسعه تعاون، بانک صنعت و معدن، بانک کشاورزی و بانک مسکن می‌باشد.

واژگان کلیدی: ساختار سازمانی، مدیریت دانش، بانکهای تخصصی شهرستان سنندج

## مقدمه

در عصرهای پیشین مدیران و سازمانها به دنبال جمع آوری و کسب دانش و اطلاعات بودند اما امروزه سازمانها با حجم زیادی از اطلاعات و داده‌ها روبه رو هستند که مساله اصلی مدیریت و بهره برداری درست از این حجم عظیم اطلاعات است.

تغییر از ویژگی‌های بارز عصر حاضر است و بر اساس گفته‌ی «تام پیترز»<sup>۱</sup> (۱۹۹۵) نویسنده کتاب به سوی بهترین‌ها، امروزه تنها چیز ثابتی که می‌توان یافت، تغییر و دگرگونی است. بنابراین اگر در عصر کشاورزی، قدرت بازو و در عصر صنعتی، ابزار و ماشین آلات عامل‌هایی مهم برای بقا و ماندگاری به شمار می‌آمدند، در عصر متغیر کنونی که محصول فناوری ارتباطات و اطلاعات است، که «مک لوهان»<sup>۲</sup> آن را دهکده جهانی و «کاستلز»<sup>۳</sup> عصر اطلاعات نامیده است، تنها منبع قدرت و ماندگاری سازمان‌ها، یادگیری بهتر و سریع‌تر نسبت به رقباست. چرا که یادگیری، عامل اصلی، کلیدی و مورد نیاز سازمانی است که می‌خواهد در دنیای نوین اقتصادی و محیط رقابتی پا بر جا بماند. به باور سونگ، رئیس انجمن آموزش و توسعه ی آمریکا، (۲۰۰۲) امروزه یادگیری، جاده‌ی حیاتی شناخت و انطباق، با سرعت فزاینده‌ی تغییر است (شریفی و اسلامی، ۱۳۸۷).

## مدیریت دانش

اغلب کتابهای مربوط به حوزه تکنولوژی با یک تعداد تعاریف شروع می‌شود. اما تعریف مدیریت دانش کار آسانی نیست. نویسندگان مختلف از دیدگاه مختلف و با رویکرد های متفاوت و انگیزه های متفاوت به تعریف مدیریت دانش پرداخته‌اند. اغلب مدیریت دانش به طور کلی تعریف شده و آن را به عنوان هر آنچه که سازمان برای داشتن نحوه ی انجام وظایف و فعالیت‌هایش نیاز دارد تعریف کرده اند. این تعریف از مدیریت دانش شامل دانش رسمی، پتنت، قوانین، برنامه‌ها، رویه‌ها و دان‌ش فنی ناملموس، مهارتها و

---

1- Tom peters

2- Marshal Mak Lohan

3-Manuel Castells

تجارب افراد می‌باشد. همچنین تعریف بالا از مدیریت دانش شامل روش انجام کار توسط سازمانها، ارتباط، تجزیه و تحلیل موقعیت، آرایه‌ی راه‌حلهای جدید برای مسائل و توسعه‌ی روشهای جدید انجام کسب و کار می‌باشد. علاوه بر آن تعریف بالا شامل مباحث فرهنگی، قومی، ارزشها و روابط با تامین‌کنندگان و مشتریان می‌باشد.

مدیریت دانش شامل همه روشهایی است که سازمان‌دارایی‌های دانش خود را اداره می‌کند که شامل چگونگی جمع‌آوری، ذخیره‌سازی، انتقال، بکارگیری، به‌روزرسانی و ایجاد دانش می‌باشد (کوپر، ۲۰۰۲). دلیل عمده برای چرایی مدیریت دانش در زیر‌عنوان شده است.

#### ۱- زمانه عوض شده است

با توجه به این حرف‌کلیشه‌ای که «کارها به روش سابق انجام نمی‌پذیرند»، مهم است دریابیم که آنچه که ما امروزه انجام می‌دهیم، به نحو چشمگیری نسبت به دهه‌های گذشته تغییر یافته است. از زمان فرو ریختن دیوار برلین، تقریباً هر کاری که ما انجام می‌دهیم تغییر یافته است. سرعت عملیات بیشتر شده است، سطح اطمینان پایین‌تر آمده است و خطرات جدید و نوظهوری پدیدار شده است. چنین به نظر می‌رسد که ما در محیط جدیدی عمل می‌کنیم. خلاصه، دنیای دفاع بسیار متفاوت از سال‌های پیش شده است. از دیدگاه مدیریت دانش، این دنیای جدید نیازمند روش‌هایی جدید جهت ایجاد و انتقال دانش جمعی است. مادر دنیای قدیم، هم‌افزایی عمده داشتیم. بدین معنی که افرادی جانشین یا معاونانی داشتیم که بسیار ارزشمند بوده و در نگهداری حافظه سازمانی موثر بودند. بدین معنی که تخصص‌هایی موازی داشتیم که در صورت نبودن یا از دست رفتن دیگری، می‌توانستند جانشین همدیگر شوند. در دهه ۱۹۹۰ واقعیت‌های مالی دنیای جدید ما را مجبور کرد که سازمان‌هایی موثرتر و باریکتر داشته باشیم. هر قدر که سازمان‌ها اقتصادی‌تر می‌شوند و ساختارها باریکتر می‌شوند، شکننده‌تر و حساس‌تر می‌شوند و به اشتراک گذاشتن دانش ضمنی، سخت‌تر می‌شود. این واقعیت است که سازمان‌ها در طی زمان تغییر می‌یابند و ما باید فرایندها و فنونی را توسعه دهیم که در سازمان‌های حال و آینده بهتر کار کنند. ما باید راه

حل‌هایی خلاق جهت اطمینان از خلق و به اشتراک گذاشتن دانش جستجو کنیم که حداقل به خوبی گذشته باشند یا بتوانیم آن‌ها را بهبود بخشیم (واروزینسکی، ۲۰۰۰).

## ۲- تحول

امروزه سوال این نیست که آیا باید تحول یابیم یا نه؟ بلکه سوال این است که چگونه به بهترین وجه به تحول مورد نیاز نایل شویم. پیغام مدیریت از دیدگاه مدیریت دانش این است که تغییرات تکاملی که ما تاکنون با آن مواجه بودیم با تحولات انقلابی در آینده جابجا خواهد شد. ما باید روش درک و فکرکردنمان را تغییر دهیم. ما در حال حرکت از تفکر سلسله مراتبی عصر صنعتی، به دنیایی هستیم که در آن شبکه‌های همکاری انسانی حاکم هستند. اینجاست که لزوم مدیریت دانش معلوم می‌شود. مدیریت دانش، افراد را جهت ایجاد محیطی که بتوان دانش را خلق کرده و به اشتراک گذاشت به همدیگر پیوند می‌دهد (واروزینسکی، ۲۰۰۰).

## ۳- جابجایی پرسنل

دانش شرکتها معمولا متعلق به افراد شرکت است نه به خود شرکت. طوری که وقتی کارکنان شرکت را ترک می‌کنند، دانش و مهارت شان را با خودشان می‌برند. افرادی که اطلاعات خود را فقط با افراد پیرامون دفترکاری خود به اشتراک می‌گذارند، در واقع افراد محدود و معدودی را از تجربیاتشان منتفع می‌سازند. بنابراین زمانی که اطلاعات راجع به فرایندها و فعالیتهای کسب و کار میان افراد تسهیم نشود کارایی به طور زیادی کاهش می‌یابد و هنگامی که کارکنان شغل شان را تغییر می‌دهند باید مجددا خلق دانش صورت گیرد (واروزینسکی، ۲۰۰۰).

## ۴- تکرار موفقیت گذشته

داشتن استراتژی موفق مدیریت دانش به شرکتها اجازه می‌دهد تا از پروژه‌های موفق گذشته نسخه برداری کنند. زیرا اطلاعات و گزارشاتی از آنچه که باعث موفقیت پروژه‌های قبلی شده است، وجود دارد

## ۵- یادگیری از گذشته

استراتژی موفق مدیریت دانش باعث می شود شرکت از اتفاقات گذشته درس گرفته و از تکرار اشتباهات جلوگیری کند. زیرا دانش برخاسته از شکستهای قبلی مهمترین دلیل موفقیت پروژهها است (واروینسکی، ۲۰۰۰).

مدیریت دانش رشته ای علمی است که شیوه برخورداری از حمایت دو جانبه را برای ایجاد، تصرف، سازماندهی و استفاده از اطلاعات تشویق می کند. بکمن مدیریت دانش را فرآیند توزیع و پخش دانسته‌های فردی و سازمانی در کل سازمان که منجر به افزایش بازده و عملکرد کل سازمان شود، تعریف می‌کند (هادی‌زاده‌مقدم و همکاران، ۱۳۸۹).

زانگ و زائو (۲۰۰۶) مدیریت دانش را مطالعه استراتژی، فرآیند و تکنولوژی کسب، انتخاب، سازماندهی، به اشتراک گذاری و بکارگیری اطلاعات کلیدی کسب و کار می داند. مدیریت دانش فرآیندی است که به سازمان ها در شناسایی، انتخاب، سازماندهی و توزیع دانش و تبدیل اطلاعات مهم و تخصصی که بخشی از حافظه سازمان هستند و معمولاً به صورت ساختار نیافته در سازمان قرار دارند، کمک می کند و در نتیجه فرآیندهای حل مساله، یادگیری پویا، برنامه ریزی استراتژیک و تصمیم گیری کارا تر و اثر بخش تر میشوند (ناظمی و همکاران، ۱۳۹۰).

هنری و هدپث مدیریت دانش را سیستمی می دانند که دارایی دانش جمعی سراسر سازمان را (دانش صریح و ضمنی) اداره می کند و یک فرایند مارپیچی است که شامل شناسایی، اعتبارسنجی، ذخیره و پالایش دانش برای دسترسی کاربران به آن است و نتایج زیر را در پی دارد:

- ۱ - استفاده مجدد دانش توسط دیگران برای نیازهای مشابه
- ۲ - حذف دانش بهدلیل فاقد اعتبار
- ۳ - تغییر شکل دانشو خلق آن در شکل جدید
- ۴ - هی بارد مدیریت دانش را به عنوان فرایند گرفتن تخصص جمعی شرکت هر و توزیع آن به هر جا که می تواند به تولید بزرگترین بازده کمک کند تعریف می کند (صلواتی و همکاران، ۱۳۹۰).

- از نظر گوپتا، مدیریت دانش فرآیندی است که به سازمان ها کمک می کند تا مهم ترین مهارت ها و اطلاعات مورد نیاز و ضروری را برای انجام فعالیت هایشان انتخاب، سازماندهی و توزیع کنند و انتقال دهند.

- مدیریت دانش به مجموعه فرآیندهایی اطلاق می شود که در نتیجه آن ها دانش، کسب، نگهداری و استفاده می شود. هدف از مدیریت دانش، بهره برداری از دارایی های فکری به منظور افزایش بهره وری، ایجاد ارزش های جدید و بالا بردن قابلیت رقابت پذیری است.

- فرآیند اجرای یک استراتژی مدیریت دانش، طبق نظریه فورکادل و گادمیلاس، عبارت است از عملیات خلق، ذخیره، توزیع و کاربرد دانش که با هم چرخه ای را درست می کنند که چرخه مدیریت دانش نامیده می شود (موسی خوانی و همکاران، ۱۳۸۷).

نوناکا و تاکاشی چهار نوع راهبرد خلق و تبدیل دانش های صریح و ضمنی در سازمان ها را ارائه نموده اند که عبارتند از:

۱- اجتماعی سازی ۲- برونی سازی ۳- ترکیب سازی ۴- درونی سازی (رضاییان و همکاران، ۱۳۸۹).

تعریف ساده از مدیریت دانش عبارت است از : برانگیختن افراد به تسهیم دانش خود با دیگران. تعریف جامع و قابل قبول تری از مدیریت دانش توسط پت ریش ارائه شده است که عبارت است از : مدیریت دانش، کسب دانش درست، برای افراد مناسب، در زمان صحیح و مکان مناسب است، به گونه ای که آنان بتوانند برای دست یابی به اهداف سازمان، بهترین استفاده را از دانش ببرند. پیاده سازی مدیریت دانش رکن مهمی در مدیریت دانش بوده که توسط محققان مختلفی مورد بررسی قرار گرفته است . در مقایسه ای که میان الگوهای مختلف انجام شده ، جنبه های هفت گانه ای شناسایی شده است که هر الگو به برخی از این جنبه ها اشاره کرده و برخی دیگر را مورد توجه قرار نداده است. این جنبه ها عبارتند از: تعیین هدف های دانش، شناسایی دانش، کسب دانش، توسعه دانش، نگهداری دانش، تسهیم و استفاده از دانش و ارزیابی دانش (زعفریان و همکاران، ۱۳۸۷).

مدیریت دانش شامل فراهم آوری دانش، خرد و تجربیات دارای ارزش افزوده افراد درون سازمان است، به طوری که بازیابی و استفاده از دانش را تسهیل نموده و از آن به عنوان دارایی سازمان صیانت می کند. مدیریت دانش، منابع و توانمندیهای دانش سازمان را به گونه ای مهیا می کند که سازمان، شرایط را درک کند و خود را با تغییرات محیط سازگار نماید . مدیریت دانش فرآیندهای یادگیری مداوم را تسهیل می کند، فراموشکاریها را کاهش می دهد و ضرورت ایجاد تغییرات اساسی از بالا به پایین را در سازمان به حداقل می رساند (مفیدی).

مدیریت دانش عبارت است از بهره برداری و توسعه ی دارایی های دانشی یک سازمان در جهت تحقق اهداف سازمان. دانشی که مدیریت می شود شامل هر دو نوع دانش صریح و ضمنی است. مدیریت این دانش شامل تمام فرایندهای مرتبط با شناسایی دانش، ایجاد نظامی برای تولید و نگهداری از مخازن دانش و همچنین ترویج و تسهیل اشتراک دانش و یادگیری سازمانی است. سازمان های موفق در مدیریت دانش، دانش را یک سرمایه ی سازمانی دانسته و ارزش ها و قوانین سازمانی را جهت پشتیبانی از تولید و اشتراک دانش توسعه می دهند (عیسایی و همکاران، ۱۳۸۹).

### ساختار سازمانی

تعاریف گوناگونی از ساختار سازمانی ارائه شده است که در زیر به بخشی از این تعاریف می پردازیم:

عبد الغنی و همکارانش (۲۰۰۲) ساختار سازمانی را به عنوان تخصیص رسمی نقش های کاری و مکانیزم اجرایی برای کنترل و یکپارچه سازی فعالیت های کاری تعریف شده است. ساختار سنتی که مبتنی بر تخصص کار و مدیریت سلسله مراتبی می باشد، ممکن است بهای تکنولوژی های جدید و محیط داخلی در حال تغییر که این ساختار در آن عمل می نماید، نامناسب باشد. تغییر ساختار یک شرکت دشوار است، زیرا تغییر شامل تعریف مجدد شغل، تغییر روابط گزارش دهی و حتی حذف برخی از واحدها می باشد (عبد الغنی و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲).

آبراهام و همکارانش ساختار سازمانی را شیوهی اختصاص مسئولیت و قدرت و روش انجام کار، در میان اعضای سازمان است (آبراهام و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳).

به طور کلی در تعریف ساختار سازمانی به سه رکن اصلی اشاره می شود عبارتند از:

۱- ساختار سازمانی تعیین کننده روابط رسمی گزارشگری در سازمان است. آن نشان دهنده ی سطوحی است که در سلسله مراتب اداری وجود دارد و نیز حیطه ی کنترل مدیران یا سرپرستان را نیز مشخص می نماید.

---

1- K. Abdul Ghani, et al. (2002)

2- Abraham Y. Nahm , et al. (2003)

۲- ساختار سازمانی تعیین کننده ی افرادی است که به صورت گروهی در دواير با هم کار می کنند، همچنین تعیین کننده ی گروه بندی و تقسیم بندی دوايري است که در کل سازمان وجود دارند.

۳- ساختار سازمانی دربرگیرنده طراحی سیستم ها می شود که به وسیله آنها فعالیت های همه دواير هماهنگ و یکپارچه می گردد و در نتیجه سیستم ارتباط موثر (در سازمان) تضمین خواهد شد.

دو رکن نخست چارچوب ساختاری را در سازمان به وجود می آورند که در نمودار سازمانی حالت افقی دارد و رکن سوم نیز به مساله روابط متقابل (تعامل) کارکنان مربوط می شود. این رابطه در یک ساختار مطلوب از نظر افقی تعیین می شود و آنها می توانند با تبادل اطلاعات، هماهنگی های لازم را در سازمان به وجود آورند (دفت، ۱۳۸۵: ۳۴۹).

باید به این نکته ی مهم اشاره کنیم که ساختار سازمانی و نمودار مربوط به آن عمدتاً جنبه ی انتزاعی و ذهنی دارند و تا زمانی که جنبه ی عملی پیدا نکرده و به عینیت در نیامده اند، سازمان واقعی ایجاد نمی شود. سازمان حاصل تعامل عناصر آن با محیط و باز تولید مداوم آن است (خسروی پور، ۱۳۸۵).

در یک تعریف عمومی، ساختار سازمانی به عنوان کالبدی در نظر گرفته شده است که:

۱- تعیین کننده حوزه های اساسی یک موسسه است.

۲- تعیین کننده ماموریت اساسی در هر یک از حوزه هاست.

۳- تعیین کننده ماموریت های کلی هر یک از واحدهای اساسی است.

۴- تعیین کننده مدیریت های اساسی در هر یک از حوزه هاست.

۵- ارائه دهنده ی تصویری از نظام ارتباطی است.

۶- ارائه دهنده ی تصویری از چگونگی تفکیک مدیریت هاست.

۷- ارائه دهنده تصویری از مراکز تصمیم گیری است.

۸- ارائه دهنده تصویری از محدوده و مرزهای مسئولیت و اختیارات است.



۹- زیر بنای نمودار سازمانی و سایر خرده سیستم‌های مدیریت است.

ساختار سازمانی با تعیین حوزه‌های اساسی سازمان، ماموریت‌ها و مدیریت‌های اساسی هر یک از آنها را نیز معین می‌کند و چگونگی تفکیک مدیریت‌ها را نشان می‌دهد. ساختار سازمانی ماموریت‌های کلی هر یک از واحدها و نیز نظام ارتباطی حاکم بر این واحد ها و کل سازمان را ترسیم می‌نماید. ساختار سازمانی با ترسیم محدوده اختیارات و مسئولیت‌ها در سازمان، مراکز تصمیم‌گیری را نیز مشخص می‌سازد (تنهایی، ۱۳۷۸).

می‌توان ماهیت ساختار سازمانی در شرکت‌های صنعتی در مقابل شرکت‌های پس صنعتی را به صورت مکانیکی در مقابل ارگانیک متمایز نمود. به طور کلی تغییرات قابل توجهی در سازمان‌ها در پاسخ به تغییرات در جامعه در حال وقوع می‌باشد. الگوی مکانیکی زمانی موثر است که محیط‌ها دارای درجه بالایی از اطمینان باشند، فن‌آوری‌های تمایل به عادی شدن دارند، سازمان‌ها در مقیاس بزرگ طراحی شده‌اند و از جنبه دیگری با کارکنان رفتار می‌شود. ساختارهای مکانیکی داخلی تمایل به عمودی، عملکردی و یا اداری شدن دارند. سازمان از تجزیه و تحلیل عقلانی استفاده می‌کنند و به وسیله ارزش‌های محلی منعکس شده در سلسله مراتب عمودی و تمایز قدرت مافوق و زیردست، هدایت می‌شود. اما الگوی ارگانیک، طبیعت ناپایدار و حتی پرهج و مرج محیط خارجی را تشخیص می‌دهد. فن‌آوری‌ها معمولاً غیر عادی می‌باشند و اندازه کمتر اهمیت دارد. سازمان‌های ارگانیکی بیشتر بر کار گروهی، تعاملات چهره به چهره، یادگیری و نوآوری مبتنی هستند. کیفیت‌هایی مانند برابری، توانمندسازی، روابط افقی و ایجاد توافق و رضایت عمومی که به طور سنتی تساوی طلب در نظر گرفته می‌شدند، در سازمان‌های ارگانیکی اهمیت بیشتری می‌یابند (آبراهام و همکاران، ۲۰۰۳).

برعکس در ساختارهای بوروکراتیک و سنتی به علت برخورداری از رسمیت بالا، تمرکز در تصمیم‌گیری، تقسیم‌کار بیش از حد (منجر به تخصص زدایی از افراد می‌گردد)، محدودیت تأمین نظرات کارکنان، ضعف در ایفای مسئولیت و ... شرایط محدودکننده ای برای ایجاد توانمندسازی روانشناختی دارد (چیلد، ۲۰۰۸؛ به نقل از سبزیکاران، ۱۳۸۹).

استیفن رایبیز (۱۳۸۸) در کتاب تئوری سازمان خود ابعاد زیر را برای ساختار سازمانی به کار برده است:

## ابعاد ساختاری

رسمی بودن: به اسناد و مدارکی اطلاق می شود که در سازمان وجود دارد. در این اسناد روشها، شرح وظایف، مقررات و سیاست‌هایی که سازمان باید رعایت و اجرا کند، نوشته می‌شود.

تخصصی بودن: یعنی این که سازمان مزبور تا چه اندازه یا درجه ای کارها و فعالیت‌های خود را به وظایف جداگانه تقسیم کرده باشد.

داشتن استاندارد: به موردی اطلاق می‌شود که بسیاری از کارهای مشابه به روشی یکسان و هماهنگ انجام می‌شود.

سلسله مراتب اختیارات: منظور از سلسله مراتب اختیارات، مشخص کردن این موضوع است که هر یک از افراد باید گزارش کار خود را به چه کسی بدهد. همچنین حیطة کنترل هر یک از مدیران مشخص می - شود.

پیچیدگی: مقصود تعداد کارها یا سیستم‌های فرعی است که در درون یک سازمان انجام می شود یا وجود دارد.

متمرکز بودن: در سلسله مراتب اختیارات متمرکز بودن به آن سطح از اختیارات گفته می شود که قدرت تصمیم‌گیری دارد. هنگامی که تصمیم‌گیری‌ها به سطوح پایین تر سازمان تفویض می‌گردد، می‌گویند که سازمان غیر متمرکز است.

نسبت‌های پرسنلی: این نسبت بیان کننده به کارگیری افرادی است که برای وظایف مختلف و دواير گوناگون به استخدام سازمان درمی‌آیند. برای محاسبه نسبت پرسنلی تعداد کارکنان یا طبقه را تقسیم بر کل تعداد کارکنان می‌کنند.

حرفه‌ای بودن: به سطح تحصیلات رسمی و آموزشی کارکنان اطلاق می‌شود. اگر در یک سازمان کارکنان برای گرفتن شغل باید دوره‌های آموزشی بلندمدت را طی کنند، می‌گویند سازمان بسیار حرفه‌ای است.

## ابعاد محتوایی

اندازه: اندازه‌ی سازمان عبارت است از بزرگی آن که به صورت تعداد افراد یا کارکنان مشخص می‌گردد. از آنجایی که سازمان‌ها سیستم‌های اجتماعی هستند، معمولاً اندازه یا بزرگی آنها را بر حسب تعداد کار مشخص می‌کنند. شاخص‌هایی مثل کل فروش یا کل دارایی‌ها نشان‌دهنده بزرگی و اندازه‌ی سازمان‌ها می‌باشند، ولی از دیدگاه و جنبه نیروی انسانی آنها نشان‌دهنده بزرگی سازمان نیستند.

تکنولوژی: عبارت است از ماهیت زیر سیستم تولید و شامل عملیات و روش‌های فرآیند تولید و تبدیل اقلام مصرفی به اقلام تولیدی می‌شود.

محیط: شامل عواملی که در خارج از مرز سازمان وجود دارند و بر عملکرد سازمان تاثیر می‌گذارند.

اهداف و استراتژی‌های سازمان: در این مقوله هدف و شیوه‌های رقابتی شرکت که آن را از سایر سازمان‌ها متمایز می‌کند، مشخص می‌شود. استراتژی عبارت است از یک برنامه عملی که به موجب آن شیوه‌ی تخصیص منابع و فعالیت‌های شرکت در رابطه با محیط و در راه نیل به هدف‌هایش تعیین می‌شود. هدف-ها و استراتژی‌های سازمان مشخص‌کننده‌ی دامنه فعالیت‌ها و رابطه‌ای است که سازمان با کارکنان و مشتریان و رقبای خود دارد.

فرهنگ: فرهنگ سازمان نشان‌دهنده مجموعه‌ای از ارزش‌ها و باورها، هنجارها و تفاهم‌هایی است که سازمان در آنها با کارکنان وجوه مشترک دارد.

سیزده بعد ساختاری و محتوایی به یکدیگر وابسته‌اند. برای مثال بزرگی سازمان، نوع تکنولوژی و محیط پایدار باعث می‌شوند تا سازمانی به وجود آید که از نظر رسمی، تخصصی و متمرکز بودن در سطح بالایی قرار داشته باشد.

اکثر نظریه‌پردازان سازمانی از میان این ابعاد، روی سه بعد پیچیدگی، رسمیت و تمرکز اتفاق نظر دارند. بقیه عناصر ساختاری را می‌توان به صورت مستقیم یا غیر مستقیم در این سه عنصر مستتر دانست و به همین جهت در این تحقیق این سه بعد به عنوان ابعاد ساختاری مورد بررسی قرار می‌گیرند.

## بانک های تخصصی در ایران عبارتند از :

بانک کشاورزی

بانک مسکن

بانک توسعه تعاون

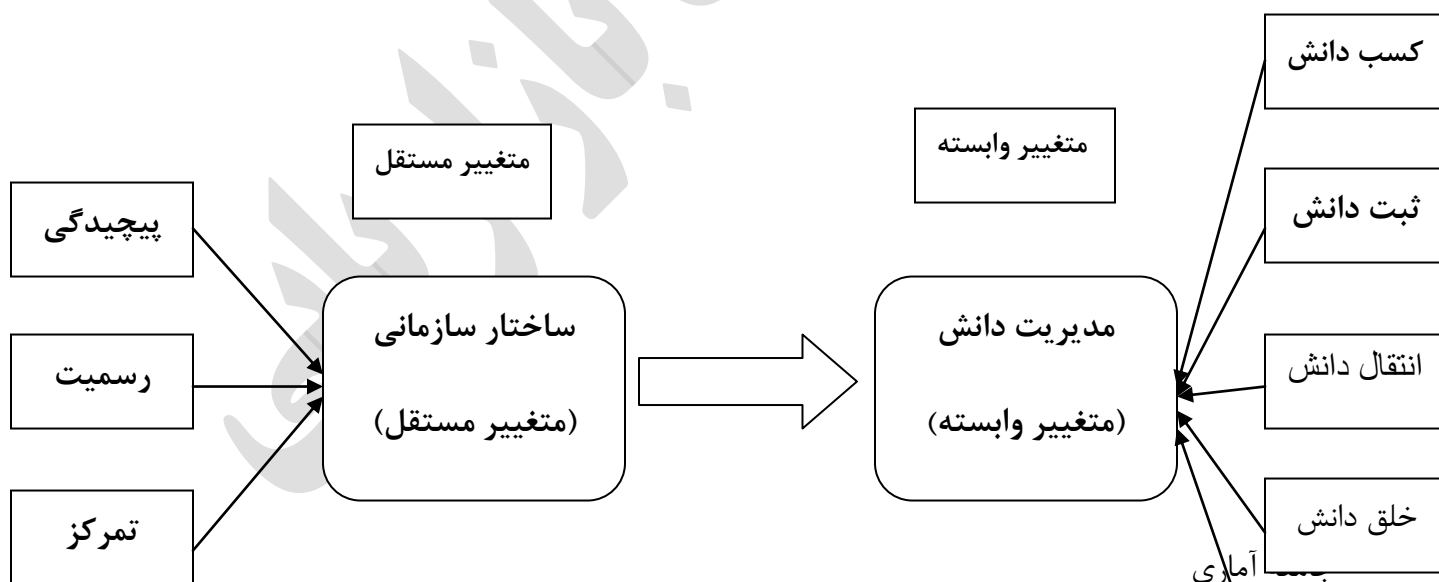
بانک توسعه صادرات

بانک صنعت و معدن

متغیرهای پژوهش

مدیریت دانش به عنوان متغیر وابسته در این پژوهش مورد بررسی قرار گرفته است و ساختار سازمانی به عنوان متغیر مستقل مورد بررسی قرار می گیرد.

### مدل نظری تحقیق



مدیریت دانش در این پژوهش با توجه به متغیرهای تحقیق، کلیه کارکنان بانکهای تخصصی شهرستان سسندج شهرستان سسندج می باشد. به دلیل مشخص بودن چهارچوب نمونه گیری و عمومیت (درگیر

بودن) متغیرهای رفتاری برای همه اعضای جامعه، از روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده شده است. از آنجا که جامعه آماری (تمامی کارکنان بانکهای تخصصی شهرستان سنج شهرستان سنج) این تحقیق، جامعه ای محدود است، لذا در این تحقیق از فرمول کوکران (جامعه محدود) برای نمونه گیری استفاده شده است:

$$n = \frac{N \times Z_{\frac{\alpha}{2}}^2 \times P \times (1 - P)}{d^2 \times (N - 1) + Z_{\frac{\alpha}{2}}^2 \times P \times (1 - P)}$$

$$n = \frac{180 \times 1.96^2 \times 0.5^2}{0.05^2 \times (180 - 1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5} \cong 123$$

تعداد جامعه آماری کارکنان برابر با ۱۸۰ می باشد و بر طبق فرمول نمونه گیری از جامعه محدود، نمونه ای با حجم فر ۱۲۳ انتخاب گردید:

### روش شناسی پژوهش

این پژوهش با توجه به هدف آن جز تحقیقات کاربردی<sup>۱</sup> محسوب می شود. در طبقه بندی پژوهش بر اساس روش، پژوهش حاضر از نوع همبستگی<sup>۲</sup> می باشد. همچنین این تحقیق از نظر دسته بندی تحقیقات بر حسب نحوه گردآوری داده ها (طرح تحقیق)، تحقیقی توصیفی<sup>۳</sup> به شمار می آید که به توصیف ویژگی های نمونه و سپس تعمیم این ویژگی ها به جامعه آماری پرداخته است. تحقیقات توصیفی خود بر چند دسته هستند، که این پژوهش از نوع پیمایشی<sup>۴</sup> است. با تحقیق پیمایشی به توصیف، پیش بینی و تحلیل ارتباط میان متغیرها پرداخته می شود و با توجه به زمان جمع آوری داده ها، از نوع پژوهش های مقطعی

---

1- Applied Research

2- Correlational Research

3 - Descriptive research

4- Survey research

می‌باشد. در این پژوهش از شیوه پرسشنامه استفاده خواهد شد . در واقع این تحقیق به دنبال جمع آوری اطلاعات برای توصیف شرایط موجود و آزمون فرضیه برای پاسخگویی به سوالات پژوهش است.

پرسش اصلی که این پژوهش به دنبال یافتن پاسخ برای آن می‌باشد عبارتست از: تا چه اندازه بین ساختار سازمانی و مدیریت دانش ، در نیروی انتظامی سنندج رابطه وجود دارد؟

#### فرضیات تحقیق

فرضیه اصلی پژوهش

ساختار سازمانی بر روی مدیریت دانش اثر مثبت، مستقیم و معناداری دارد.

فرضیات فرعی پژوهش

۱. رسمی بودن سازمان بر روی مدیریت دانش اثر مثبت، مستقیم و معناداری دارد.

۲. پیچیدگی سازمان بر روی مدیریت دانش اثر مثبت، مستقیم و معناداری دارد.

۳. تمرکز سازمان بر روی مدیریت دانش اثر مثبت، مستقیم و معناداری دارد.

#### اهداف پژوهش

##### هدف اصلی

- شناسایی رابطه‌ی بین ساختار سازمانی و مدیریت دانش

##### اهداف فرعی

- انسجام مبانی نظری در زمینه ساختار سازمانی و مدیریت دانش

- شناسایی رابطه‌ی بین تمرکز سازمانی و مدیریت دانش

- شناسایی رابطه‌ی بین پیچیدگی سازمانی و مدیریت دانش

- شناسایی رابطه‌ی بین رسمیت سازمانی و مدیریت دانش

- ارزیابی نوع ساختار سازمانی

- ارائه پیشنهادات کاربردی برای رفع موانع و تسهیل بکارگیری مدیریت دانش در بانکهای تخصصی

شهرستان سنندج

- شناسایی موانع اصلی استقرار مدیریت دانش در بانکهای تخصصی شهرستان سنندج

## منابع

- ۱- تنهایی، الهیار، (۱۳۷۸)، بررسی ساختار سازمانی وزارت جهاد در دو حالت وضعیت موجود و وضعیت مطلوب، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، دانشکده مدیریت
- ۲- خسروی پور، الهه، بررسی رابطه بین ساختار سازمانی شهرداری و برنامه ریزی شهرداری منطقه یک تهران، (۱۳۸۵)، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس
- ۳- دفت، ریچارد.ال، (۱۳۸۵)، ترجمه دکتر علی پارساییان و دکتر سید محمد اعرابی، چاپ هفتم، دفتر پژوهش های فرهنگی
- ۴- رضائیان، علی، احمدوند، علی محمد و تولا یی، روح الله (۱۳۸۸)، بررسی الگوهای راهبرد مدیریت دانش و راهبرد دانش در سازمانها، دوماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال ششم، شماره ۲۷
- ۵- شریفی، اصغر و اسلامیه، فاطمه، (۱۳۸۷)، بررسی رابطه ی میان یادگیری سازمانی و بکارگیری فناوری ارتباطات و اطلاعات، فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال اول، شماره دوم
- ۶- صلواتی، عادل، کفچه، پرویز و صالحپور، کیوان (۱۳۹۰)، بررسی اثرات مدیریت دانش بر مدیریت ارتباط با مشتری در بانک رفاه، مجله فراسوی مدیریت، سال چهارم، شماره ۱۶
- ۷- عیساپی، محمد تقی، افضلی، حمیدرضا و ضیا، محمد، ارائه چارچوبی برای ارزیابی سطح و میزان بلوغ از منظر مدیریت دانش در سطح بین سازمانی، فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال پنجم شماره ۱۹
- ۸- موسی خانی، محمد، اجلی قشلاجوقی، مهدی و صفوی میر محله، سید رحیم (۱۳۹۰)، ارائه مدلی برای سنجش میزان آمادگی سازمانها در زمینه مدیریت دانش، مجله پژوهش های مدیریت در ایران، دوره ۱۴، شماره ۲
- ۹- ناظمی، جمشید، ترکاشوند، زهرا، شفیعی زاده، رضا و سیدی حسینی نیا، سید شهبروز (۱۳۹۰)، الگوهای کارایی مدیریت دانش در زنجیره تامین، مجله پژوهش های مدیریت، شماره ۸۹
- ۱۰- هادی زاده مقدم، اکرم، رامین مهر، حمید و حیدری، حامد (۱۳۸۹)، ارائه الگوی توفیق دانش، چشم انداز مدیریت دولتی، شماره ۴

۱۱- Abraham Y. Nahm ,Mark A. Vonderembse, Xenophon A. Koufteros(2003).

The impact of organizational structure on time-based manufacturing and plant performance. Journal of Operations Management 21, 281–306.

- ۱۲- K. Abdul Ghani, V. Jayabalan, M. Sugumar (2002). Impact of advanced manufacturing technology on organizational structure. Journal of High Technology and Management Research 13, 17–157.
- ۱۳ -Kreiner, K. (2002). "Tacit knowledge management: the role of artifacts." Journal of Knowledge Management Vol. 6(No. 2): pp. 112-123.
- ۱۴-Pierre A. Balthazard, Robert A. Cool. "Organizational culture and knowledge management success: Assessing the Behavior – Performance continuum", Hawaii International Conference on system sciences, (2004)
- ۱۵ -Barbara T. Waruszynski, Defence R&D Canada, 2000, The Knowledge revolution- a literature review, by:
- ۱۶-Gerald Bhatt, "Managing knowledge through people", knowledge and process management: Journal of Business transformational, Vol 5, No. 3, (2001), pp. 165