

۱۱/۱۰۰/۱۷

۱۷/۱۰/۹

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

۱-۲۲۲



دانشگاه علامه طباطبائی  
دانشکده مدیریت و حسابداری

پایان نامه برای اخذ درجه کارشناسی ارشد

عنوان:

## الگوی ساختار زمانی دانایی محور

(مطالعه ای در معاونت تولید قطعات پرسی ایران خودرو)

استاد راهنما: آقای دکتر رضا واعظی

استاد مشاور: آقای دکتر حسین رحمان سرشت

نگارش: سید قادر رادمرد

کتابخانه  
دانشگاه علامه طباطبائی  
تهران

۱۳۸۷ / ۱۰ / ۱۵

سال: ۱۳۸۷ - ۱۳۸۶

۱۰۵۹۳۳

بِسْمِ تَعَالَى

شماره:

دانشگاه علامه طباطبائی

تاریخ:

دانشکده حسابداری و مدیریت

پیوست:

## صور تجلسه دفاعیه پایان نامه تحصیلی

با تأییدات خداوند متعال پایان نامه تحصیلی آقای سید قادر رادمرد دانشجوی کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی گرایش ساختار، تشکیلات و روش ها تحت عنوان:

الگوی ساختار سازمانی دانایی محور (مطالعه ای در معاونت تولید قطعات پرسی ایران خودرو)

که به راهنمایی آقای دکتر واعظی تنظیم گردیده است. در جلسه مورخه ۸۷/۶/۳ با حضور اعضاء هیات

داوران مطرح و با نمره (۱۸/۱) و درجه (۱) به تصویب رسید. ام

اعضاء هیات داوران:

امضاء	نام و نام خانوادگی	سمت
	آقای دکتر واعظی	استاد راهنما
	آقای دکتر رحمان سرشت	استاد مشاور
	آقای دکتر رضایی منش	استاد داور
	آقای دکتر رضایی منش	نماینده تحصیلات تکمیلی دانشکده

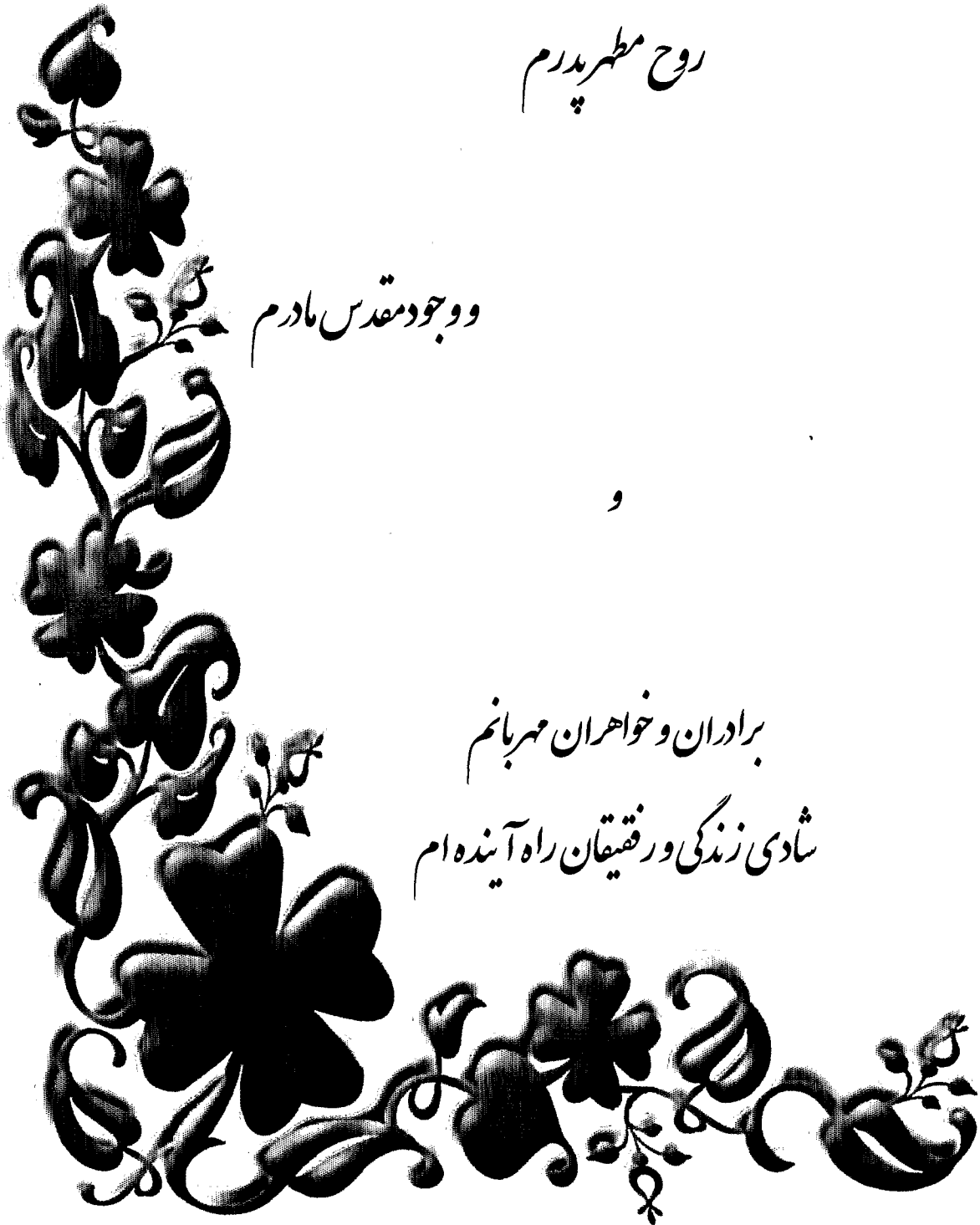
تقدیم به :

روح مطهر پدرم

و وجود مقدس مادرم

و

برادران و خواهران مهربانم  
شادی زندگی و رفیقان راه آینده ام



اکنون که به لطف خداوند، سعادت حاصل گردید تا تخلص این پایان نامه را به اتمام رسانم بر خود لازم می دانم از تمامی عزیزان و بزرگواریانی که در انجام این مهم یاری کردند، تشکر نمایم. در ابتدا از مادر بسیار عزیزم نهایت سپاس و امتنان را دارم، گوهر ارزشمندی که در تمام طول زندگی ام مشوق اینجانب در راه کسب علم و معرفت بوده اند و در سایه حمایت و مهر و محبت ایشان بدین جایگاه رسیده ام. از استاد گرانقدرم جناب آقای دکتر واعظی که زحمت راهنمایی این پژوهش را متقبل شدند و با سه صدر اینجانب را در تمام مراحل پژوهش یاری نمودند، کمال تشکر و سپاس را دارم.

از استاد فرهیخته جناب آقای دکتر رحمان سرشت که زحمت مشاوره این پژوهش را بر عهده گرفتند و با ارائه نظرات گرانبه و عالمانه خویش اینجانب را در انجام پژوهش یاری نمودند کمال تشکر و امتنان را دارم.

از استاد ارجمندم جناب آقای دکتر رضایی نش که زحمت داوری این پایان نامه را متقبل شدند و با ارائه نظرات خود ما را متضرر ساختند کمال تشکر را دارم

از استاد فرزانه جناب آقای دکتر صدقیانی و دوستان عزیزم آقایان سلامی و ابراهیمی که مراد تجزیه و تحلیل داده هایاری رسانند سپاسگزاری می کنم.

و در نهایت از کلیه کارکنان شرکت ایران خود و بویژه واحد آموزش، معاونت تولید قطعات پرسی و مرکز تحقیقات این شرکت صمیمانه سپاسگزاری می کنم.

## چکیده

امروزه دانش به عنوان منبعی ارزشمند و استراتژیک و نیز یک دارایی مطرح است و ارائه محصولات و خدمات با کیفیت مناسب و اقتصادی، بدون مدیریت و استفاده صحیح از این منبع ارزشمند امری سخت و بعضاً ناممکن است از طرف دیگر پرداختن به مدیریت دانش بدون ساختار مناسب و حمایتی امکان پذیر نمی باشد. در این تحقیق نیز به بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و مدیریت دانش پرداخته شده است. متغیرهای ساختاری بررسی شده در این تحقیق رسمیت، پیچیدگی و تمرکز می باشد و متغیرهای مربوط به مدیریت دانش شامل هدف های دانش، شناسایی دانش، کسب دانش، توسعه دانش، تسهیم دانش، استفاده از دانش، نگهداری دانش، ارزیابی دانش (بر گرفته از مدل سنگ بنای مدیریت دانش) می باشد.

به همین منظور از طریق پرسشنامه هایی به بررسی ابعاد ساختاری و مولفه های مدیریت دانش در معاونت تولید قطعات پرسی ایران خودرو مبادرت گردید که طی آن با انجام آزمون همبستگی، وجود رابطه ابعاد ساختاری با مدیریت دانش تایید گردید همچنین با آزمون رگرسیون چندگانه به بررسی تاثیر هم زمان متغیرهای ساختاری و اولویت بندی ابعاد ساختاری بر مدیریت دانش پرداخته شده است

## فصل اول : کلیات تحقیق

۲	۱,۱ مقدمه .....
۴	۱,۲ بیان مساله .....
۶	۱,۳ ضرورت تحقیق .....
۸	۱,۴ اهداف تحقیق .....
۹	۱,۵ فرضیه های تحقیق .....
۹	۱,۵,۱ فرضیه اصلی تحقیق .....
۹	۱,۵,۲ فرضیه های فرعی تحقیق .....
۹	۱,۶ قلمرو تحقیق .....
۱۰	۱,۷ سوابق تحقیق .....
۱۳	۱,۸ روش شناسی .....
۱۳	۱,۸,۱ نوع روش تحقیق .....
۱۴	۱,۸,۲ روش گردآوری داده ها و اطلاعات .....
۱۴	۱,۸,۳ جامعه آماری، روش نمونه گیری، حجم نمونه .....
۱۴	۱,۸,۴ روش تجزیه و تحلیل داده ها .....
۱۵	۱,۸,۵ تعریف واژگان و مفاهیم تخصصی .....
۱۶	۱,۹ مشکلات و تنگناهای احتمالی تحقیق .....

## فصل دوم : پیشینه و مبانی نظری تحقیق

۱۸	۲,۱ ساختار سازمانی .....
۲۱	۲,۱,۱ ابعاد ساختار سازمانی .....
۲۱	۲,۱,۱,۱ پیچیدگی .....
۲۲	۲,۱,۱,۱,۱ تفکیک افقی .....
۲۳	۲,۱,۱,۱,۲ تفکیک عمودی .....
۲۳	۲,۱,۱,۱,۳ تفکیک جغرافیایی .....
۲۳	۲,۱,۱,۲ رسمیت .....
۲۴	۲,۱,۱,۳ تمرکز .....
۲۶	۲,۱,۲ تعیین کننده های ساختار .....
۲۷	۲,۱,۲,۱ استراتژی .....
۲۸	۲,۱,۲,۲ اندازه سازمان .....
۲۸	۲,۱,۲,۳ تکنولوژی .....
۲۹	۲,۱,۲,۴ محیط .....
۲۹	۲,۱,۲,۵ قدرت - کنترل .....
۳۰	۲,۱,۳ انواع ساختار سازمانی .....
۳۰	۲,۱,۳,۱ ساختار مکانیکی .....
۳۲	۲,۱,۳,۲ ساختار ارگانیکی .....
۳۵	۲,۱,۴ ساختارهای جدید سازمانی .....
۳۶	۲,۱,۴,۱ سازمان شبکه ای .....
۳۶	۲,۱,۴,۲ سازمان بدون مرز .....
۳۷	۲,۱,۴,۳ سازمان تار عنکبوتی .....
۳۸	۲,۱,۴,۴ سازمان فدرال .....
۳۹	۲,۱,۴,۵ سازمان خوشه ای .....
۴۰	۲,۱,۴,۶ سازمان سه آی .....
۴۱	۲,۱,۴,۷ ساختار تیمی .....
۴۴	۲,۲ مدیریت دانش .....
۴۵	۲,۲,۱ مفهوم داده ، اطلاعات و دانش .....
۴۷	۲,۲,۲ انواع دانش .....
۴۷	۲,۲,۲,۱ دانش آشکار و نهان .....

۴۸	.....	۲,۲,۲ دانش فردی و جمعی
۴۹	.....	۲,۲,۳ مکاتب مدیریت دانش
۵۰	.....	۲,۲,۳,۱ مدیریت اطلاعات
۵۲	.....	۲,۲,۳,۲ مدیریت افراد
۵۶	.....	۲,۲,۴ مدیریت دانش چیست
۵۸	.....	۲,۲,۵ عوامل کلیدی موفقیت در مدیریت دانش
۶۰	.....	۲,۲,۶ مزایای مدیریت دانش
۶۱	.....	۲,۲,۷ توانمندسازهای مدیریت دانش
۶۲	.....	۲,۲,۸ آشنایی با مدل های مدیریت دانش
۶۲	.....	۲,۲,۸,۱ مدل نوناکا و تاکنوچی
۶۴	.....	۲,۲,۸,۲ مدل عمومی دانش
۶۵	.....	۲,۲,۸,۳ مدل سنگ بنای مدیریت دانش
۶۸	.....	۲,۲,۹ انواع دانش و اشکال مختلف سازمانی
۶۹	.....	۲,۳ ساختار دانایی محور
۷۱	.....	۲,۳,۱ ویژگی های ساختار دانایی محور
۷۴	.....	۲,۳,۲ ساختار غیر رسمی
۷۶	.....	۲,۳,۳ اجزای ساختار دانایی محور
۷۸	.....	۲,۳,۳,۱ گروهها
۷۹	.....	۲,۳,۳,۲ تیم ها
۸۲	.....	۲,۳,۳,۳ اجتماعات
۸۵	.....	۲,۳,۴ ابعاد ساختاری در سازمان دانایی محور
۸۶	.....	۲,۳,۴,۱ روابط مبتنی بر اعتماد
۸۷	.....	۲,۳,۴,۲ روابط تعاملی برون نگر
۸۷	.....	۲,۳,۴,۳ روابط عاطفی
۸۹	.....	۲,۳,۵ ساختار مناسب سازمان های دانایی محور
۸۹	.....	۲,۳,۵,۱ رسمیت
۹۱	.....	۲,۳,۵,۲ تمرکز
۹۳	.....	۲,۳,۵,۳ پیچیدگی
۹۵	.....	۲,۳,۵,۴ ارتباطات
۹۸	.....	۲,۳,۶ ابعاد محتوایی ساختار دانایی محور
۹۹	.....	۲,۳,۶,۱ محیط
۱۰۰	.....	۲,۳,۶,۲ فرهنگ سازمانی
۱۰۳	.....	۲,۳,۶,۳ تکنولوژی
۱۰۴	.....	۲,۴ نتیجه گیری

## فصل سوم : روش تحقیق

۱۰۷	.....	۳,۱ معرفی معاونت تولید قطعات پرسی
۱۰۹	.....	۳,۲ روش تحقیق
۱۱۰	.....	۳,۳ ابزار گردآوری داده ها
۱۱۱	.....	۳,۳,۱ پرسشنامه
۱۱۲	.....	۳,۴ روایی و پایایی پرسشنامه
۱۱۳	.....	۳,۴,۱ روایی پرسشنامه
۱۱۳	.....	۳,۴,۲ پایایی پرسشنامه
۱۱۵	.....	۳,۵ متغیرهای تحقیق
۱۱۵	.....	۳,۵,۱ متغیر وابسته
۱۱۶	.....	۳,۵,۲ متغیرهای مستقل
۱۱۶	.....	۳,۵,۳ متغیر کنترل
۱۱۶	.....	۳,۶ جامعه آماری



۱۱۷	..... نمونه آماری	۳,۷
۱۱۷	..... تکنیک های آزمون داده ها	۳,۸
۱۱۷	..... آزمون کولموگروف اسمیرنوف	۳,۸,۱
۱۱۸	..... آزمون همبستگی اسپیرمن	۳,۸,۲
۱۱۸	..... آلفای کرونیخ	۳,۸,۳
۱۱۹	..... رگرسیون چندگانه	۳,۸,۴

### فصل چهارم : تجزیه و تحلیل نتایج

۱۲۳	..... آمار توصیفی	۴,۱
۱۲۳	..... جنسیت کارکنان	۴,۱,۱
۱۲۳	..... میزان تحصیلات	۴,۱,۲
۱۲۴	..... سابقه خدمت کارکنان	۴,۱,۳
۱۲۵	..... آمار توصیفی پرسشنامه ساختار سازمانی	۴,۱,۴
۱۲۶	..... آمار توصیفی پرسشنامه مدیریت دانش	۴,۱,۵
۱۲۷	..... مقایسه ابعاد ساختاری به تفکیک مدرک تحصیلی و سابقه کار	۴,۱,۶
۱۲۸	..... یافته های مربوط به اهداف پژوهش	۴,۱,۷
۱۲۹	..... یافته های مربوط به هدف اول تحقیق	۴,۱,۷,۱
۱۳۰	..... یافته های مربوط به هدف دوم تحقیق	۴,۱,۷,۲
۱۳۰	..... تحلیل استنباطی	۴,۲
۱۳۱	..... آزمون کولموگروف - اسمیرنوف	۴,۲,۱
۱۳۲	..... آزمون فرضیات	۴,۲,۲
۱۳۲	..... آزمون فرضیه اصلی بر اساس ضریب همبستگی اسپیرمن	۴,۲,۲,۱
۱۳۴	..... آزمون فرضیه اول بر اساس ضریب همبستگی اسپیرمن	۴,۲,۲,۲
۱۳۵	..... آزمون فرضیه دوم بر اساس ضریب همبستگی اسپیرمن	۴,۲,۲,۳
۱۳۷	..... آزمون فرضیه سوم بر اساس ضریب همبستگی اسپیرمن	۴,۲,۲,۴
۱۳۸	..... بررسی فرضیات با رگرسیون چندگانه	۴,۲,۳

### فصل پنجم : نتیجه گیری و پیشنهادات

۱۴۵	..... مقدمه	۵,۱
۱۴۶	..... یافته های مربوط به اهداف پژوهش	۵,۲
۱۴۶	..... یافته های مربوط به هدف اول	۵,۲,۱
۱۴۶	..... یافته های مربوط به هدف دوم	۵,۲,۲
۱۴۷	..... یافته های مربوط به فرضیات	۵,۳
۱۴۷	..... یافته های مربوط به فرضیه اصلی	۵,۳,۱
۱۴۷	..... یافته های مربوط به فرضیه اول	۵,۳,۲
۱۴۸	..... یافته های مربوط به فرضیه دوم	۵,۳,۳
۱۴۸	..... یافته های مربوط به فرضیه سوم	۵,۳,۴
۱۴۸	..... پیشنهادات	۵,۴
۱۴۹	..... پیشنهادات مربوط به فرضیه اول	۵,۴,۱
۱۵۱	..... پیشنهادات مربوط به فرضیه دوم	۵,۴,۲
۱۵۲	..... پیشنهادات مربوط به فرضیه سوم	۵,۴,۳
۱۵۴	..... پیشنهاداتی به شرکت ایران خودرو	۵,۴,۴
۱۵۸	..... پیشنهاداتی به پژوهشهای آینده	۵,۴,۵
۱۶۰	..... منابع و مآخذ	
۱۶۴	..... پیوست	

فصل اول

کلیات تحقیق

## ۱،۱ مقدمه

در دسته بندی که از سوی صاحب نظران کسب و کار ارائه گردیده، دهه ۱۹۸۰ را دهه جهش کیفیت (تاکید بر اینکه برای دستیابی به کیفیت بهتر، هم کارکنان باید از قدرت فکری خود بهتر استفاده کنند)، دهه ۱۹۹۰ را دهه مهندسی مجدد (استفاده از فن آوری برای بهبود فرآیندهای کسب و کار و کاهش هزینه) و دهه ۲۰۰۰ را دهه مدیریت دانایی لقب داده اند. (جعفری و سید کیانوش، ۱۳۸۲)

در این دوره که عصر دانش، عصر فراملی، عصر دانایی مخوری، عصر سرعت و بالاخره عصر خلاقیت و نوآوری رقم خورده، بسیاری از شرکتها ایجاد سود، در آمد، کیفیت، تحویل به موقع کالا و خدمات و در نهایت قابلیت اعتماد را به عنوان هدف ایجاد خلاقیت به حساب می آورند. از این رو برای موفقیت در این بعد، سازمانها و شرکتها ناگزیرند تا جهت حفظ بقا و داشتن مزیت رقابتی، سازمانی خلاق و نوآور شوند. به گونه ای که خود را در جهت مدیریت تغییرات شتابان و دگرگونی های ژرف جهانی آماده سازند. بر اساس این استدلال، کشورهای پیشرفته بر آموزش خلاقیت تاکید بسیار داشته و در انتخاب افراد خلاق، نوآور و آینده نگر، که رهیافتهای بدیع و خلاقانه ای را برای مسایل پیچیده ارائه می دارند، توجه خاص مبذول داشته اند. هاشیلد شش خصوصیت مهم: آزادی در بیان نظرات جدید، ساختار سازمانی مسطح، مدیریت اطلاعات، آگاهی از تعارضات، نیازمندی های استخدام، شایستگی و مسئولیت را برای سازمانهای خلاق ذکر نموده است. وی معتقد است تنها سازمانهایی با خصوصیات بالا، قادر به بهینه نمودن فرایند خلاقیت و در نتیجه موفقیت در آن خواهد بود. به عبارتی دیگر تنها اینگونه از سازمانها دارای

ساختار صحیحی جهت تضمین فرایند کاملاً جامع خلاقیتشان را دارا می باشند (Bohinc&Erichson, 2002)

یکی از محورهای اصلی مدیریت دانایی در سازمانهای اقتصادی - اجتماعی، توان خلق و توسعه دانایی است. اصولاً خلق و توسعه دانایی یک عنصر اساسی و تعیین کننده در جهت تحقق اهداف سازمانها و کسب مزیت رقابتی توسط آنها به شمار می رود. خلق و توسعه دانایی سازمانی در یک تعریف کلی به معنای فراهم کردن قابلیت در کل سازمان است که به کمک آن بتوان دانایی جدیدی ایجاد کرد و یا دانایی موجود را توسعه داد و آن را در سرتاسر سازمان منتشر کرد. این دانایی در قالب محصولات، خدمات و سیستم های مختلف تجسم می یابد. برای اینکه یک سازمان بتواند به خلق و توسعه دانایی اقدام کند باید فرایندها، ساختارها و زیربنای مناسبی در سازمان برقرار باشد. (اریاب شیرانی، ۱۳۸۱)

از طرف دیگر، پارادایم مدیریت طی چندین مرحله مشخص تکامل یافته است. در قلب این تکامل تغییر در ساختار سازمانی بوده است. ساختار سازمانی نیروی اصلی تغییر است از آنجایی که شالوده و چارچوبی برای همه تصمیمات و فرایندهای سازمانی است. (Wang&Ahmed, 2003:51)

در میان خط مشهایی که ما را در خلق زیر ساختهای لازم و محیط مناسب کمک نماید و فرایندهای مدیریت دانش را حمایت نماید می توان به موارد زیر اشاره نمود:

- یک طرح مدیریت منابع انسانی که متمرکز بر جذب و حفظ استعدادها می باشد.
- فرهنگ سازمانی مناسبی که راه را برای ایده های جدید باز می نماید و یادگیری را پرورش می دهد.

- خط مشی تکنولوژیکی که می تواند دانش را گرد آوری و منتشر سازد .
- یک رویکرد استراتژیک به دانش و یک طرح سازمانی که تعاملات و ارتباطات بین

فردی را آسانتر می سازد . (cortes and others,2007:46)

## ۱,۲ بیان مساله

محیط پویا، پیچیده و تحولات گسترده به خصوص در زمینه تکنولوژی اطلاعاتی، تغییرات در ساختارهای سازمانی را اجتناب ناپذیر ساخته است. در جهت پاسخگویی و تطبیق با نیازهای محیطی، شکل‌های جدید سازمانی به وجود آمده اند تا ضمن تقویت هماهنگی افقی و ایجاد ساختها و فرایندهای سازمانی ساده و روان موجبات رضایت مشتریان داخلی و خارجی را فراهم کنند. به طور کلی در این فضا کسب، حفظ و ارتقای مزیت رقابتی دغدغه اصلی مدیران است. در این زمینه اندیشمندان مدیریت معتقدند تنها مبنا و اساس تشکیل، حفظ و ارتقای مزیت رقابتی همان پایگاه دانش سازمان است. آنان پایداری مزیت رقابتی را منوط به نوآوری و نوآوری را معلول همان پایگاه دانش می دانند. درک نقش واقعی دانش در سازمانها ممکن است به یافتن پاسخ این سوال که " چرا برخی سازمانها همواره موفق هستند" کمک کند.

نوناکا ( ۱۹۹۹) در باب ضرورت استفاده از مدیریت دانش می گوید :

" در اقتصادی که تنها اطمینان و قطعیت ، بی اطمینانی و عدم قطعیت است . یک منبع پایدار و مطمئن برای کسب برتری رقابتی در سازمان ها ، دانش است ..... شرکتهای موفق ، شرکتهایی هستند که دائما دانش جدیدی را تولید و آنرا در سازمان منتشر کرده و پیوسته بدنبال تکنولوژی ها و محصولات جدیدی هستند " ( شائمی برزکی ، ۱۳۸۴ : ۲). کانسوکه ماتسو شیتا

بنیانگذار شرکت الکتریکی ماتسوشیتا می گوید: اکنون می دانیم که کسب و کار فرایندی بسیار پیچیده و سخت است، حیات شرکت ها در محیط و شرایط غیر قابل پیش بینی، رقابتی و پر خطر امروزی آنقدر سخت است که ادامه آن به بسیج دائمی و ذره ذره افکار هوشمندانه دارد (داونپورت و پروساک، ۱۳۷۹: ۴۲).

درحقیقت ساختارهای عمودی سازمانها تقریبا همواره کار حرفه ای و تخصصی را بغرنج تر و ناکارآمدتر می نماید. این ساختارهای عمودی که از بقایای عصر صنعتی می باشند برای کار حرفه ای کاملا نامناسب می باشد. هر چند که متخصصین به طور افقی در سراسر سازمان با یکدیگر همکاری می نمایند اما الزام در قرار گرفتن در ساختارهای عمودی موجود یعنی فرایندی فکر کردن ولی وظیفه ای عمل کردن آنان را وادار می سازد تا برای یافتن دانایی و همکاران مناسب و بدست آوردن همکاری و مساعدت آنان با ارتباطات ضعیف در سازمان به جستجو بپردازند. به منظور ارتقای بهره وری دانشگران متخصص، سازمان ها و شرکت های بزرگ باید به طور محتوایی و بنیادی ساختارهای سازمانی خود را تغییر دهند. (قدمی و دیگران، ۱۳۸۴: ۱۴)

همچنین در تحقیقی که در ۴۳۱ موسسه آمریکایی و اروپایی انجام گردیده، نشان میدهد که مقاومت در مقابل ایجاد مدیریت دانش علل مختلفی دارد که از جمله آنها می توان به فرهنگ، نبود تصویری از استراتژی جمعی در سازمان محدودیت تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات، نبود سیستم انگیزشی و شرایط محیط کاری اشاره شده است در این تحقیق بیان شده که در ۲۵ درصد مواقع، ساختار سازمانی مانع اصلی در استقرار مدیریت دانش می باشد (افرازه، ۱۳۸۶: ۱۴۲).

## ۱,۳ ضرورت تحقیق:

مهمترین پرسش در دنیای رقابتی امروز این است که دانش موجود در هر سازمان را چگونه می توان شناسایی کرد و از آن به بهترین نحو بهره جست . ایجاد سیستم های مدیریت دانش یکی از مهمترین راهکارها در جهت بهبود سطح دانش در هر سازمانی است (Turban & mclean,2002) همانطور که داوِنپورت و همکاران ( ۱۹۹۶ ) اظهار می دارند: در رویارویی با رقابت های جهانی و محیط های پویا به سازمان ها توصیه می شود که برای دسترسی به بازارهای جدید و فناوری های نوین از تخصص و مهارت های افرادی با استعداد های متنوع بهره گیری کنند. سازمان های سلسله مراتبی بزرگی که زمانی به لحاظ تسهیلات فیزیکی و زیرساخت های فناوری گسترده خویش رسوخ ناپذیر تلقی می شوند امروزه در پاسخ به بازارهای ناپایدار و نیز برآوردن نیازهای مشتریان، از حیث ارائه سریع کالاها و خدمات، با مشکل مواجه گردیده اند. بنابر نظر مدیران، برای بقاء در محیط های پیچیده و پویا ضروری است که سازمان ها از چابکی و انعطاف پذیری لازم برخوردار باشند و نیز در اداره دانش به صورت کارا عمل کنند. مع هذا، اکثر مدیران در درک جنبه های عملی مدیریت دانش با چالش های زیادی روبرو هستند

بررسی تجربی شرکت های ژاپنی نشان می دهد که بیشترین موفقیت این شرکتها در مقایسه با شرکت های غربی، ناشی از مهارت و تخصص آنها در ایجاد و توسعه دانایی سازمانی است (Nonaka&Takeuchi,1991) . سازمانهای یادگیرنده برای تسهیل یادگیری سازمانی ساختاردهی می شوند ساختار های آنها بر ویژگی هایی مثل کار تیمی، روابط افقی و شبکه سازی در سرتاسر مرزهای سازمانی در داخل و خارج از شرکت تاکید می کند این ویژگی ها تشریک اطلاعات، تفکر سیستمی و شفافیت اطلاعات لازم برای یادگیری سازمانی را ترفیع می دهد آنها اعضای سازمان را

در جهت شناسایی بخشهای گسترده تر سازمان و محیط آن و کاهش موانع یادگیری مشترک یاری می دهند سازمانهای یادگیرنده بطور نسبی سلسله مراتب مدیریتی را تخت می سازند که از این طریق فرصت ها برای دخالت و مشارکت کارکنان در سازمان افزایش می یابد و اعضاء برای اتخاذ تصمیمات و اثر گذاری در سازمان توانمند می شوند، از این رو هنرمندی و کارایی پرسنل که برای یادگیری سازمانی ضروری می باشد، پرورش می یابد.

از طرف دیگر، مهم ترین نقشی که می توان به مدیریت دانش نسبت داد این است که آن را به عنوان یک متدلوژی تغییر در نظر بگیرند. مدیریت دانش از یک طرف با جذب دانش های جدید به درون سیستم و از طرفی دیگر با اداره موثر آن دانش ها می تواند مهم ترین عامل تغییر یک سازمان باشد. دانش به واسطه نزدیکی به تصمیم ها و اقدامات سازمانی به مراتب بیش از داده ها و اطلاعات می تواند باعث بهبود عملکرد شده و در نتیجه کیفیت خدمات سازمانها را بطور عام و سازمانهای دولتی را به طور خاص بهبود بخشد (ابطحی و دیگران، ۱۳۸۵: ۴)

بنابراین تغییرات شدید و مداوم محیطی، پرداختن به امر مدیریت دانش را الزامی می سازد. انجام این امر به نوبه خود پیش زمینه هایی دارد که از جمله آنها ایجاد اعتماد میان کارکنان دانشی، وجود فرهنگ سازمانی که اعضای آن را برای اکتساب، پردازش و تسهیم اطلاعات تشویق میکند و نوآوری را ارزش می داند و طراحی ساختارهای سازمانی مناسبی که انجام تعاملات اجتماعی را تسهیل می نماید.



## ۱,۴ اهداف تحقیق

همانطور که اشاره گردید، استقرار مدیریت دانایی در یک سازمان مستلزم وجود پیش زمینه هایی در سازمانها می باشد که از جمله این عوامل می توان به تعهد و حمایت مدیریت عالی سازمان، وجود اعتماد در میان کارکنان، وجود فرهنگ دانایی محوری در سازمان و ساختار سازمانی مناسبی است که انجام تعاملات میان کارکنان و کسب، تسهیم، خلق و به کارگیری دانش در سازمان را تسهیل نماید. هدف از انجام این تحقیق نیز بررسی عوامل ساختاری ( پیچیدگی، رسمیت، تمرکز) در این سازمان و مقایسه آن با ساختار دانایی محور و در نهایت ارائه پیشنهاداتی برای حرکت به سوی ساختار سازمانی منعطفی است که ارتباطات ماورای مرزهای تیمی، بخشی و حتی سازمانی را تسهیل و تولید دانش مطلوب، دسترسی، تسهیم و به کارگیری آن را حداکثر می نماید. به طور خلاصه اهداف تحقیق به شرح ذیل می باشد :

۱. بررسی وضعیت معاونت تولید قطعات پرسی شرکت ایران خودرو از لحاظ ابعاد ساختاری
۲. بررسی وضعیت معاونت تولید قطعات پرسی شرکت ایران خودرو از لحاظ بستر لازم برای استقرار مدیریت دانش
۳. بررسی وجود یا عدم وجود رابطه بین ساختار سازمانی و استقرار مدیریت دانش

## ۱,۵ فرضیه های تحقیق

## ۱,۵,۱ فرضیه اصلی

بین ساختار سازمانی و استقرار مدیریت دانش در معاونت تولید قطعات پرسی شرکت ایران خودرو رابطه معناداری وجود دارد .

## ۱,۵,۲ فرضیه های فرعی

• بین رسمیت و استقرار مدیریت دانش در معاونت تولید قطعات پرسی شرکت ایران خودرو رابطه معناداری وجود دارد .

• بین تمرکز و استقرار مدیریت دانش در معاونت تولید قطعات پرسی شرکت ایران خودرو رابطه معناداری وجود دارد .

• بین پیچیدگی و استقرار مدیریت دانش در معاونت تولید قطعات پرسی شرکت ایران خودرو رابطه معناداری وجود دارد .

## ۱,۶ قلمرو تحقیق

قلمرو موضوعی تحقیق، صرفاً بررسی رابطه ساختار سازمانی با مدیریت دانش یا مطالعه ساختار دانشی می باشد . قلمرو مکانی این تحقیق، معاونت تولید قطعات پرسی شرکت ایران خودرو می باشد و قلمرو زمانی تحقیق برای جمع آوری اطلاعات، خردادماه تا مرداد ماه ۱۳۸۷ می باشد .

## ۱,۷ سوابق تحقیق

در مورد تحقیقاتی که در این زمینه در داخل کشور صورت گرفته، باید اذعان نمود که تاکنون تحقیق مستقلی در زمینه ساختار سازمانهای دانایی محور صورت نگرفته ولی تحقیقاتی در زمینه مدیریت دانایی و آماده نمودن سازمان برای استقرار این سیستم صورت گرفته که از جمله آنها می توان به موارد زیر اشاره نمود:

تحقیقی تحت عنوان "مدیریت دانش در سازمانهای دولتی" در سال ۱۳۸۴ توسط عادل صلواتی به راهنمایی حسین ابطیحی برای اخذ درجه دکتری در دانشگاه علامه طباطبایی صورت گرفته است.

تحقیقی تحت عنوان "تبیین عناصر لازم برای خلق دانایی و تعیین روش اندازه گیری آنها" در سال ۱۳۸۱ که توسط بهروز ارباب شیرانی به راهنمایی مشایخی در دانشگاه تربیت مدرس برای اخذ درجه دکتری صورت گرفته است.

در مورد تحقیقات صورت گرفته در خارج از کشور می توان به پژوهش سونهی کیم و هایانگسولی<sup>۱</sup> تحت عنوان "عوامل ساختاری موثر بر قابلیت تسهیم دانش در دولت الکترونیک" و در سال ۲۰۰۴ اشاره نمود. این دو محقق در این تحقیق به بررسی چگونگی تاثیر ساختار سازمانی، فرهنگ و تکنولوژی اطلاعات بر قابلیت تسهیم دانش در سازمان های دولتی پرداخته اند. در همین رابطه متغیرهای ساختاری که مورد بررسی قرار گرفته است، تمرکز، رسمیت و سیستم های پاداش مبتنی بر عملکرد می باشد متغیرهای فرهنگ شامل اهداف و چشم انداز، اعتماد و شبکه های اجتماعی می باشد و متغیرهای تکنولوژی اطلاعات در این پژوهش میزان استفاده از

<sup>1</sup> - Soonhee Kim & Hyangsoo Lee

تکنولوژی اطلاعات ( IT ) و تمرکز بر مصرف کننده نهایی می باشد. در این تحقیق نشان داده شده است که میان متغیرهای رسمیت و تسهیم دانش و نیز تمرکز و تسهیم دانش رابطه منفی وجود دارد.

در پژوهشی دیگر که توسط چن و هوانگ<sup>۱</sup> در سال ۲۰۰۷ م با عنوان " چگونه جو و ساختار سازمانی بر مدیریت دانش تاثیر می گذارد " انجام گردید، این دو محقق به بررسی تاثیر جو و ساختار سازمانی از منظر تعامل اجتماعی پرداخته اند. متغیرهای ساختاری که این دو محقق به بررسی آن پرداخته اند رسمیت و تمرکز می باشد و متغیرهای جو سازمانی این دو محقق وجود محیط تعاون و نوآوری می باشد. در این پژوهش فرضیه این دو محقق یعنی وجود رابطه منفی میان رسمیت و تعاملات اجتماعی و همچنین تمرکز و تعاملات اجتماعی به اثبات رسیده است.

نوناکا و تاکه اوچی (۱۹۹۸) مطالعه ای را در ۱۵ سازمان تحت عنوان " مدیریت دانش: چگونگی گسترش دانش سازمان در شرکتهای ژاپنی برای یک مزیت رقابتی " انجام دادند. آنها در خود بیشتر بر روی چگونگی تولید دانش و اهمیت فرهنگ سازمانی در تولید دانش تمرکز کردند. نتایج مطالعه آنها نشان داد که:

- رهبری سازمان نقش مهمی در تشویق افراد برای ابراز ایده ها و عقاید شان در مورد نقش شان دارند.

- دانش در اثر ارتباط و تقابل افراد انتقال می یابد، پس سیستمهای ارتباطی سازمان می تواند نقش مهمی را در ایجاد و انتقال دانش بازی کنند.

<sup>۱</sup> - Chen & Huang