

مطالعه ابعاد مدیریت دانش بین بانک های خصوصی و دولتی (مورد مطالعه: بانک های خصوصی و دولتی شهر ساری)

محمد علی آدیش

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت استراتژیک دانشگاه آزاد رشت

دکتر مراد رضایی دیزگاه

استادیار و عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد واحد رشت

چکیده

مدیریت دانش امروز به عنوان یک ابزار مدیریتی جدید بسیار مورد توجه سازمان ها قرار گرفته و به عنوان یک اهرم قوی در پیش برد اهداف سازمان مورد توجه می باشد. با توجه به اهمیت مدیریت دانش در سازمان و افزایش روز افزون سازمان های خصوصی که در رقابت تنگاتنگ با سازمان های دولتی قرار دارند، در این پژوهش به دنبال بررسی تفاوت بانک های خصوصی و دولتی در بکار گیری مدیریت دانش بوده ایم. جامعه آماری پژوهش ۳۰ نوع بانک خصوصی و دولتی فعال در شهر ساری می باشد. ابزار گردآوری داده ها پرسشنامه مدیریت دانش چوی و لی (۲۰۰۳) بوده است. برای تجزیه و تحلیل داده ها از نرم افزار SPSS و آزمون های آماری همچون میانگین، آزمون کلموگروف اسمیرونوف و آزمون تی دونمونه ای استفاده شده است. نتایج تحقیق نشان داده که بین بانک های دولتی و خصوصی از نظر مدیریت دانش و ابعاد آن در سطح معنی داری بزرگتر از ۰/۰۵ تفاوت معنی داری مشاهده نشده است. بنابراین می توان بیان داشت که سازمان های دولتی و خصوصی همپای یکدیگر از مدیریت دانش در سازمان بهره می گیرند.

کلیدواژه ها: مدیریت دانش، بانک های خصوصی، بانک های دولتی، تدوین دانش، شخصی سازی

مقدمه و بیان مسئله

دارایی های نامشهود یک منبع مزیت رقابتی پایدار برای سازمان ایجاد می کند که این منبع از مدیریت دانش و سرمایه انسانی بنا نهاده شده است. سازمانها برای مشارکت در بازار های امروز در هر شکل و نوع برای بهبود عملکرد خود به اطلاعات و دانش نیاز دارند و بقا و تداوم فعالیت های سازمان به چگونگی کاربرد دانش و عملکرد کارکنان بستگی دارد. مدیریت دانش بر مبنای این فرض شکل می گیرد که دانش منبعی نهفته برای برتری رقابتی است. منظور از دانش در اینجا افکار، پندارها و درس های آموخته شده در طول زمان است که به شیوه های گوناگون همانند تجربه عملی، استدلال، تامل، یادگیری، خواندن، شنیدن و ... در ذهن افراد نقش می بندد. در یک دسنة بندی کلی دانش به دو دسته دانش ضمنی و دانش صریح تقسیم می شود. مزیت رقابتی برای سازمان هنگامی حاصل می شود که سازمان علاوه بر دانش صریح، به دانش ضمنی موجود در درون خود بها دهد و تدابیری به کار بندد تا افراد دانش خود را با دیگران در میان بگذارند و آن را توسعه دهند. مدیریت دانش در سازمانها، منابع و توانمندی های دانشی سازمان را مهار می کند تا سازمان بتواند به یادگیری و انطباق با محیط متغیر بپردازد. مدیریت دانش بهترین راه حل را برای گسترش، پرورش و بهره برداری از دانش فردی و تبدیل آن به دانش سازمانی فراهم می کند، و با به اشتراک گذاشتن دانش در بین افراد به بهبود عملکرد سازمان کمک می کند (محمد نظر و همکاران^۱، ۲۰۰۵). مدیریت دانش ناظر بر مجموعه ای از اقدامات نظام مند است که دستیابی به بهره وری حداکثر، پایا و موثر از دانش را میسر می کند (کاریا و سارمنتو^۲، ۲۰۰۳). سازمانها به چند دلیل علاقه مند به مدیریت دانش هستند. زیرا که تأکید سازمانها بر چگونگی انجام دادن کار و تجربیات افراد و مهارت های آنهاست. از طرفی محققین معتقدند که دانش، نقش مؤثری در اقتصاد امروز دارد. سازمانها با استفاده از مدیریت دانش مؤثر، قادر به ارائه بهتر خدمات هستند. اگر در سازمان فقط اطلاعات اشاعه یابد، دانش افزایش نخواهد یافت. یافتن افراد صاحب دانش در سازمان هم زمان بر است و هم کار آسانی نیست. بنابراین لازم است نظام مدیریت دانش، افراد متخصص و ماهر را شناسایی کند.

آنچه نظام مدیریت دانش باید انجام دهد، برقراری ارتباط میان افرادی است که با هم بیندیشند و زمانی را برای اشتراک افکار و دیدگاه هایی که به نظر می رسد برای دیگر اعضای گروه مناسب است اختصاص دهند.

به طور کلی دلایل اهمیت مدیریت دانش عبارتند از:

❖ محیط بازار به طور فزاینده ای رقابتی است و نرخ نوآوری افزایش یافته است، بنابراین دانش باید رشد یابد و به سرعت به روز شود.

❖ فشار رقابتی، میزان نیروی کار را کاهش می دهد و این دانش ارزشمند است که کسب و کار را نگهداری می کند.

❖ زمان برای کسب تجربه و دانش بسیار کوتاه شده است.

❖ گرایش به بازنشستگی زود هنگام و افزایش نقل و انتقال نیروی کار منجر به هدر رفتن دانش شده است.

❖ ضرورت های مدیریت، پیچیدگی فزاینده ای را مطرح کرده است.

❖ تغییرات در راهبرد ممکن است باعث از دست دادن دانش در حیطه ای خاص شود.

❖ مبنای بسیاری از کارهای امروزی بر پایه اطلاعات است.

❖ سازمان ها در مورد پایگاه های دانش با یکدیگر رقابت می کنند.

❖ محصولات و خدمات به طور فزاینده پیچیده بوده و از اطلاعات مناسب در آنها استفاده می شود.

❖ نیاز به یادگیری مداوم یک واقعیت انکار پذیر است.

❖ اکثریت شرکت ها در حال بین المللی شدن هستند (بت^۳، ۲۰۰۲).

¹ - MohamadNazar et al.

²- Correia&Sarmiento

³ Bett

امروزه سازمان های دولتی با فشارهای رقابتی مشابه با بخش خصوصی مواجه شدند ولی به دلیل نوع مالکیت دولتی شان مدیریت دانش را به همان قدرت و اثر بخشی بخش خصوصی دنبال نمی کنند. بنابراین بین روش ها و شاخص های عملکردی این دو بخش تفاوت وجود دارد، که این امر ناشی از تفاوت ساختاری این دو بخش اقتصادی است. اکثر سازمان های دولتی برخلاف سازمان های خصوصی انحصاری هستند، و برای مدیران در سازمان های دولتی آزادی عمل کمتری وجود دارد و در نهایت اینکه سازمان های دولتی در مقایسه با سازمان های خصوصی اثربخشی کمتری دارند و به نظر می رسد مدیریت دانش حداقل در بعضی زمینه ها در سازمان های دولتی به اندازه ی کافی رشد نکرده است (yao, 2007). لذا جهت بهره مندی بیشتر از مزایای مدیریت دانش و اینکه بتوانیم تصویر درستی از مدیریت دانش در کشور داشته باشیم، ناچار به شناخت تفاوت های استفاده از مدیریت دانش بین سازمان های دولتی و خصوصی هستیم تا با شناخت صحیح تفاوتهای آنها بتوانیم از الگوهای رشد مدیریت دانش در بخش خصوصی در بخش دولتی بهره بگیریم. محقق در این پژوهش به دنبال مطالعه مدیریت دانش بین بانک های خصوصی و دولتی شهر ساری بوده و میزان استفاده از مدیریت دانش را در دو بخش دولتی و خصوصی با یکدیگر مقایسه نموده و به این سوال پاسخ دهد که آیا مدیریت دانش در بین بانک های دولتی با خصوصی تفاوت معناداری دارد؟

مبانی نظری پژوهش

دانش می تواند در سطوح مختلفی وجود داشته باشد. به عبارت دیگر دانش می تواند از پایین ترین سطح یعنی، سطوح عملیاتی تا بالاترین سطح یعنی، سطوح تئوریک وجود داشته باشد. سطح عملیاتی نزدیک ترین سطح به فعالیت ها و عملیات می باشد و در اصل بستر فکری لازم برای تحقق عمل را مهیا می سازد و سطح تئوریک سطح بالایی از درک پدیده هاست که تا حد زیادی مجرد از اقدامات و عملیات می باشد و طبیعتاً حداقل در کوتاه مدت قابل تبدیل به رفتار و عمل نمی باشد. سازمان هایی که قصد توجه به مدیریت دانش و تحقق سیستماتیک آن را در سازمان دارند، تمامی سطوح دانش را مدنظر قرار می دهند. بدیهی است که شروع کار با سطوح پایین تر و عمومی تر دانش می باشد و مدیریت دانش سطوح بالاتر بسیار دشوار بوده و نیازمند مهارت گسترده سازمانی می باشد (خواجوی، ۱۳۸۸).

در ادبیات مدیریت دانش طیف بین پایین ترین و بالاترین (عمیق ترین) سطح دانش را به شکل های مختلفی معرفی می کنند. دریک رویکرد اعتقاد بر این است که سه لایه یا سطح از دانش را می توان در این طیف مورد توجه قرار داد:

❖ شناسایی مشخصات مفاهیم

❖ ایجاد ارتباط بین مفاهیم

❖ تعیین شرایطی که ارتباطات معتبرند

در رویکردی دیگر این طیف بصورت زیر مشخص شده اند:

❖ تفکر ارتباطی

❖ تفکر سیستمی

❖ شناسایی مشخصات سیستم

❖ ردیابی روندهای عمده در سیستم

❖ بیان دینامیک سیستم

همان طور که مشاهده می شود این سطوح در اصل سطوح شناخت یک مفهوم یا پدیده می باشند که از اجزای گسسته دانش تا سیستم دانش را در بر می گیرند که شناخت یکپارچه سیستمی، عمیق ترین سطح آن می باشد (خواجوی، ۱۳۸۸).

صورت های دانش

عموماً اعتقاد بر این است که دانش در هر سطحی که باشد بطور بالقوه می تواند در دو شکل یا نوع ظاهر شود:

❖ دانش ضمنی

❖ دانش صریح

دانش صریح دانشی است که قابل بیان به طریق مختلف می باشد. این دانش در سازمان ها در قالب کتب، مدارک، نوشته جات، دستورالعمل ها، مدل ها، چهارچوب ها، پایگاه های اطلاعاتی، نمودارها، جداول و... وجود دارند و طبیعتاً با سهولت بیشتری قابل انتقال و دست یابی هستند. اعتقاد بر این است که دانش صریح همان اطلاعات می باشند. در مقابل، دانش ضمنی قرار دارد که در ذهن افراد سازمان وجود دارد و به سهولت قابل بیان نمی باشد. بر اساس بررسی های صورت گرفته بیش از ۸۰ درصد دانش سازمان ها بصورت دانش ضمنی می باشد که به سادگی قابل انتقال و تشریح نمی باشند. به همین دلیل است که مدیریت دانش فراتر از مدیریت اطلاعات مطرح شده است و ابعاد انسانی و ضمنی دانش سازمانی را مدنظر قرار می دهد (لی و کول، ۲۰۰۳).

در خصوص تعریف مدیریت دانش توافقی وجود ندارد و تعاریف گوناگونی در این خصوص ارائه گردیده که هر یک ابعادی از این موضوع را نمایش می دهند. در این جا چند نمونه از تعاریف را مرور می نماییم.

پترس^۲: 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.

ویگ^۳: مدیریت دانش بنایی سنجیده، صریح و اصولی برای تجدید و استفاده از دانش در جهت افزایش تاثیر و بازگشت دانش مربوط به سرمایه دانش است.

هی بار^۴: مدیریت دانش با تجزیه و تحلیل و شناسایی دانش لازم و سودمند درگیر بوده و در پی برنامه ریزی چند بعدی و کنترل مناسب در توسعه سرمایه های دانش، در جهت برآورده کردن اهداف سازمانی است.

افرازه^۵: مدیریت دانش فرآیند کشف، کسب، توسعه و ایجاد، تسهیم، نگهداری، ارزیابی و بکارگیری دانش مناسب در زمان مناسب توسط فرد مناسب در سازمان است که از طریق ایجاد پیوند بین منابع انسانی، فن آوری اطلاعات و ارتباطات و ایجاد ساختاری مناسب برای دست یابی به اهداف سازمانی صورت می پذیرد.

برادوک^۶: مدیریت دانش فرایند ایجاد، جذب، بکارگیری، بکارگیری مجدد دانش فردی و سازمانی است (افروزه، ۱۳۸۳).

ریشه ها و عوامل پیدایش مدیریت دانش

مدیریت دانش برای اولین بار در سال ۱۹۸۶ میلادی در یک کنفرانس مدیریتی در اروپا مطرح گردیده و بلافاصله در سطحی وسیع مقبولیت یافت و کلاً باید گفت که این مقوله به دلایل زیر در آینده به عامل کلیدی در موفقیت اقتصادی تبدیل خواهد شد:

❖ در راه بودن عصر اقتصاد مبتنی بر دانش که در آن، دانش منبع ثروت است و در نتیجه دانش به کار جدید سازمان ها تبدیل خواهد شد.

❖ مدیریت دانش نتیجه تکامل منطقی مدیریت اطلاعات می باشد و همان طور که مدیریت اطلاعات و فناوری های اطلاعاتی تاثیر قابل توجهی بر روی عملکرد سازمانی داشته است، مدیریت دانش نیز با استفاده از فناوری های اطلاعات و هوش مصنوعی^۷ تاثیری به مراتب بیشتری بر روی عملکرد سازمانی خواهد داشت.

❖ مدیریت دانش نقطه اوج نظراتی است که در زمینه توسعه سازمان مطرح گردیده و می تواند نظرات مذکور را یکپارچه نماید (دراکر، ۱۹۹۹).

عواملی که سبب پیدایش مدیریت دانش شده اند و می توان آنها را ریشه های مدیریت دانش نامید عبارتند از:

❖ لزوم تحول در کسب و کار

¹ Lee & Chol

² Petrs

³ Vig

⁴ Heybar

⁵ Afraze

⁶ Bradok

⁷ IT/AI

- ❖ نوآوری
- ❖ مدیریت اطلاعات
- ❖ سیستم های مبتنی بر دانش
- ❖ دارایی های فکری
- ❖ سازمان یادگیرنده (سیف الهی، ۱۳۸۸).

اصول مدیریت دانش

دانش، محور تمدن و مبنای تفکرات، باورها و اعمال ماست. دانش، تکنولوژی را ایجاد نموده و جهان را متحول ساخته است. دانش، درک امور و ایجاد خلاقیت، همانند زندگی شغلی، آموزشی و سیاسی، مبنای یادگیری است. با این که دانش بعنوان یک رشته همانند تاریخ، سابقه طولانی دارد؛ اما مدیریت دانش یک رشته نسبتاً جدیدی است و به خاطر حجم فزاینده اطلاعات موجود در جهان نوین، برجسته می باشد. مدیریت دانش بعنوان یک رشته در حدود یک دهه قدمت دارد؛ با این وجود ریشه های آن را می توان در روان شناسی، فلسفه، تئوری های مدیریت و بازرگانی یافت. این اصول عقلانی می تواند با انقلاب صنعتی قرن ۱۸ و ۱۹ و تفکر مدیریت که با ارتقاء تولید انبوه با مقیاس بزرگ همراه بوده است، تنظیم شود. مدیریت دانش ریشه در نیاز شرکت هایی دارد تا سرمایه علمی، انسانی و عقلانی در دسترس خود را آماده نمایند (حسن زاده و همکاران، ۱۳۸۸).

چارچوب مدیریت دانش در سازمان ها به صورت دستورالعمل هایی در می آید که از ایجاد خطا جلوگیری کرده و منافعی را نیز بر حسب زمان، کار انجام شده و هزینه مصرف شده برای سازمان بدست می آورد. پژوهشگران تاکنون چندین چارچوب برای مدیریت دانش ایجاد کرده اند، که آن ها را می توان به سه دسته تجویزی، توصیفی و ترکیبی طبقه بندی نمود. چارچوب های تجویزی، رهنمون هایی را در مورد انواع دستورالعمل های مدیریت دانش بدون ارائه جزئیات مشخص در مورد نحوه اجراء و تکمیل آن، ارائه می دهند. در اصل، چارچوب های تجویزی روش های متفاوتی را برای درگیر شدن در فعالیتهای مدیریت دانش توصیه می کنند. چارچوب های توصیفی وظیفه توصیف یا شرح مدیریت دانش را بر عهده دارند. این چارچوب ها صفات و ویژگی های مهم مدیریت دانش را با توجه به تاثیر آنها در موفقیت یا شکست و ابتکار عمل های مدیریت دانش شناسایی و مشخص می کنند. اکثریت چارچوب های ارائه شده در کتب و مقالات تا به امروز از نوع چارچوب های تجویزی می باشند. چند نمونه از مدل ها و این چارچوب های به شرح ذیل می باشد:

چارچوب مدیریت دانش لوتوس و آی بی ام: این چارچوب چهار هدف اساسی کسب و کار شامل نوآوری، پاسخ گویی، بهره وری و کفایت، را که می توان از طریق مدیریت دانش بهبود بخشید شناسایی کرده است و این چهار هدف را تابعی از دو بعد مشارکت و همکاری و مقیاس سازمانی می داند. این دو بعد به همراه هم چارچوب مدیریت دانش لوتوس را تشکیل می دهند (منوریان، ۱۳۸۵).

مدل نوناکا و تاکوچی: این مدل بر دو نوع دانش ضمنی و آشکار متمرکز شده، و به نحوه تبدیل آن ها به یکدیگر و نیز چگونگی ایجاد آن در تمامی سطوح سازمانی توجه دارد. برای تبدیل این دو نوع از دانش، چهار مرحله اجتماعی نمودن (ضمنی به ضمنی)، خارجی کردن (ضمنی به آشکار)، پیوند و اتصال برقرار کردن (آشکار به آشکار) و درونی سازی (آشکار به ضمنی) فرض شده است (نوناکا و همکاران، ۱۳۸۵).

مدل پایه های ساختمان: در این مدل مدیریت دانش به صورت سیکل دینامیکی که در حال چرخش دائم است دیده شده است و شامل هشت جزء متشکل از دو سیکل درونی (شامل کشف^۱ (شناسایی)، کسب^۲، توسعه^۳، تسهیم^۴، کاربرد^۱ (بهره برداری)، و

¹ Identifizieren (identification)

² Enweben (capture)

³ Entwickeln (Development)

⁴ Verteilen (sharing)

نگهداری^۱ از دانش و سیکل بیرونی شامل (اهداف^۲ و ارزیابی^۳) است. کامل کننده این دو سیکل توسط یک یازخوره هم مرتبط می شود (داونپورت و پروساک، ۱۳۷۹: ۵۹).

هر کدام از این چارچوب ها و مدل ها قسمتی از مدیریت دانش را مورد توجه قرار داده اند. تمرکز بسیاری از چارچوب های مدیریت دانش تنها بر فرایند چرخه دانش یا وظایف، حرکت و جابه جایی دانش در داخل سازمان و وظایف مورد نیاز برای تسهیل این جابه جایی متکی می باشد و سایر عناصر حیاتی مدیریت دانش از قبیل ادغام و یکپارچگی مدیریت دانش با اهداف راهبردی سازمان، افراد مشغول در فعالیت های مدیریت دانش و زمینه فرهنگی که مدیریت دانش در آن توسعه یافته است را مدنظر قرار نمی دهند. بنابراین لازم است این مدل ها توسعه داده شده و چارچوب مناسب را برای سازمان مورد نظر طراحی کرد. هیچ استاندارد خاصی برای تعیین حداقل های هر چارچوب وجود ندارد. بنابراین برای پیاده سازی مدیریت دانش در سازمان های مختلف نمی توان نسخه واحدی برای همه آن ها تجویز نمود. داونپورت^۴ معتقد است سازمان ها باید تلاش کنند تاجای ممکن، از فنون و طرح های موجود دانش به عنوان اهرم هایی برای راه اندازی مدیریت دانش در سازمان خود استفاده کنند و لازم است مشترکات میان طرح ها شناخته شود، برای این که بکارگیری ترکیبی از طرح های مختلف، بیش از تمرکز بر طرحی خاص، احتمال اثر بخشی بیشتری دارد، یعنی با توجه به شرایط مختلف اقتضایی عمل کردن است (کریمی، منصوریان، ۱۳۹۱).

استراتژی های مدیریت دانش

امروزه سازمان ها استراتژی های مختلفی از مدیریت دانش که با فرهنگ سازمانی آنها همخوانی داشته و قابلیت های قابل توجهی را ایجاد نماید، استفاده می کنند. آن ها سعی دارند بر اساس نیاز، بیشترین ارزش تجاری را از سرمایه های دانش محور بدست آورده و یا این که با به روز نمودن سرمایه های دانش محور فرصت رقابتی جدیدی را بوجود آورند. آن ها برای تحقق خواسته های خود معمولاً از یک یا ترکیبی از استراتژی های پنج گانه ذیل با تمرکز بر دانش استفاده می نمایند.

۱- استراتژی دانش به عنوان استراتژی تجاری: انتخاب استراتژی تجاری سازمان ها با تاکید بر خلق، نوآوری، روزنمودن، تسهیم و به کارگیری بهترین دانش موجود در هر مرحله از کار.

۲- استراتژی مدیریت سرمایه فکری با تاکید بر دانش در سطح موسسه: تعیین مدیریت سرمایه فکری با تاکید بر تکنولوژی، کارکردهای مدیریتی، مدیریت ارتباط با مشتری، نظم سازمانی و... به عنوان استراتژی رقابتی.

۳- استراتژی تعهد سرمایه دانش افراد: با تاکید بر مسئولیت افراد برای سرمایه گذاری دانش محور، نوآوری، ایجاد شرایط رقابتی، استفاده مفید و توزیع سرمایه دانش در سازمان برای توانمندی سازی کارکنان جهت به کارگیری دانش رقابتی در فعالیت ها.

۴- استراتژی خلق دانش: با تاکید بر یادگیری دانش، تحقیق و توسعه کاربردی، ایجاد انگیزه برای کارکنان جهت نوآوری، بکارگیری آموزه ها برای ایجاد دانش جدید و مناسب که سبب رقابت بهبود یافته تر گردد.

۵- استراتژی انتقال دانش: با تاکید بر رویکردهای سیستماتیک دانش برای انتقال، کسب، سازماندهی، تجدید ساختار، ذخیره، حافظه سپاری به منظور گسترش و توزیع دانش جهت تسهیم و پذیرش بهترین عملکرد (دعایی و دهقانی، ۱۳۸۹).

مدیریت دانش در بخش دولتی و دولتی

با نگاهی به ادبیات می توان دریافت که نگاه های متفاوتی به مدیریت دانش و کارکردهای آن بین بخش های مختلف سازمان ها وجود دارد که این امر ناشی از تفاوت ساختاری سازمان ها و بخش های آن است. اکثر سازمان های دولتی برخلاف سازمان های

¹ Anweeden(use)

² Bewahren(save& storage)

³ Zielstellung(goals)

⁴ Bewerten(evaluation)

⁵ Rueck wirkung(feedback)

⁶ Davenport

خصوصی کالای خود را به فروش نمی رسانند، کالاهای سازمان های دولتی اغلب انحصاری هستند، برای مدیران در سازمان های دولتی آزادی عمل کمتری وجود دارد، ارزش های کارکنان در این سازمان ها با یکدیگر متفاوت است، و در نهایت اینکه سازمان های دولتی در مقایسه با سازمان های خصوصی اثربخشی کمتری دارند (yao,2007) به علاوه، کارهای کمی در زمینه ی مقایسه ی مدیریت دانش در بخشهای خصوصی و دولتی انجام گرفته است. به هر حال، سازمان های بخش دولتی مانند سازما نهایی بخش خصوصی نیازمند دسترسی بهتر به اطلاعات یا دانش داخلی و خارجی، تصمیم گیری اثربخش و توانایی برای نوآوری و انطباق هستند.

برای پژوهشگران بسیار سخت است که بیان کنند، سازمان های دولتی و خصوصی مشابه یا متفاوت هستند. تمایز بین مدیریت دولتی و خصوصی مبحث بسیار مهمی برای پژوهشگران و سیاستگذاران است. به منظور مدیریت کارآمد سازمان های دولتی، درک عمیقی در مورد اهمیت و مفهوم تمایز، مورد نیاز است. به عنوان مثال، مایکل مورای (1975)، که نگرش عمومی اتخاذ می کند، باور دارد که تمام سازمان ها باید ملاحظه کنند و تأکید داشته باشند که تشابه ها و محدودیت های مشابهی برای سازمان های دولتی و خصوصی وجود دارد (Murray, 2007) پل ایل بای (1945) معتقد است دولت با مؤسسات بخش خصوصی متفاوت است، از اینرو مدیریت دولتی نیز با مدیریت بازرگانی متفاوت است. زیرا: اهداف سازمان های دولتی نسبت به اهداف بخش خصوصی به طور قابل ملاحظه ای مبهم تر است و اغلب در شکل خدمات و نه سود یا تولید بیان می شوند (Appleby, 1945). فرآیند تصمیم گیری در سازمان های دولتی تکثرگراست و این امر مستلزم آن است که کارکنان سازمان های دولتی نسبت به دیگر عوامل محیطی حساس باشند و به آنها توجه کنند، و بدانند که توانایی آنها برای انجام یک عمل ممکن است، به طور مؤثری به وسیله ی تصمیم هایی که در بخشهای دیگر سیستم دولتی اتخاذ می شود تحت تأثیر واکنش شهروندان به این تصمیمها قرار می گیرد (رابرت، ۱۳۸۲). به طور کلی تفاوتهای زیر را می توان میان سازمان های دولتی و خصوصی مشاهده کرد. در مدل اقتصادی، سازمان های دولتی بر اقتصاد استفاده ی مجدد تأکید دارند، یعنی یک بار بر روی دارایی های دانشی سرمایه گذاری می کنند و از آن مجدد استفاده می کنند. آنها از تیم های بزرگ با نسبت بالایی از وابستگی بین اعضا استفاده می کنند و تمرکز بر تولید درآمدهای بزرگ دارند. در مقابل آنها، سازمان های خصوصی از اقتصاد تخصصی استفاده می کنند، یعنی هزینه ی بالایی را برای راه حل های سفارشی برای مشکلات خاص پرداخت می کنند، از تیم های کوچک با وابستگی پایین بین اعضا استفاده می کنند و تمرکز بر نگهداری حاشیه ی سود بالا دارند. در راهبرد مدیریت دانش سازمان های دولتی، تأکید بر توسعه ی سیستم اسناد الکترونیک که مدون شده، ذخیره شده و توزیع شده است که استفاده ی مجدد از آن برای همه امکان پذیر است. اما در سازمان های خصوصی، تمرکز بر توسعه ی شبکه هایی برای ارتباطات افراد است تا دانش ضمنی تسهیم شود.

در فناوری اطلاعات، سازمان های دولتی بر سرمایه گذاری سنگین در فناوری اطلاعات تمرکز دارند و هدف آنها ارتباط افراد با دانش مدون قابل استفاده ی مجدد است. اما سازمان های خصوصی بر سرمایه گذاری آرام در فناوری اطلاعات تمرکز دارند و هدف آنها تسهیل مکالمه ها و مبادله ی دانش ضمنی است. در منابع انسانی، سازمان های دولتی بر استخدام افرادی که تازه دانش آموخته شده اند تمرکز دارند که این افراد برای استفاده ی مجدد از دانش و به کارگیری راه حل ها مناسب هستند. در ضمن آنها بر آموزش افراد در گروه ها، یادگیری از راه دور مبتنی بر کامپیوتر و همچنین پاداش دادن به افراد برای استفاده از پایگاه داده و کمک به مستند کردن آن تمرکز دارند. در مقابل آنها، سازمان های خصوصی تمایل به استخدام مدیران اجرایی تجاری دارند که تمایل به حل مسئله دارند و تحمل ابهام را دارند. همچنین آنها آموزش افراد را از طریق مربی گری فرد به فرد دنبال می کنند و به افراد برای تسهیم مستقیم دانش با دیگران پاداش می دهند (Hansen at all, 1999).

مک آدام و رید در ادراک و به کارگیری مدیریت دانش و مشخص کردن تفاوت های بخش های دولتی و خصوصی از نظر ادراک و پذیرش مدیریت دانش پرداخته و بیان می کنند که مدیریت دانش به عنوان فلسفه ای از مدیریت در بخش دولتی مطرح است و علت این دید ناشی از فشار برای بهبود کارایی و کیفیت در بخش دولتی است (McAdam, Reid, 2000). شریف الدین و رولند (2004) به بررسی مدیریت دانش در سازمان های دولتی و مطالعه ی رابطه ی عناصر سازمانی و عملکرد انتقال دانش و

استفاده از تجربه های بخش دولتی در بخش خصوصی پرداخته و به این نتیجه رسیده اند که مدیریت دانش با توجه به جنبه های فرهنگ، مأموریت سازمان، شایستگی و انگیزش در سازمان های دولتی و خصوصی کشورهای مختلف تفاوت دارد (Sharifuddin, 2004).

فرضیات پژوهش

بین مدیریت دانش در بانک های خصوصی و دولتی شهر ساری تفاوت معناداری وجود دارد.
بین شخصی سازی دانش در بانک های خصوصی و دولتی شهر ساری تفاوت معناداری وجود دارد.
بین تدوین دانش در بانک های خصوصی و دولتی شهر ساری تفاوت معناداری وجود دارد.

روش شناسی

از آنجایی که هدف پژوهش مقایسه سیستم های مدیریت دانش در بانک های دولتی و خصوصی است، پس پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه ی گردآوری اطلاعات توصیفی و از نوع پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش کلیه ۳۰ نوع بانک خصوصی و دولتی شهر ساری می باشد که در هر بانک تعداد ۴ نفر به عنوان نمونه مورد بررسی انتخاب شدند. بنابراین حجم نمونه برابر با ۱۲۰ نفر بوده است. شیوه نمونه گیری در این پژوهش تمام شماری بوده است. ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه بوده است که به بررسی وضعیت مدیریت دانش در بانک ها می پردازد. برای بررسی مدیریت دانش از پرسشنامه چوی و لی^۱ (۲۰۰۳) استفاده شده است. پایایی آن در تحقیق فتحیان و همکاران (۱۳۹۳) برابر با ۰/۹۳ و در پژوهش تاج میر ریاحی (۱۳۹۱) برابر ۰/۹۴ بدست آمده است. در این پژوهش نیز از روش آلفای کرونباخ برای سنجش میزان پایایی پرسشنامه استفاده شده است. که میزان آلفا برابر با ۰/۸۰۲ بوده است.

یافته ها تحقیق

در این قسمت ابتدا آمار توصیفی مربوط به اطلاعات جمعیت شناختی پاسخ دهندگان (افراد نمونه) و همچنین وضعیت متغیرهای تحقیق با بکارگیری جداول و نمودارها به نمایش گذاشته شده و در ادامه برای پاسخگویی به سوالات تحقیق و نتیجه گیری از روش های آماری و آزمون های کلموگروف اسمیرونف، آزمون تی دونمونه ای و آزمون تحلیل عاملی تأییدی با استفاده از نرم افزار SPSS22 استفاده شده است.

نوع بانک ها

جدول شماره ۱- توزیع فراوانی افراد پاسخ دهندها از نظر نوع بانک ها

نوع بانک ها	فراوانی	درصد فراوانی
دولتی	۳۶	۳۰
خصوصی	۸۴	۷۰
جمع کل	۱۲۰	۱۰۰

همانطور که از داده های جدول شماره ۱ - مشخص است، ۳۰٪ بانک ها دولتی و ۷۰٪ آنها خصوصی هستند.

توصیف کمی شاخص مدیریت دانش

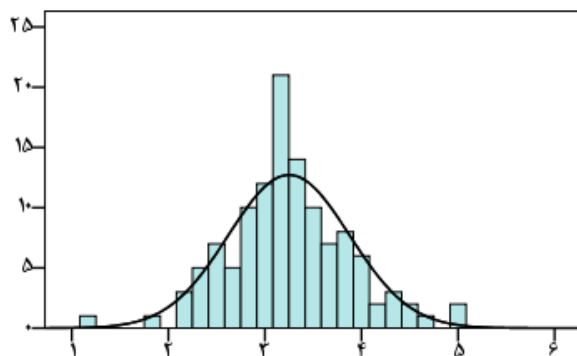
شاخص مدیریت دانش توسط ۲ متغیر (تدوین دانش و شخصی سازی دانش) در پرسشنامه اندازه گیری شده است.

¹ Choi and Lee

جدول شماره ۲- مقادیر شاخص‌های توصیفی در خصوص شاخص مدیریت دانش

شاخص	میانگین	انحراف معیار	میان	مد	چولگی	کشیدگی	کمینه	بیشینه
مدیریت دانش	۳,۲۴	۰,۶۲۷	۳,۱۶	۳,۱۷	۰,۱۱۷	۰,۹۱۶	۱,۱۷	۵

با توجه به جدول ۲- میانگین مدیریت دانش برابر با (۳/۲۴)، میانه برابر با (۳/۱۶)، مد برابر با (۳/۱۷)، بیشترین مقدار برابر با (۵)، کمترین مقدار برابر با (۱/۱۷) و با انحراف معیار (۰/۶۲۷) می‌باشد. نمودار هیستوگرام مربوط به شاخص مدیریت دانش در زیر آورده شده است.



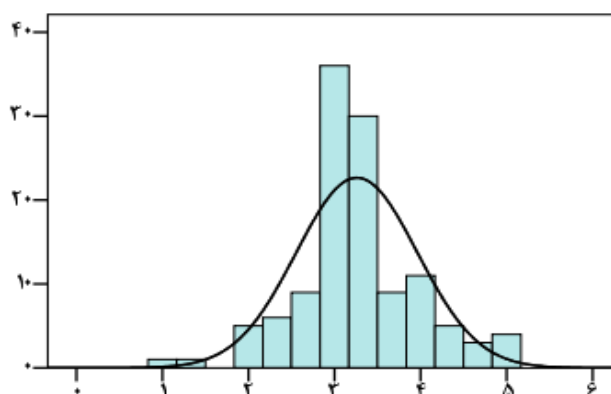
نمودار شماره ۱- هیستوگرام برای شاخص مدیریت دانش

توصیف کمی متغیر تدوین دانش

جدول شماره ۳- مقادیر شاخص‌های توصیفی در خصوص متغیر تدوین دانش

متغیر	میانگین	انحراف معیار	میان	مد	چولگی	کشیدگی	کمینه	بیشینه
تدوین دانش	۳,۲۵	۰,۷۰۴	۳,۳۳	۳	۰,۱۲۲	۱,۱۲۳	۱	۵

با توجه به جدول شماره ۳ میانگین تدوین دانش برابر با (۳/۲۵)، میانه برابر با (۳/۳۳)، مد برابر با (۳)، بیشترین مقدار برابر با (۵)، کمترین مقدار برابر با (۱) و با انحراف معیار (۰/۷۰۴) می‌باشد. نمودار هیستوگرام مربوط به متغیر تدوین دانش در زیر آورده شده است.



نمودار شماره ۲ - هیستوگرام برای متغیر تدوین دانش

توصیف کمی متغیر شخصی سازی دانش

جدول شماره ۴ - مقادیر شاخص‌های توصیفی در خصوص متغیر شخصی سازی دانش

متغیر	میانگین	انحراف معیار	میانه	مد	چولگی	کشیدگی	کمینه	بیشینه
شخصی سازی دانش	۳,۲۳	۰,۶۹۴	۳,۳۳	۳,۳۳	-۰,۰۱۲	۰,۴۵۹	۱,۳۳	۵

با توجه به جدول شماره ۴ میانگین شخصی سازی دانش برابر با (۳/۲۳)، میانه برابر با (۳/۳۳)، مد برابر با (۳/۳۳)، بیشترین مقدار برابر با (۵)، کمترین مقدار برابر با (۱/۳۳) و با انحراف معیار (۰/۶۹۴) می‌باشد. نمودار هیستوگرام مربوط به متغیر شخصی سازی دانش در زیر آورده شده است.

بررسی نرمال بودن متغیرها

در ابتدا قبل از بررسی فرضیه‌های پژوهش باید نرمال بودن متغیرها توسط آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف یک نمونه‌ای بررسی شود.

متغیر مورد بررسی توزیع نرمال دارد: H_0

متغیر مورد بررسی توزیع نرمال ندارد: H_1

جدول شماره ۵ - آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف یک نمونه‌ای برای متغیرهای پژوهش

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	آماره K-S	سطح معناداری	نتیجه آزمون
تدوین دانش	۱۲۰	۳,۲۶	۰,۷۰۴	۲,۰۹۱	۰,۱۰۱	نرمال است
شخصی سازی دانش	۱۲۰	۳,۲۴	۰,۶۹۴	۱,۵۹۸	۰,۱۱۲	نرمال است
مدیریت دانش	۱۲۰	۳,۲۵	۰,۶۲۷	۱,۱۴۶	۰,۱۴۵	نرمال است

همانطور که از داده‌های جدول شماره ۵ - مشخص است، سطح معناداری آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف برای متغیرهای تدوین دانش، شخصی سازی و مدیریت دانش بزرگتر از مقدار ۰/۰۵ است. در نتیجه این متغیرها دارای توزیع نرمال می‌باشند.

فرضیه اول: بین مدیریت دانش در بانک های خصوصی و دولتی شهر ساری تفاوت معناداری وجود دارد

جدول شماره ۶ - نتایج آزمون تی استیودنت برای مقایسه مدیریت دانش بین بانک های دولتی و خصوصی

نوع بانک	تعداد	میانگین	انحراف معیار	درجه آزادی	مقدار آماره t	سطح معناداری
دولتی	۹	۴,۸۶	۰,۸	۲۸	-۰,۹۰	۰,۶۲۸
خصوصی	۲۱	۴,۸۷	۰,۶			

با توجه به جدول شماره ۶- سطح معناداری برابر با ۰/۶۲۰ و بزرگتر از مقدار ۰/۰۵ است. بنابراین در سطح اطمینان ۹۵ درصد نتیجه می شود که بین بانک های خصوصی و دولتی شهر ساری از لحاظ مدیریت دانش تفاوت معناداری وجود ندارد.

فرضیه دوم: بین تدوین دانش در بانک های خصوصی و دولتی شهر ساری تفاوت معناداری وجود دارد

جدول شماره ۷ - نتایج آزمون تی استیودنت برای مقایسه تدوین دانش بین بانک های دولتی و خصوصی

نوع بانک	تعداد	میانگین	انحراف معیار	درجه آزادی	مقدار آماره t	سطح معناداری
دولتی	۹	۲,۴۶	۰,۲۸	۲۸	۰,۲۹۱	۰,۹۵۱
خصوصی	۲۱	۲,۴۳	۰,۲۴			

با توجه به جدول شماره ۷ - سطح معناداری برابر با ۰/۹۵۱ و بزرگتر از مقدار ۰/۰۵ است. بنابراین در سطح اطمینان ۹۵ درصد نتیجه می شود که بین بانک های خصوصی و دولتی شهر ساری از لحاظ تدوین دانش تفاوت معناداری وجود ندارد.

فرضیه سوم: بین شخصی سازی دانش در بانک های خصوصی و دولتی شهر ساری تفاوت معناداری وجود دارد.

جدول شماره ۸ - نتایج آزمون تی استیودنت برای مقایسه شخصی سازی دانش بین بانک های دولتی و خصوصی

نوع بانک	تعداد	میانگین	انحراف معیار	درجه آزادی	مقدار آماره t	سطح معناداری
دولتی	۹	۲,۳۹	۰,۲	۲۸	-۰,۴۵۷	۰,۵۵۵
خصوصی	۲۱	۲,۴۴	۰,۹			

با توجه به جدول شماره ۸- سطح معناداری برابر با ۰/۵۵۵ و بزرگتر از مقدار ۰/۰۵ است. بنابراین در سطح اطمینان ۹۵ درصد نتیجه می شود که بین بانک های خصوصی و دولتی شهر ساری از لحاظ شخصی سازی دانش تفاوت معناداری وجود ندارد.

نتیجه گیری

در حالی که تدوین استراتژی دانش به سازمان کمک می کند تا در فراگرد مدیریت دانش به صورت استراتژیک مشخص نماید که سازمان چه دانشی را، با چه عمقی، از چه منبعی؛ توسط چه کسی و از چه طریقی برای پشتیبانی از برنامه استراتژیک خود بایستی کسب نماید.

چنانچه مدیریت دانش در سازمان ها بخواهد ماندگار شود و تنها به عنوان یک سرگرمی موقتی تلقی نشود، باید با خلق ارزش اقتصادی و مزیت رقابتی پیوند برقرار کند. از همین رو سازمان ها برای اجرای کارآمد و اثر بخش فراگرد مدیریت دانش بایستی ابتدا با توجه به دانش های آشکار و پنهان موجود در سازمان، استراتژی مدیریت دانش خود را انتخاب نمایند تا جهت گیری اصلی سازمان برای سرمایه گذاری در زمینه مدیریت دانش تعیین شود. بر همین اساس سازمان ها پیش از هر اقدامی در جهت استقرار مدیریت دانش، بایستی با توجه به ماهیت کاری و دانش های موجود و مرتبط با کسب و کار خود، نحوه بهره برداری مطلوب از سرمایه های دانشی آشکار و پنهان در بلند مدت را با تدوین استراتژی مدیریت دانش مشخص و تبیین نمایند. امروزه مدیریت دانش به عنوان ابزار مدیریتی جدید در بررسی سازمان های خصوصی و دولتی می باشد. با توجه به اینکه سازمان های دولتی و خصوصی از نظر اهداف و مالکیت با یکدیگر تفاوت دارند و کسب سود اقتصادی مهمترین هدف آنان می باشد از طریق مختلف سعی می کنند تا به این هدف خود دست یابند، حال در این پژوهش به دنبال آن بودیم که با توجه به تفاوت سازمان های دولتی و خصوصی در زمینه دسترسی به اهداف آیا بین بهره مندی از مدیریت دانش در بین سازمان های دولتی و خصوصی تفاوت معنی دار وجود دارد. نتایج این پژوهش نشان داده که بین مدیریت دانش و ابعاد آن در بین بانک های خصوصی و دولتی در سطح معنی داری ۰/۰۵ تفاوت معنی داری وجود ندارد. بنابراین می توان بیان داشت که بانک های خصوصی و دولتی از نظر بکارگیری مدیریت دانش تقریباً در سطح مشابهی قرار دارند. این نتیجه بیانگر آن است که بانک های خصوصی امروزه علاوه بر اینکه تنها به فکر دست یابی به سود بیشتر هستند سعی می کنند از طریق به کارگیری مدیریت دانش در گزینش نیروی انسانی و آموزش آنها دقت بیشتری به خرج داده تا بتوانند از این طریق میزان سودآوری شان را افزایش دهند. با توجه به آشکار شدن اهمیت مدیریت دانش برای همگان سازمان های دولتی و خصوصی همگام با یکدیگر در پی استفاده از آن بوده تا از این طریق بتوانند میزان عملکرد خود را افزایش داده و در میدان رقابت گوی سبقت را از یکدیگر برابند. با توجه به میانگین بدست آمده می توان بیان داشت که بانک هایی خصوصی با اختلاف خیلی ناچیزی در استفاده از مدیریت دانش از بانک های دولتی بالاتر بوده و این نشان می دهد که بر خلاف تحقیقات پیشین (مک آدم و رید ۲۰۰۰، عزیزی و همکاران ۱۳۸۹)، که میزان استفاده از مدیریت دانش در بانک های دولتی را بیشتر بیان داشته اند در این پژوهش بانک های خصوصی با اختلاف ناچیزی از بانک های دولتی سبقت گرفته اند.

- تاج میر ریاحی، جواد (۱۳۹۱) ارزیابی تاثیر توانمندسازی بر فرآیند مدیریت دانش در شرکت لوله سپاهان اصفهان، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه پیام نور تهران، دانشکده مدیریت.
- حسن زاده، محمد؛ فاطمی، سیدامیر و عمرانی، سید ابراهیم (۱۳۸۸). *مدیریت دانش و علوم ارتباطات*. تهران: انتشارات کتابدار.
- خواجوی، زینب، (۱۳۸۸). *استقرار نظام مدیریت دانش و ارائه مدل کاربردی در شهرداری تهران*. پایان نامه برای دریافت دره کارشناسی ارشد دانشگاه تهران به راهنمایی دکتر علی ربیعی.
- دانپورت و پروسکاک (۱۳۷۹). *مدیریت دانش*. ترجمه حسین سرشت، نشر ساپکو تهران.
- دعایی، حبیب الله و دهقانی، جلال (۱۳۸۹). تحلیل شکاف استراتژیک ابعاد مدیریت دانش. *مجله مطالعات مدیریت راهبردی*، شماره ۱.
- رابرت، دنهارت 1383. *ترجمه دانی فرد وحسن، الوانی، سیدمهدی. تئوری های سازمان ؛ دولتی*. انتشارات صفار؛ صفحه ی ۲۰.
- سیف الهی، ناصر و داوری، مجیدرضا (۱۳۸۸). *مدیریت دانش در سازمان ها (جلد اول)*. تهران، موسسه انتشاراتی آرد کتاب.
- عزیزی، شهریار و همکاران، ۱۳۸۹، بررسی مقایسه ای ابعاد مدیریت دانش بین سازمان های دولتی و خصوصی، *نشریه مدیریت فناوری اطلاعات*، دوره ۲، شماره ۴.
- فتاحیان، سیما و همکاران، (۱۳۹۳) رابطه بین توانمندسازها و فرآیند مدیریت دانش با عملکرد دانشگاه ها، *مجله رهیافت نو در مدیریت آموزشی*، شماره ۳، پیاپی ۲۰، ص ۷.
- منوریان، عباس (۱۳۸۵). *مدیریت دانش و دانایی*. کار و جامعه، شماره ۷۳ و ۷۴.
- نوناکا، ایکوجیرو و کاتاکوچی، هیروتا. (۱۳۸۵). *مدیریت دانش شرکت های دانش آفرین*. ترجمه: دکتر علی عطاfer، جبار اسلامی، آناهیتا کاوه و سعید انالویی، ناشر: سما.

Appleby P. Big democracy. New York: Knopf; 1945.

Benet, R and Gabriel, H.(۲۰۰۲). "Organizational Factors and Knowledge Management Within Large Marketing Departments: An Empirical Study", *Knowledge management*, 3, 212-225.

Hansen M.T., Nohria N., Tierney T. What's Your Strategy for Managing Knowledge? *Harvard Business Review* (March-April) 1999; 106-116.

Lee, H and Chol, B.(2003), "Knowledge Management Enablers, Processes, and organizational performance: An Integrative View and Empirical Examination", *management information Systems*, 20, 179-228.

McAdam R., Reid R. A Comparison Of Public and private sector perceptions and use of knowledge management. *Journal Of European Industrial Training* 2000; 24(6): 317-329.

- Mohamad nazar and other .(2005). preliminary study: knoeledge management practice in small medium software companies, *internashnal journal of knowleg management practice*, vol 6(1).
- Murray M. A. 2007 Comparing Public and Private Management: An Exploratory Essay”. *Public Administration*; 35: 364-371.
- Sharifuddin S.O, Rowland F. Knowledge Management in a Public Organization: a Study on Relationship between Organizational Elements and the Preformance of Knowledge Transfer. *Journal of Knowledge Management* 2004; 8(2): 95-111.
- Yao L.J., Kam. T.H.Y., Chan. S.H. Knowledge Sharing in Asian Public Administration Sector: the Case of Hong Kong. *Journal of Enterprise Information Management* 2007; 20(1): 51-69.