

مجله جغرافیا و توسعه فضای شهری، سال پنجم، شماره ۲، پاییز و زمستان ۱۳۹۷، شماره پیاپی ۹

ارزیابی و اولویت بندی عوامل مؤثر در به کارگیری مدیریت دانش محور در شهرداری سبزوار

مریم سادات موسوی (کارشناس ارشد جغرافیا و برنامه ریزی شهری، دانشگاه حکیم سبزواری، سبزوار، ایران)

mousavi521@yahoo.com

سید هادی حسینی (استادیار جغرافیا و برنامه ریزی شهری، دانشگاه حکیم سبزواری، سبزوار، ایران، نویسنده مسئول)

sh.hosseini@hsu.ac.ir

رضا خسرویگی بزچلویی (استادیار جغرافیا و برنامه ریزی روستایی، دانشگاه حکیم سبزواری، سبزوار، ایران)

r.khosrobeigi@hsu.ac.ir

تاریخ تصویب: ۱۳۹۸/۰۳/۲۸

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۰۶/۲۴

صص ۲۴۰-۲۲۱

چکیده

این پژوهش به دنبال شناخت عوامل زمینه ای تاثیرگذار بر پیاده سازی مدیریت دانش در شهرداری سبزوار و تحلیل وضعیت شهرداری از این حیث می باشد. با توجه به آنکه شهرداریها سازمانهای محلی هستند که به طور روزمره با تعداد زیادی از مردم رودررو می باشند. کیفیت عملکرد شهرداریها با توجه به دامنه‌ی خدمات رسانی گسترده آنها می تواند منجر به بهبود کیفیت زندگی شهروندان گردد. در شرایط کنونی بهبود عملکرد شهرداریها و نیل به توسعه شهری پایدار، نیازمند استفاده آنها از رویکردهای دانش محور و مدیریت دانش در این سازمان می باشد. روش تحقیق توصیفی و تحلیلی و مبتنی بر داده‌های پیمایشی می باشد. جامعه آماری کارمندان شهرداری سبزوار در سال ۱۳۹۶ می باشد. یافته‌ها بر اساس تحلیل عاملی گویه‌های پژوهش نشان داد که در راستای پژوهش‌های پیشین، مهمترین عوامل زمینه‌ساز پیاده سازی مدیریت دانش در شهرداری سبزوار شامل منابع انسانی، ساختار سازمانی دانش محور، سرمایه اجتماعی سازمانی، رهبری، فناوری اطلاعات و منابع مالی می باشد. نتایج نشان داد که وضعیت شهرداری سبزوار به لحاظ عوامل زمینه‌ساز تحقق مدیریت دانش اصلاً مناسب نمی‌باشد و از میان عامل‌های فوق‌الذکر، تنها در حوزه سخت افزاری یعنی فناوری اطلاعات شهرداری توانسته است امتیازی در حد متوسط (البته نه خوب یا خیلی خوب) را کسب کند و در سایر عامل‌ها که عمدتاً ناظر بر بعد نرم افزاری موضوع می‌باشند، وضعیت شهرداری با امتیاز زیر میانگین در شرایط نامطلوبی قرار داشته است. با توجه به تعداد اندک پژوهش‌ها در خصوص مدیریت دانش در شهرداریها، پیشنهاد می‌گردد که مطالعات و بررسی‌های بیشتری در این خصوص بایستی صورت گیرد.

کلیدواژه‌ها: مدیریت دانش، عوامل زمینه ساز، ارزیابی، شهرداری، سبزوار.

۱. مقدمه

مدیریت شهری است که واقف بر ارزش دانش و سرمایه‌های دانشی شهر بوده و بتواند آنها را به گونه ای صحیح و کارآمد مدیریت کند.

شهرها مراکز جهانی برای فعالیت های مالی، صنعتی و ارتباطات بوده و خواهند بود. آنها کانون تنوع فرهنگی و انباشت دارایی‌ها و به شدت مولد، خلاق و نوآور هستند. اما در سوی دیگر، آنها توسعه دهنده زمینه‌ای کامل برای فقر، محرومیت، تبعیض اجتماعی، خشونت، آلودگی و ازدحام هستند (مونیر^۳، ۲۰۰۶، ص. ۹۰). شهرها، مکان هایی هستند که مفهوم پایداری را در دراز مدت یا با موفقیت همراه خواهند ساخت و یا اینکه به شکست خواهند کشانید (هارپر و گراedel^۴، ۲۰۰۴، ص. ۱۴). بر این اساس، موضوع مدیریت در شهرها، تبدیل به یکی از موضوعات محوری قرن ۲۱ گردیده است. گسترش یافتن تاکید بر روی موضوعاتی چون استراتژی توسعه شهر و حکمروایی خوب شهری، نمودهایی از این اهمیت می باشند.

امروزه با وجود اهمیت شهرها و نقش مهم آنها در توسعه کشورها و رفاه مردم، آنها با مشکلات عدیده ای درگیر می باشند و به خصوص در کشورهای در حال توسعه، رشد سریع جمعیت شهری طی دهه‌های اخیر در کنار ناتوانی‌ها و کاستی‌های مادی و مدیریتی، مشکلات زیادی را برای شهرها در حوزه‌های گوناگون زیست محیطی، اقتصادی، اجتماعی - فرهنگی و ... به ارمغان آورده است که این مشکلات در عرض چند دهه، یک برابر،

۱.۱. طرح مسئله

گسترش شهرنشینی در فرآیند جهانی شدن باعث ایجاد بازارهای جدید و تشدید رقابت بر دسترسی به منابع گردیده است. بسیاری از شهرها در اثر این فرآیند به کانون فعالیت‌های اقتصادی و سیاسی در جهان تبدیل شده‌اند (رضایی و عباسی، ۱۳۸۹، ص. ۲۰). همراه شدن با این تغییرات کلان که در سطح جهانی رخ می‌دهد، شهرها را ملزم می‌دارد تا برای حفظ مزیت رقابتی در بازارهای جهانی به دنبال راهی برای خلق دانش جدید و مدیریت دانش در شهرها می‌باشد (کاریلو^۱، ۲۰۰۶، ص. ۳). این موضوع باعث گردیده است که طی سالهای اخیر موضوع شهرهای دانش و توسعه شهری دانش بنیان، جایگاهی ویژه در ادبیات مطالعات و سیاستگذاری شهری داشته باشند.

توسعه شهری دانش بنیان، به معنای توسعه شهر بر مبنای نیروهای خلاق و نوآور و شبکه‌های رسمی و گاهاً غیر رسمی ایجاد شده بین آنها است و شهرهایی که سیستم مدیریت شهری آن بر مبنای توسعه دانش بنیان ایجاد شده است، شهر دانش نامیده می‌شود (بیجیت کانلار^۲ و همکاران، ۲۰۰۸، ص. ۷۰). هدف این شهرها، تشویق و تقویت دانش جمعی طراحی می‌شوند (ادوینسون، ۲۰۰۶، ص. ۳۸).

اما نکته‌ی مهم در خصوص ایجاد توسعه شهری دانش بنیان و ایجاد شهرهای دانش، به خصوص در کشورهای در حال توسعه‌ای چون ایران؛ ایجاد

3. Munier
4. Harper & Graedel

1. Carrillo
2. Yigitcanlar

از نظر نوناکا و تاکوچی^۵ (۱۹۹۵، ص. ۴۲-۴۳) مدیریت دانش فرآیندی است که طی آن سازمان به تولید ثروت از دانش یا سرمایه فکری خود می‌پردازد. مریلوتر مدیریت دانش را جمع‌آوری و اشاعه دانش به قصد بهره‌وری در سازمان و بهره‌برداری افراد می‌داند (قمصری و صالحی، ۱۳۸۳، ص. ۲۰۳-۲۰۴). داوینپورت مدیریت دانش را به عنوان جمع‌آوری، توزیع و استفاده کارا از منابع دانش تعریف کرد (رادینگ^۶، ۱۳۸۳). مرکز کیفیت و بهره‌وری آمریکا، مدیریت دانش را استراتژی‌ها و فرآیندهای شناسایی، ذخیره‌سازی و به کارگیری دانش می‌داند (عاطفه و همکاران، ۱۹۹۹، ص. ۲۳). اسکایرم بر این نکته تأکید می‌کند که مدیریت دانش نیازمند تبدیل دانش شخصی به دانش سازمانی است که به طور گسترده در سرتاسر سازمان به اشتراک گذاشته و به طور مناسب به کار گرفته می‌شود (رالف^۷، ۲۰۰۸: ۲۹).

نکته ی مهم در مدیریت دانش، آگاهانه بودن این فرایند می‌باشد. به طوری که براساس تعریف ادل و گریسون^۸ مدیریت دانش عبارت است از یک فرآیند آگاهانه در فراهم‌آوری دانش صریح برای افراد مناسب در زمان صحیح و کمک به افراد در تسهیم و نیز به کار بین دانش مربوطه با استفاده از روش‌هایی که منجر به ارتقای عملکرد سازمانی می‌شوند (ادل و گریسون، ۱۹۹۸: ۶). براساس این تعریف مدیریت دانش سبب ارتقای عملکرد سازمان و کمک به افراد

دو برابر، حتی چندبرابر شدند (کاستلو^۱، ۲۰۱۱، ص. ۳۲۰) و سیستم مدیریت شهری را با مشکلات زیادی روبرو ساخته است.

در این راستا تعداد زیادی از دانشمندان برای حل این مشکلات تلاش زیادی کردند و راه‌حل‌های متعددی پیشنهاد داده اند (یانگ^۲، ۲۰۰۹، ص. ۵-۴). براساس نظر آنها رفع مشکلات شهرها اقدامی هم سو با توسعه پایدار را می‌طلبد (یوان هیئات^۳، ۲۰۰۳، ص. ۳۲) که این پایداری بایستی در سطوح مختلف اجتماعی و اقتصادی و محیطی شهرها اتفاق افتد (کاظمیان و همکاران، ۱۳۹۰، ص. ۳). در راستای دستیابی به توسعه پایدار شهری بسیاری از کشورها و مجامع علمی، دانش را عامل مهم توسعه پایدار شهری می‌دانند و بر آن تأکید می‌کنند. در تحولات چند دهه اخیر، به ویژه در کشورهایی که توانسته‌اند از حلقه کشورهای در حال توسعه به حلقه کشورهای توسعه یافته وارد شوند یا در مرحله انتقال قرار دارند، بر دانش بعنوان عامل مهم توسعه تکیه کرده‌اند (مکنون، ۱۳۷۹، ص. ۱۵) و به عنوان یک ستون پایدار در توسعه پرداخته، سپس بیان می‌دارند که اشتراک-گذاری دانش به عنوان یکی از چالش‌های اصلی در فعالیت‌های توسعه‌ای به شمار می‌آید (ون در ولدان^۴، ۲۰۰۲، ص. ۲۶). این چالش و چگونگی رفع آن، باعث توجه گسترده به موضوع مدیریت دانش در حوزه‌های عمومی و دولتی شده است. در خصوص مفهوم مدیریت دانش، تعاریف متعددی وجود دارد.

5. Nonaka & Takeuchi
6. Darroch
7. Ralph
8. O'Dell & Grayson

1. Castello
2. Yang
3. UN-HABITAT
4. van der velden

براساس تعاریف ذکر شده مدیریت دانش را می‌توان اینگونه تعریف نمود: «مدیریت دانش فرآیندی آگاهانه، قاعده‌مند و سیستماتیک می‌باشد که طی آن به شناسایی و جذب دانش‌های مورد نیاز سازمان از محیط درونی و بیرونی و انتقال آنها به تصمیمات و اقدامات سازمان و افراد با هدف استفاده، حفظ، نگهداری و پالایش دانش اتفاق می‌افتد و به توانمندسازی و کارآمدی نیروها، افزایش تعاملات آنها، جلوگیری از موازی کاری و افزایش خلق ایده و در نهایت بهبود عملکرد سازمان، آینده نگری آن و افزایش قدرت رقابت سازمان منجر می‌گردد».

نظر به اینکه، مدیریت دانش، موضوعی است که در بخش خصوصی متولد و رشد یافته است و پیشینه پژوهش در خصوص مدیریت دانش در سازمان‌های عمومی و دولتی (به خصوص در ایران) نوپا و محدود می‌باشد، لذا بررسی وضعیت مدیریت دانش در این سازمانها و عوامل تاثیرگذار بر آنها می‌تواند مقدمه‌ای برای ایجاد ساختارهای دانش پایه و توسعه دانش بنیان در این سازمانها باشد.

بر این اساس، بررسی و ارزیابی وضعیت مدیریت دانش در شهرداریها در ایران، به عنوان سازمانهایی محلی، عمومی و غیردولتی، که به صورت روزانه با طیف‌های متنوعی از شهروندان برخورد دارد و وظیفه خدمات رسانی به هم‌سایر شهروندان را بر عهده دارد، با توجه به مشکلات متعددی که شهرهای ایران در شرایط کنونی به آنها روبرو می‌باشند، زمینه‌ساز طرح مسأله‌ای گردید که در این پژوهش به آن پرداخته شده است. با توجه به گستردگی تعداد شهرها و شهرداری‌ها در ایران (بالغ بر ۱۲۵۰ مورد)،

منجر می‌گردد. بلینگر^۱ (۲۰۰۴) نیز پیامد مدیریت دانش را توانمندسازی کارکنان به آینده نگری و تعامل کارآمد معرفی می‌نماید. وی معتقد است که مدیریت دانش عبارت است از اخذ، ذخیره و کاربری مجدد داده‌ها، اطلاعات، الگوها و نظایر آنها به منظور فهم و ایجاد ارتباط بین آنها و تبدیل آنها به شکلی معنادار برای انتقال به دیگران که فایده‌اش قادر ساختن اعضای یک سازمان به آینده‌نگری و تعامل کارآمد است. از منظر بهات^۲ (۲۰۰۱) نیز مدیریت دانش اطلاعات درست را به افراد مناسب در زمان مناسب می‌دهد. نهاردانی در تعریف خود پیامدهای مدیریت دانش را افزایش قدرت رقابت بنگاه و توانمندسازی و کارآمدی نیروها می‌داند. از منظر وی مدیریت دانش عبارت است از یک سنجه و معیار، در مقام استراتژی بهینه‌سازی یک کسب و کار قاعده‌مند و سیستماتیک و که اطلاعات ضروری کسب و کار یک شرکت را گزینش، تصفیه، ذخیره، ساماندهی، بسته‌بندی و مخا‌بره می‌کند، به گونه‌ای که کارآمدی نیروهای کاری را افزایش داده و قدرت رقابت بنگاه را بالا ببرد (نهاردانی، ۱۳۹۳، ص. ۲۴). ارنست پرز دانش را به عنوان سرمایه انسانی سازمانی دانسته و مدیریت دانش را براین اساس تعریف کنند. وی معتقد است مدیریت دانش عبارت است از گردآوری دانش، قابلیت‌های عقلانی و تجربیات افراد یک سازمان و ایجاد قابلیت‌های بازایی برای آنها به عنوان یک سرمایه سازمانی (حسن زاده و همکاران، ۱۳۸۸: ۱۳).

1. Bllinger

2. Bhatt

۲.۱. پیشینه تحقیق و مبانی نظری

غفور و کلوته ۱ (۲۰۱۰) در پژوهشی به بررسی پیاده سازی مدیریت دانش در سازمانهای محلی با تاکید بر شهرداری استلن بوش» پرداخته است. هدف این پژوهش بررسی این موضوع است که چگونه دولت های محلی قادر به اجرای مؤثر شیوه های مدیریت دانش به عنوان ابزار استراتژیک برای ارائه خدمات و دست یابی به اهداف عملیاتی می باشند. این پژوهش در نهایت دو راهکار را توصیه می نماید که شامل ۱- توانمند سازی مدیرانی در خصوص مدیریت دانش و ۲- کمک به اجرای طرح های موفقیت آمیز سازمانی در خصوص مدیریت دانش. موسسه آموزش شهرداری ایتکوانی ۲ (۲۰۱۰) که در دوربان افریقای جنوبی در راهبرد دانش و طرح عملیاتی ۲۰۱۰-۲۰۱۴ خود به نقل از کمیسیون شبکه شهرهای افریقای جنوبی عنوان می کند که ساختار و موقعیت واحدهای مدیریت دانش در دولت های محلی به نظر می رسد که نگرانی بیش از حدی در مورد توسعه پروژه های مدیریت دانش دارد. در بسیاری از موارد اگر پروژه های مدیریت دانش منجر به حضور فیزیکی و بارز در سازمان برنامه رسمی شهرداری نگردند، از نظر منابع و پشتیبانی مورد کم توجهی قرار می گیرند. در حداقل دو طرح ابتکاری نمونه اجرا شده، ابراز ناامیدی از عدم توانایی برای «قانع کردن» کافی مدیران ارشد و سیاستمداران از نقشی که مدیریت دانش می تواند در بهبود کارایی و بهره وری مؤسسه داشته باشد، گزارش شده است.

شهرداری سبزوار به عنوان نمونه و محدوده پژوهش انتخاب گردید. هدف اصلی پژوهش، ارزیابی وضعیت مدیریت دانش در شهرداری سبزوار و شناخت عواملی است که در فرایند مدیریت دانش در شهرداری سبزوار تاثیرگذار می باشند. قطعاً نتایج این پژوهش فقط در خصوص شهرداری سبزوار، قابلیت تعمیم خواهد داشت، اما، گسترده شدن چنین مطالعاتی می تواند زمینه را برای انجام مطالعات فراتحلیل و دست یابی به نتایج و تعمیم های کلی تر و عمومی تر فراهم نماید.

سوال اصلی که مبنای انتخاب موضوع و تلاش برای واکاوی و طرح آن گردیده است این است که « آیا شهرداری سبزوار از قابلیت و پتانسیل های لازم برای به کار گیری و پیاده سازی مدیریت دانش در مجموعه خود برخوردار می باشد؟»

ویژگی مهمی که این پژوهش از آن برخوردار می باشد، تاکید بر روی وضعیت مدیریت دانش در سازمانی مهم مانند شهرداری سبزوار می باشد. شهرداری ها هم سازمان هایی عمومی و غیردولتی هستند که پژوهش در خصوص پیاده سازی مدیریت دانش در آن ها دارای سابقه ی چندانی نمی باشد و هم اینکه در شهرهای متوسطی چون سبزوار، که بخش عمده ای از بدنه کارشناسی شهرداری دارای تخصص لازم نمی باشند، موضوع مدیریت دانش نیز کمتر مورد توجه قرار گرفته است. لذا طرح موضوع در این سازمان ها و در شهرهای کوچک و متوسط می تواند نقطه آغازینی برای شروع توسعه شهری دانش بنیان و چه بسا شکل گیری شهرهای دانشی باشد.

1. Shamin Gaffoor & Fanie Cloete

2. Ethekwani

طبرسا و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی در سازمان مدیریت بحران شهرداری تهران، دریافتند که مهمترین عامل برای استقرار مدیریت دانش، بودن فرهنگ سازمانی درست و حامی برای استقرار آن است. منظور از فرهنگ سازمانی در این پژوهش شامل عناصری چون مشارکت در تصمیم گیری، حمایت مدیریت و حس تعلق سازمانی بوده است. یافته های پژوهش فراشی و رشادت جو (۱۳۹۳) در سازمان فناوری اطلاعات و ارتباطات شهرداری تهران گویای تاثیر معنی دار ساختار سازمانی بر مدیریت دانش در سازمان می باشد. ساختار سازمانی به طور مستقیم بر سه بعد خلق دانش، انتقال دانش و حفظ دانش در سازمان تاثیرگذار است. یافته های پژوهش خلیل نژاد و مهری (۱۳۹۵) گویای آن است که توسعه منابع انسانی یکی از ابزارهای مهم استقرار نظام مدیریت دانش در شهرداری تهران می باشد.

علاوه بر مطالعاتی که بر روی شهرداری ها انجام گردیده است، مطالعات متعددی در خصوص پیاده سازی مدیریت دانش در سایر سازمان های عمومی و خصوص انجام گردیده است که در آنها نیز، عوامل زمینه ای نقشی تعیین کننده در پیاده سازی و استقرار مدیریت دانش داشته اند. در جدول ۱ نتایج مرور این پژوهش ها ارائه گردیده است.

نتایج پژوهش باریتو و همکاران (۲۰۱۴) با عنوان مدیریت دانش در شهرداریها، چه چیزی بر رضایتمندی مشتری تاثیر می گذارد، نشان داد که مدیریت دانش توان پیش بینی کمی از رضایت مندی مشتریان در حوزه های مورد بررسی را داشته است. علاوه بر موارد فوق، عیسی بائود و همکاران (۲۰۱۶) نیز در پژوهشی به موضوع مدیریت دانش در حکمروایی شهری پرداخته اند.

در خصوص مدیریت دانش در شهرداری ها، مطالعات چندانی در ایران انجام نگردیده است و بخش عمده ای از پژوهش های محدود موجود نیز، بر روی کلان شهرها و به خصوص تهران متمرکز شده اند. جستجویی با کلید واژه مدیریت دانش در شهرداری در پایگاه مجلات تخصصی نور، گویای آن است که تعداد مقالات مرتبط کمتر از ۱۷ مورد بوده اند که از این تعداد نیز ۱۱ مورد در مورد شهرداری تهران بوده است.

قره بیگلر، شادی دیزجی و خنده زمین (۲۰۱۲) در پژوهشی در خصوص عوامل تاثیرگذار بر مدیریت دانش در شهرداری رشت دریافتند که میان ساختار سازمانی، تکنولوژی اطلاعات، فرهنگ سازمانی، منابع انسانی، آموزش و بازآموزی کارکنان با مدیریت رابطه معنی داری در شهرداری رشت مشاهده شده است.

جدول ۱. عوامل زمینه ای موثر بر پیاده سازی و استقرار مدیریت دانش در سازمان ها

ادبیات خارجی		
عوامل	سال	محققان
استراتژی دانش، رهبری، ساختار سازمانی، ایجاد انگیزش در کارکنان سازمان، زیرساخت فنی، یکپارچه سازی عملیات	۱۹۹۹	گینسبرگ
فرهنگ، ساختار، فناوری	۲۰۰۰	سولیمان و اسپونر

ادامه جدول ۱

ادبیات خارجی		
عوامل	سال	محققان
استراتژی دانش، ساختار سازمانی، یادگیری سازمانی، ارتباطات سازمانی و کارگروهی، ایجاد انگیزش در کارکنان سازمان، زیرساخت فنی	۲۰۰۴	کیم و کیم
فرهنگ سازمانی، ساختار، مهارت کارکنان	۲۰۰۳	لی و چوی
رهبری، فرهنگ سازمانی، فناوری اطلاعات، اهداف و استراتژی، زیرساخت سازمانی، سیستم ارزیابی، فعالیت ها و فرآیندها، مشوق های محرک، منابع، آموزش، منابع انسانی	۲۰۰۳	وانگ و اسپینوال
فرهنگ، ساختار، فناوری اطلاعات، کمک های انگیزشی، فعالیت ها و فرایندهای مناسب	۲۰۰۵	یه و انگ
فرهنگ، ساختار، فناوری اطلاعات، تعهد، رهبری، مشارکت کارکنان	۲۰۰۵	هووانگ و همکاران
فرهنگ، رهبری، پشتیبانی مدیریت	۲۰۰۵	یه ونگ و اسپینوال
رهبری، فرهنگ، فناوری اطلاعات، استراتژی و هدف، سنجش، زیرساخت سازمانی، فرآیندها و فعالیت ها، اقدامات انگیزشی، منابع، آموزش و تحصیلات، منابع انسانی.	۲۰۰۵	وانگ
فرهنگ، ساختار، منابع انسانی، رهبری	۲۰۰۵	مقدادی
فرهنگ سازمانی، دارایی انسان، حافظه سازمانی، شبکه انتقال دانش	۲۰۰۵	شارما و ویکرامسین
فرهنگ، ساختار، منابع انسانی	۲۰۰۶	گان و دیگران
فرهنگ، فناوری اطلاعات، استراتژی و رهبری، منابع انسانی	۲۰۰۶	یه و همکاران
فرهنگ، ساختار، فناوری اطلاعات، منابع انسانی، استراتژی و رهبری	۲۰۰۸	غفور
رهبری، فرهنگ، فناوری، منابع انسانی، زیرساخت سازمانی، اهداف و استراتژی، فعالیت و فرآیند، مشوق های محرک، سیستم ارزیابی، آموزش، الگوبرداری.	۲۰۱۰	والمحمدی
رهبری، فرهنگ، فناوری، زیرساخت سازمانی، منابع انسانی اهداف و استراتژی، فعالیت و فرآیند، مشوق های محرک،	۲۰۱۰	رحمان و همکاران
فرهنگ، فناوری اطلاعات، رهبری، منابع انسانی، استراتژی	۲۰۱۰	سریو و همکاران
فرهنگ، ساختار، فناوری اطلاعات	۲۰۱۱	علامه و زارع
فرهنگ، ساختار، فناوری اطلاعات، منابع انسانی	۲۰۱۱	حسینی
ادبیات داخلی		
عوامل	سال	محقق(ان)
فرهنگ، ساختار، فناوری اطلاعات	۱۳۸۹	ابوالقاسمی و همکاران
فرهنگ، ساختار، فناوری اطلاعات، راهبرد، انگیزش، پشتیبانی مدیران، عملکرد، ارتباطات، امنیت، کارایی، کیفیت اطلاعات، مطالعه تطبیقی، کانال انتقال دانش	۱۳۸۹	دسترنج ممقانی و همکاران
فرهنگ، ساختار، فناوری اطلاعات، انگیزش کارکنان	۱۳۹۰	نجف بیگی و همکاران
فرهنگ، ساختار، فناوری اطلاعات	۱۳۹۰	کیارزم و همکاران
فرهنگ، ساختار، فناوری اطلاعات، منابع انسانی، رهبری	۱۳۹۰	عوض زاده و همکاران
فرهنگ، ساختار، فناوری اطلاعات، مهارت کارکنان	۱۳۹۲	فتاحیان و همکاران
فرهنگ، ساختار، فناوری اطلاعات، مدیریت تغییر، ظرفیت مدیریت دانش	۱۳۹۲	اکبری و مرادی
فرهنگ، ساختار، فناوری اطلاعات	۱۳۹۲	خدایی متین
فرهنگ، ساختار، فناوری اطلاعات، رهبری، پشتیبانی مدیریت	۱۳۹۳	مدهوشی و نورنژاد

ادامه جدول ۱

ادبیات داخلی		
عوامل	سال	محقق(ان)
فرهنگ، ساختار، فناوری اطلاعات، استراتژی و رهبری، منابع انسانی	۱۳۹۳	محمودزاده و همکاران
فرهنگ، ساختار، فناوری اطلاعات، رهبری، پشتیبانی مدیریت	۱۳۹۴	مدهوشی و همکاران
فرهنگ، ساختار، فناوری اطلاعات، مهارت کارکنان	۱۳۹۴	میرغفوری
فرهنگ، ساختار، فناوری اطلاعات	۱۳۹۵	هاشم طالبی

سازمانی قوی می‌تواند به عنوان یک عامل اولیه در ایجاد انگیزش و همکاری در کارکنان نقش ایفا کند. در یک فرهنگ پویا و قوی، ارزش‌های اساسی سازمان با یکدیگر به اشتراک گذاشته می‌شود (مبلی و همکاران، ۲۰۰۵، ص. ۱۳۱). عواملی همچون درگیری و درک کارکنان، یادگیری مستمر، محیط سازمانی ریسک‌پذیر، ارتباطات و همکاری، ارزشگذاری برای کارکنان و مدیریت منابع سازمانی و انگیزش پرسنل را در مقوله فرهنگ سازمانی می‌توان گنجانند (هو، ۲۰۰۹، ص. ۱۰۸). بدین ترتیب سازمان‌ها باید فرهنگ مناسبی در درون خود ایجاد کنند که کارکنان را تشویق به خلق و تسهیم دانش نماید (هلس‌اپل و جوشی، ۲۰۰۱، ص. ۳۹). تحقیقات زیادی وجود دارند که تأکید فراوان بر اهمیت فرهنگ سازمانی در مدیریت دانش دارند (داونپورت، ۱۹۹۷؛ گلد و همکاران، ۲۰۰۱؛ لی و چوی، ۲۰۰۳؛ لین، ۲۰۰۷؛ لی و لی، ۲۰۰۷؛ چوی و همکاران، ۲۰۰۸). بنابراین موفقیت مدیریت دانش و اثربخشی سهم دانش در سازمان‌ها عمدتاً با فرهنگ سازمانی ارتباط دارد (علوی و لیدنر، ۲۰۰۱، ص. ۲۶۶).

تحلیل یافته‌های پیشینه پژوهش گویای آن است که عواملی چون فرهنگ سازمانی، منابع انسانی و مهارت و انگیزش کارکنان، ساختار سازمانی، رهبری سازمان و فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات از جمله عوامل زمینه‌ای کلیدی در پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش در سازمان می‌باشند. یافته‌های مربوط به پژوهش‌های انجام گرفته در شهرداری تهران نیز گویای نقش تاثیرگذار همین عوامل در پیاده‌سازی مدیریت دانش می‌باشد. در جهت شناخت بهتر این عوامل، در ادامه به بررسی بیشتر این عوامل خواهیم پرداخت.

۱.۲.۱. فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی، شامل یک سری از اعتقادات، ارزش‌ها، فرضیه‌ها، معانی و انتظارات مشترک اعضای یک سازمان یا گروه مشخص می‌باشد که نگرش حل مسائل و انطباق‌سازی با محیط را شکل داده و هدایت می‌کند (شیرازی، ۲۰۱۱، ص. ۱۴۳) که بر روی پاسخ افراد به شرایط مختلف و تفسیر آنها از محیط سازمان تاثیر می‌گذارد (علامه^۱ و همکاران، ۲۰۱۱، ص. ۱۲۱۷) و عامل تمایز سازمان از سایر سازمان‌ها می‌باشد (استات، ۱۳۸۲، ص. ۱۴۸). در واقع فرهنگ

2. Mobley

3. Ho

1. Allameh

۱. ۲. ۲. فناوری اطلاعات و ارتباطات

سیستم‌های فناوری اطلاعات با تسهیل همکاری میان کاربران درگیر در فرآیند مدیریت دانش و ایجاد یک ساختار قوی برای اجرای مدیریت دانش در موفقیت مدیریت دانش تاثیرگذار هستند (بهاری نیا، ۱۳۹۳، ص. ۴۷) و برای موفقیت سیستم‌های مدیریت دانش، حیاتی است. در واقع نقش فناوری اطلاعات برای مدیریت دانش، پشتیبانی از مخازن دانش، افزایش دسترسی و انتقال دانش و تسهیلات محیط دانش می‌باشد و می‌تواند تعاملات فردی، گروهی و سازمانی را فراهم نماید (محمودزاده و همکاران، ۱۳۹۳، ص. ۱۴۹-۱۵۰) و یکی از مهمترین عوامل ارتباط بین بخش‌های مختلف سازمان وزمینه ساز انتقال دانش است (حسن زاده، ۱۳۸۶، ص. ۸۹). فناوری اطلاعات در داخل یک سازمان مشخص می‌کند که دانش چگونه قابل دسترس و قابل استفاده است. برای انجام کارهای مشترک و ارتباط میان اعضا از فناوری اطلاعات استفاده می‌شود. همچنین برای ذخیره سازی سیستماتیک اطلاعات و فرایندهای پیش بینی نیز از این زیر ساخت فنی مهم مدیریت دانش استفاده می‌شود (کوه و کیم، ۲۰۰۴، ص. ۸۷؛ تسنگ، ۲۰۰۸، ص. ۲۶۷)

۱. ۲. ۳. رهبری سازمان

رهبری همواره نقش کلیدی را در تضمین موفقیت هرگونه کار ابتکاری و نوآورانه در درون

سازمان‌ها ایفا می‌نماید (حسنعلی، ۲۰۰۲، ص. ۴). رهبران الگوی سایرین هستند و نمونه رفتار مطلوب در رابطه با مدیریت دانش را ارائه می‌دهند. برای مثال آنها باید در کلیه امور مربوط به بکارگیری روش‌های مدیریت دانش الگو بوده و دانش خود را با سایر افراد سازمان تسهیم کنند و بصورت مداوم بیاموزند. در جستجوی ایده‌ها و دانش جدید باشند. بدین ترتیب آنها سایر کارکنان را تحت تاثیر قرار داده و تمایل کارکنان در مدیریت دانش را افزایش می‌دهند. همچنین سبک رهبری و نقش راهبردی رهبری رهبر می‌تواند فرآیند ابتدایی را ارتقاء فزاینده‌هایی برای بهبود و پشتیبانی ارائه دهند (داونپورت، ۱۹۹۷، ص. ۱۸۹).

۱. ۲. ۴. ساختار سازمانی

ساختار سازمانی می‌تواند هم باعث تقویت و هم باعث عدم پیاده‌سازی موفق مدیریت دانش در سازمان شود (گلد و همکاران، ۲۰۰۱؛ نوناکا و تاکوچی، ۱۹۹۵). ساختار سازمانی، راه یا شیوه‌ای است که به وسیله آن، فعالیت‌های سازمانی تقسیم، سازماندهی و هماهنگ می‌شوند (جهاننده، ۱۳۹۲، ص. ۲۴) و به سبک و روشی اشاره دارد که کارکنان و پستهای سازمانی بر اساس آن، در جهت تسهیل فرایندهای کاری سازمانی شکل گرفته اند (محمودزاده و همکاران، ۱۳۹۳، ص. ۱۵۰). ایچیجو و همکاران (۱۹۹۸) بر این مسأله تأکید داشتند که شرکت‌ها باید بین ساختار خود و اینکه قصد دارند چگونه دانش را در عمل به کار گیرند، هماهنگی

بشناسد و با از دست دادن آنها باعث ایجاد دوگانگی در سازمان نگردد (اگوز و سنگون، ۲۰۱۱).

۲. روش شناسی پژوهش

۲.۱. روش پژوهش

روش تحقیق در این مقاله توصیفی-تحلیلی و پیمایشی است. همچنین براساس هدفی که دنبال می کند در گروه تحقیقات کاربردی است. برای گردآوری اطلاعات مورد نیاز این پژوهش از مطالعات کتابخانه‌ای در بخش مبانی نظری و مطالعات میدانی استفاده شده است. جامعه آماری تحقیق در برگیرنده‌ی کارکنان شهرداری سبزوار در سال ۱۳۹۶ می باشد که براساس مطالعات انجام شده ۳۳۰ نفر می باشد که حجم نمونه براساس مدل کوکران برابر با ۱۷۷ نفر به دست آمده است. پرسشنامه به صورت اتفاقی در بین نمونه آماری توزیع گردید که با توجه به محدودیت‌های احتمالی کارکنان و بعضاً عدم تمایل آنها به پرکردن پرسشنامه، نهایت از کل پرسشنامه های توزیع شده ۱۱۵ پرسشنامه به طور کامل پاسخ داده شد و در در تجزیه و تحلیل نهایی مورد استفاده قرار گرفت. با توجه به آنکه حداقل تعداد نمونه برای تحلیل های آماری ۳۰ نفر می باشد، تعداد نمونه ۱۱۵ نفری که دربرگیرنده حدود یک سوم جامعه آماری است، نمونه مناسبی برای پژوهش می باشد. تجزیه و تحلیل ها مبتنی بر نوع داده‌های گردآوری شده، با استفاده از تحلیل های توصیفی و استنباطی می باشد. آزمون های آماری چون تحلیل عاملی و تحلیل های همبستگی در کنار آماره های گرایش به مرکز به خصوص میانگین در

برقرار کنند. طراحی ساختار سازمانی انعطاف پذیر مساله مهمی است، به طوری که مشوق خلق و تسهیم دانش در سراسر مرزهای سازمان باشد. میزان تمرکز، رسمیت، نحوه جریان اطلاعات بین واحدها، وضعیت اسناد و مدارک محرمانه سازمان، ابعاد ساختاری مهمی هستند که وضعیت و ویژگی های آنها مستقیماً بر خلق، انتقال، ذخیره سازی و بکارگیری دانش در سازمان تأثیرگذار است (الوانی و همکاران، ۱۳۸۸، ص. ۱۴۴).

۱.۲.۵. منابع انسانی

در عصر دانش، اغلب سازمان‌ها درک کرده‌اند که موفقیت آنها نه به دلیل دارایی‌های فیزیکی، بلکه به خاطر تجارب و مهارت‌های کارکنان می باشد. اهمیت منابع انسانی در دانش و تجربه افراد و قابلیت‌های آنها نهفته است. در حقیقت، نظریه پردازان این حوزه، دانش شخصی را به عنوان نخستین منبع تولید دانش سازمانی می شناسند. در حوزه مدیریت دانش به کلیه کارکنان و مدیرانی که سهمی در افزایش سرمایه فکری سازمان دارند، کارکنان دانشی می گویند (لطف آبادی، ۱۳۹۰، ص. ۵۱-۵۲). کارکنان دانشی کسانی هستند که برای انجام عملیات مورد نیاز برای رسیدن به هدف، مورد استفاده قرار می گیرند (داونپورت، ۱۹۹۹) و دارای دانش ضمنی با موضوع فعالیت سازمان هستند که این دانش ضمنی به افراد سازمان در درک بهتر پیوندهای فردی، مهارت هایشان، جریانات و وامکانات سازمان کمک خواهد کرد. لذا در نهایت به سازمان این قدرت را می دهد که افراد دانشی و ظرفیت را

جهت توصیف و تحلیل داده ها استفاده گردیده است.

جدول ۲. ضرایب آلفای کرونیباخ برای کل گویه ها

و ابعاد ۵ گانه مدیریت دانش

ضریب آلفا کرونیباخ	ابعاد
۰/۸۸۳	انسانی
۰/۸۳۲	فرهنگی
۰/۸۸۳	رهبری
۰/۸۸۳	ساختار سازمانی
۰/۸۹۰	فناوری
۰/۹۶۲	مدیریت دانش (کل گویه ها)

۲.۲. متغیرها و شاخص های پژوهش

در این پژوهش در راستای شناخت عوامل و متغیرهایی که در پیاده سازی و استقرار مدیریت دانش در شهرداری سبزوار تاثیر گذار هستند، از تحلیل مبانی نظری و مرور پیشینه تحقیق استفاده گردید و در نهایت ۵ عامل اصلی که شامل منابع انسانی، فرهنگ سازمانی، رهبری، ساختار سازمانی و فناوری ارتباطات و اطلاعات می باشند، به عنوان عوامل زمینه ساز مستخرج گردید. برای تحلیل هر یک از این عوامل ۵ گانه، تعداد ۵۰ گویه انتخاب گردید که این گویه ها، در واقع معرف های هر یک از عوامل اصلی می باشند. از این گویه ها، ۶ گویه معرف بعد منابع انسانی، ۹ گویه معرف بعد فرهنگ سازمانی، ۱۰ گویه معرف بعد رهبری، ۱۴ گویه معرف بعد ساختار سازمانی و در نهایت ۱۱ گویه معرف بعد فناوری اطلاعات ارتباطات می باشد. برای روایی محتوایی پرسشنامه، از روایی صوری و با استفاده از یافته های پژوهشگران و نظرات خبرگان استفاده گردید و برای ارزیابی پایایی پرسشنامه نیز از ضریب آلفای کرونیباخ استفاده گردید. روایی محتوایی مورد تایید خبرگان قرار گرفت و پایایی نیز برابر با ۰/۹۶۲ به دست آمد که گویای پایایی بسیار مناسب ابزار تحقیق و همسازی درونی گویه ها می باشد. ضرایب پایایی برای گویه های مربوط به هر یک از ابعاد ۵ گانه نیز محاسبه گردید که نتایج گویای مناسب بودن ابزار تحقیق می باشد (جدول ۱).

۳.۲. قلمرو پژوهش

عرصه ای که پژوهش در آن انجام گردیده است، شهر سبزوار و شهرداری آن می باشد. این شهر در سال ۱۳۹۵ بالغ بر ۲۵۰ هزار نفر جمعیت داشته است و سومین شهر بزرگ خراسان رضوی می باشد. شهرداری سبزوار در سال ۱۳۱۱ تاسیس شده است و دارای سابقه ای نزدیک به ۹۰ سال می باشد و تا کنون ۴۰ شهردار بر مسند شهرداری این شهر تکیه زده اند. در وضعیت کنونی این شهرداری دارای دو منطقه شهری و ۹ سازمان تابعه می باشد که شامل سازمان بهسازی و نوسازی، سازمان آتش نشانی و خدمات ایمنی، سازمان آرامستانها، سازمان میادین و میوه و تره بار و فرآورده های کشاورزی، سازمان اتوبوسرانی، سازمان تاکسیرانی، سازمان مدیریت پسماند، سازمان خدمات موتور و سازمان پارک ها و فضای سبز می باشد. علاوه بر بافت پیوسته شهر، توحید شهر به عنوان توسعه ناپیوسته شهر سبزوار می باشد که دارای شهرداری ویژه خود می باشد و خدمات رسانی به آن به طور مستقل صورت می گیرد.

۳. یافته‌های تحقیق

جدول ۳. آزمون KMO و بارتلت برای سنجش

تناسب داده‌ها جهت تحلیل عاملی

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		۰/۷۶۶
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	۱۹۳۰/۱۴۹
	df	۷۰۳
	Sig.	۰/۰۰۰

بر اساس تحلیل‌های انجام شده با تحلیل عاملی، تعداد عامل‌های استخراج شده با مقدار ویژه بالاتر از یک برابر با ۷ عامل می‌باشند که از این عامل‌ها، عامل‌های شماره ۷ به دلیل عدم همخوانی سوال‌ها و تعداد کم گویه‌های بارگذاری شده در عامل (فقط یک گویه و عامل ۶ فقط دو گویه) از دایره تحلیل‌ها حذف گردیدند و در نهایت ۵ عامل اصلی باقی ماندند که برای ادامه بررسی‌ها از آنها استفاده گردید. این عامل‌ها بر اساس گویه‌هایی که در هر عامل جای گرفتند شامل ۱- منابع انسانی (۵ گویه) ۲- سرمایه اجتماعی سازمانی (۴ گویه) ۳- رهبری (۹ گویه) ۴- ساختار سازمانی دانش‌محور (۹ گویه) و ۵- فناوری اطلاعات (۱۱ گویه) و ۶- منابع مالی (۲ گویه) می‌باشند.

عامل‌های استخراج شده به گونه‌ای همان عامل‌هایی است که در مطالعات پیشین به عنوان عوامل زمینه‌ساز پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان معرفی شده‌اند و فقط با توجه به نوع گویه‌های مربوط به هر عامل، عنوان دو مورد از عامل‌ها (سرمایه اجتماعی سازمانی و ساختار سازمانی دانش‌محور) اندکی متفاوت انتخاب گردیدند و عامل بودجه و منابع مالی نیز به عنوان عاملی جدید در این پژوهش استخراج گردید.

۳.۱. ویژگی‌های پاسخگویان

بر اساس یافته‌های تحقیق، از کل پاسخگویان، ۶۴/۳ درصد مرد و ۲۵/۲ درصد زن بوده‌اند. به لحاظ توزیع سنی، ۴۴/۳ درصد از پاسخگویان بین ۳۰-۳۹ سال قرار داشته‌اند، ۲۷ درصد بین ۴۰-۴۹ سال، ۱۵/۷ درصد کمتر از ۳۰ سال و در نهایت ۸/۷ درصد نیز بالای ۴۹ سال سن داشته‌اند و ۴/۳ درصد نیز به سوال پاسخ نداده‌اند.

به لحاظ سطح تحصیلات، ۴۲/۶ درصد لیسانس، ۲۱/۷ درصد دیپلم، ۱۶/۵ درصد فوق لیسانس، ۱۳/۹ درصد فوق دیپلم و ۳/۵ درصد نیز دکتری بوده‌اند. به لحاظ سوابق خدمتی حدود ۴۲/۶ درصد پاسخگویان زیر ۱۰ سال و ۲۱/۸ درصد نیز بالای ۲۰ سال سابقه خدمت داشته‌اند. ۶۴/۳ درصد از پاسخگویان کارمند / کارشناس، ۲۰ درصد مسئول بخش و ۹/۶ درصد نیز معاون یا مدیر بوده‌اند.

۳.۲. تحلیل عاملی و شناخت عامل‌ها

در این پژوهش برای ارزیابی این موضوع که آیا عوامل زمینه‌ساز پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش در شهرداری سبزوار با عواملی که در بخش پیشینه تحقیق اشاره گردید، دارای انطباق می‌باشند یا خیر، از روش تحلیل عاملی استفاده گردید. در جهت آزمون کفایت داده‌ها برای تحلیل عاملی و سنجش مدل تجربی تحقیق از آزمون بارتلت و شاخص KMO استفاده گردید که نتایج آن در جدول ۳ نشان داده شده است. مقدار KMO (برابر با ۰/۷۶۶) و معنی‌داری آزمون بارتلت گویای مناسب بودن داده‌ها برای تحلیل عاملی می‌باشد.

۳.۳. وضعیت شهرداری سبزوار در پیاده سازی

مدیریت دانش

تحلیل وضعیت عوامل زمینه ساز تحقق مدیریت دانش در ابعاد ۵ گانه در شهرداری سبزوار گویای آن است که در دامنه ی امتیازی بین ۱ تا ۵ (۱ گویای وضعیت بسیار نامناسب و ۵ گویای وضعیت بسیار مناسب)، تنها بعد فناوری اطلاعات و ارتباطات با امتیاز ۳/۱ در وضعیت متوسط قرار دارد و سایر ابعاد ۴ گانه ی دیگر، امتیازی کمتر از حد متوسط را کسب نموده اند و از وضعیت نامناسبی برخوردار می باشند.

نکته مهم در یافته های این بخش آن است که بعد ساختار سازمانی دانش محور و رهبری که به عنوان بخشی از مهمترین عوامل برای تغییر سازمانی و ایجاد انگیزش در کارکنان و سازمان به شمار می رود، در شهرداری سبزوار پایین ترین امتیاز را کسب نموده است و عامل های سرمایه اجتماعی سازمانی و منابع انسانی در رده های بعدی قرار گرفته اند. کسب بیشترین امتیاز توسط بعد فناوری، می تواند گویای آن باشد که رویکرد سخت افزاری در شهرداری سبزوار از تسلط بیشتری برخوردار است. چرا که این بعد بیشتر ناظر بر دست یابی و برخورداری شهرداری از

نرم افزارها و زیرساخت های ارتباطی و اطلاعاتی است و در مقابل سایر ابعاد چهارگانه، که بیشتر دربرگیرنده رویکرد نرم افزاری در سازمان می باشد، در شهرداری سبزوار کمتر مورد توجه قرار گرفته است (شکل ۱).

تحلیل های استنباطی گویای آن هستند که این عوامل ۵ گانه که به عنوان عوامل زمینه ساز پیاده سازی و استقرار مدیریت دانش در سازمان (شهرداری سبزوار) معرفی گردیدند، دارای همبستگی درونی بالایی نیز با یکدیگر می باشند. به خصوص ارتباط میان ۴ عامل منابع انسانی، فرهنگ سازمانی، رهبری و ساختار سازمانی با یکدیگر در حد بسیار بالایی می باشد. عامل فناوری اطلاعات و ارتباطات نیز اگر چه با دیگر عوامل دارای همبستگی در سطح ۰,۰۱ می باشد، اما ضرایب همبستگی آن نسبت به ضرایب سایر عوامل کمتر می باشد. این یافته ها می توانند گویای آن باشند که برای پیاده سازی مدیریت دانش در هر سازمان و همچنین شهرداری سبزوار بایستی بعد نرم افزاری نسبت به بعد سخت افزاری بیشتر مد نظر قرار گیرد (جدول ۴).

جدول ۴. همبستگی میان عوامل زمینه ساز پیاده سازی و استقرار مدیریت دانش در شهرداری سبزوار

		سرمایه اجتماعی سازمانی	رهبری	ساختار سازمانی دانش محور	فناوری اطلاعات	منابع مالی
منابع انسانی	ضریب همبستگی	**۰/۵۵۰	**۰/۵۹۹	**۰/۵۹۶	*۰/۲۳۶	**۰/۳۲۴
	Sig. (2-tailed)	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۲۲	۰/۰۰۱
سرمایه اجتماعی سازمانی	ضریب همبستگی		**۰/۵۴۷	**۰/۳۰۱	**۰/۳۳۸	**۰/۴۳۸
	Sig. (2-tailed)		۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۱	۰/۰۰۰
رهبری	ضریب همبستگی			**۰/۷۵۲	**۰/۳۳۳	**۰/۵۹۶
	Sig. (2-tailed)			۰/۰۰۰	۰/۰۰۴	۰/۰۰۰

ادامه جدول ۴

		سرمایه اجتماعی سازمانی	رهبری	ساختار سازمانی دانش محور	فناوری اطلاعات	منابع مالی
ساختار سازمانی	ضریب همبستگی				**۰/۳۳۸	**۰/۵۶۰
	Sig. (2-tailed)				۰/۰۰۰	۰/۰۰۱
						**۰/۲۹۱
						۰/۰۰۰

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



شکل ۱. امتیاز عوامل زمینه ساز مدیریت دانش در شهرداری سبزوار

حال نکته ی مهمی که در تحلیل های توصیفی مربوط به این دو متغیر قابل مشاهده می باشد، آن است که در ۴ عامل مربوط به حوزه نرم افزاری یعنی منابع انسانی، فرهنگ سازمانی، رهبری و ساختار سازمانی، میانگین امتیازهای مدیران و معاونان نسبت به کارشناسان و مسئولات بخش ها بسیار کمتر می باشد. این در واقع گویای آن است که مدیران و معاونان نیز نسبت به نارسایی های موجود در این بخش ها اطلاعا دارند و بر آن صحنه می گذارند و در مقابل در عامل فناوری اطلاعات امتیازهای مدیران و معاونان بیشتر از امتیازهای داده شده توسط

در جهت تحلیل این موضوع که آیا بین متغیرهای زمینه ای چون سابقه ی خدمت، سمت شغلی و سن پاسخگویان در نگاه آنها به عوامل ۵ گانه فوق ارتباطی وجود داشته است یا خیر، از آزمون همبستگی اسپیرمن و آنو^{۱۱} استفاده گردید.

یافته ها گویای آن هستند که بین پست سازمانی پاسخگویان (کارشناس، مسئول بخش، معاون / مدیر) و امتیازات به دست آمده در عوامل پنج گانه هیچ گونه تفاوت معنی دارد مشاهده نشده است. با این

1. Anova

کارشناسان و مسئولان بخش می باشد. امتیازهای این بخش نیز گویای آن می باشند که مدیران چون رویکرد سخت افزاری به سازمان دارند و بیشتر سعی کرده اند زیرساخت های سخت افزاری را فراهم نمایند، این تصور را دارند که وضعیت این بخش مناسب می باشد.

جدول ۵. تحلیل توصیفی امتیازهای عوامل ۵ گانه در پست های سازمانی مختلف

		منابع انسانی	سرمایه اجتماعی سازمانی	رهبری	ساختار سازمانی	فناوری اطلاعات
پست سازمانی	کارشناس/کارمند	۲/۹۴	۲/۸۴	۲/۷۷	۲/۷۱	۳/۱۲
	مسئول بخش	۲/۹۱	۲/۹۲	۲/۹۰	۲/۸۲	۳/۱۶
	مدیر / معاون	۲/۴۲	۲/۶۰	۲/۴۱	۲/۴۷	۳/۴۱

جدول ۶. تحلیل تفاوت مندی امتیازهای پاسخگویان در پست های سازمانی مختلف در شهرداری سبزوار

		مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	F	Sig.
منابع انسانی	بین گروه ها	۷۴/۷۹۱	۲	۳۷/۳۹۵	۱/۹۸۶	۰/۱۴۳
	درون گروه ها	۱۶۷۵/۹۳۸	۸۹	۱۸/۸۳۱		
	کل	۱۷۵۰/۷۲۸	۹۱			
فرهنگ سازمانی	بین گروه ها	۱۵۰/۵۶۶	۲	۷۵/۲۸۳	۱/۹۳۵	۰/۱۵۰
	درون گروه ها	۳۷۷۴/۱۸۴	۹۷	۳۸/۹۰۹		
	کل	۳۹۲۴/۷۵۰	۹۹			
رهبری	بین گروه ها	۱۷۷/۶۴۲	۲	۸۸/۷۳۱	۱/۶۳۸	۰/۲۰۰
	درون گروه ها	۴۸۷۶/۴۳۰	۹۰	۵۴/۱۸۳		
	کل	۵۰۵۳/۸۹۲	۹۲			
ساختار سازمانی	بین گروه ها	۱۱۰/۳۰۱	۲	۵۵/۱۵۱	۰/۶۶۲	۰/۵۳۹
	درون گروه ها	۷۸۰۰/۴۴۶	۸۸	۸۱/۶۴۱		
	کل	۷۹۱۰/۷۴۷	۹۰			
فناوری اطلاعات	بین گروه ها	۸۶/۱۵۶	۲	۴۳/۰۷۸	۰/۵۴۷	۰/۵۸۰
	درون گروه ها	۷۲۳۹/۰۵۶	۹۲	۷۸/۶۸۵		
	کل	۷۳۲۵/۲۲۱	۹۴			
منابع مالی	بین گروه ها	۵/۱۹۰	۲	۲/۵۹۵	۰/۷۳۸	۰/۴۸۰
	درون گروه ها	۳۶۵/۴۴۶	۱۰۴	۳/۵۱۵		
	کل	۳۷۰/۶۳۶	۱۰۶			

چهارگانه هیچ همبستگی معنی داری مشاهده نشده است.

تحلیل ها نشان دادند که در شهرداری سبزوار، سطح تحصيلات پاسخگویان فقط توانسته است با عامل فناوری اطلاعات مرتبط باشد و با سایر عوامل

همچنین در بین عوامل ۵ گانه، تنها عامل فرهنگ سازمانی با سابقه ی خدمت پاسخگویان در سطح ۰/۰۵ دارای همبستگی بوده است و سایر عوامل هیچگونه همبستگی با سطح خدمت نداشته اند.

جدول ۷. همبستگی میان متغیر تحصیلات و سابقه خدمت پاسخگویان با عوامل ۵ گانه

		منابع انسانی	فرهنگ سازمانی	رهبری	ساختار سازمانی	فناوری اطلاعات	منابع مالی
تحصیلات	ضریب همبستگی	۰/۰۳۷	۰/۰۴۸	۰/۰۳۲	۰/۱۳۹	۰/۲۱۶*	۰/۱۲۲
	Sig. (2-tailed)	۰/۷۲۰	۰/۶۲۶	۰/۷۵۲	۰/۱۷۸	۰/۰۳۲	۰/۲۰۰
سابقه خدمت	ضریب همبستگی	۰/۰۷۹	۰/۲۲۳*	۰/۱۶۶	۰/۰۷۸	۰/۰۱۴	۰/۰۶۳
	Sig. (2-tailed)	۰/۴۴۲	۰/۰۲۳	۰/۱۰۶	۰/۴۰۶	۰/۸۸۸	۰/۵۱۱

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

۴. نتیجه گیری

یافته های پژوهش نشان داد که برای پیاده سازی و استقرار مدیریت دانش در سازمان محلی همچون شهرداری سبزوار، ابتدا باید پیش نیازهای آن و عوامل زمینه ساز آن در شهرداری فراهم گردد. نتایج نشان داد که عامل های مستخرج شده در این پژوهش از تحلیل عاملی گویه ها، با عامل های مستخرج شده در اکثر پژوهش های مرتبط دارای اشتراک بسیار زیادی می باشند. عامل هایی چون فناوری اطلاعات و ایجاد زیرساختهای مربوط به آن، سرمایه اجتماعی و فرهنگ سازمانی، منابع انسانی و وجود نیروی انسانی توانمند، رهبری سازمانی ریسک پذیر، خلاق و دانشی و ساختار سازمانی دانش محور از جمله مهمترین پیش زمینه ها برای استقرار مدیریت دانش در شهر سبزوار می باشد.

بررسی ها نشان داد که شهرداری سبزوار از وضعیت مطلوبی برای پیاده سازی و استقرار مدیریت دانش برخوردار نمی باشد و از بین عامل های مهم فوق الذکر، تنها در حوزه سخت افزاری یعنی فناوری

در جهت شناخت این موضوع که کدام یکی از عوامل ۵ گانه فوق الذکر در پیاده سازی و استقرار مدیریت دانش در شهرداری سبزوار از اولویت بیشتری برخوردار می باشند، از نتایج مربوط به تحلیل عاملی استفاده گردید و بر اساس میزان واریانس تبیین شده توسط هر کدام از عامل مشخص گردید که عامل فناوری اطلاعات به عنوان مهمترین عامل ۱۵/۶۷ درصد متغیر وابسته را تبیین نموده است و مهمترین عامل زمینه ساز در پیاده سازی و استقرار مدیریت دانش در شهرداری سبزوار می باشد. عامل بعدی ساختار سازمانی دانش محور می باشد که با تبیین ۱۴/۸۸ درصد متغیر وابسته در جایگاه دوم قرار گرفته است و به ترتیب عامل رهبری با ۱۲/۵ درصد، عامل منابع انسانی با ۸/۵۳ درصد و عامل منابع مالی با ۷/۲۲ درصد و عامل سرمایه اجتماعی سازمانی با ۴/۳۴ درصد در رتبه های بعدی قرار گرفته اند. مجموع واریانسی که این عامل های ۶ گانه توانسته اند تبیین نمایند برابر با ۶۳/۱۶ درصد بوده اند که گویای نقش مهم و سهم بالای عامل های استخراج شده در تبیین متغیر وابسته تحقیق می باشد.

و پتانسیل لازم برای ایجاد توسعه شهری پایدار دانش بنیان و تبدیل شدن به شهری دانشی برخوردار گردد. با توجه به اینکه موضوع مدیریت دانش در حوزه شهرداری های کشور به شدت مغفول مانده است و به جز شهرداری تهران، عملاً دیگر شهرداری ها کمتر به این حوزه ورود نموده اند، مهمترین پیشنهاد برای شهرداری سبزوار به عنوان یک سازمان محلی و سایر شهرداری های کشور به خصوص شهرداری کوچک و متوسط که هنوز در ابتدای راه قرار دارند، آن است که بتوانند با ایجاد زیرساخت های سخت افزاری و نرم افزاری لازم به مرور زمان، موضوع مدیریت دانش را تبدیل به موضوعی فراگیر و عمومی در سطح سازمان شهرداری نمایند. بدون شک انجام پژوهش های کمی و کیفی بیشتر در خصوص پیاده سازی مدیریت دانش در سطح سازمان های محلی و غیردولتی می تواند به این موضوع بیشتر کمک نماید.

اطلاعات شهرداری توانسته است امتیازی در حد متوسط (البته نه خوب یا خیلی خوب) را کسب کند و در سایر عاملها که عمدتاً ناظر بر بعد نرم افزاری موضوع می باشند، وضعیت شهرداری با امتیاز زیر میانگین در شرایط نامطلوبی قرار داشته است.

در این راستا، اگر بخواهیم پاسخی به سوال پژوهش ارائه کنیم، این خواهد بود که بر اساس نتایج حاصل از یافته های پژوهش (جداول و نمودارها و تفسیرهای داخل متن)، شهرداری سبزوار به لحاظ ظرفیت های فرهنگی و سرمایه اجتماعی، ساختار سازمانی دانش محور، برخورداری از مدیران ارشد آگاه و حمایت کننده و منابع (نیروی) انسانی توانمند و آموزش دیده و علاقه مند از توانمندی مطلوبی برای پیاده سازی مدیریت دانش برخوردار نمی باشد. چنین شرایطی و تداوم آن در صورت عدم توجه، باعث خواهد گردید تا شهرداری سبزوار نتواند از توانمندی

کتابنامه

۱. ابوالقاسمی، م؛ حاجی خواجه لو، ر؛ و احمدی، س. م. (۱۳۹۰). نقش مکانیزم های توانمندساز سازمانی در استقرار فرایندهای مدیریت دانش. راهبرد فرهنگ، ۱۲(۱۳)، ۲۰۰-۱۸۳.
۲. استات، د. (۱۳۸۲). کاربرد روانشناسی در تئوریهای مدیریت. مترجم حسین جلیوند، سبزوار: دانشگاه تربیت معلم سبزوار، چاپ اول.
۳. اسماعیل لو، ز. مهاجران، ب. (۱۳۹۲). آشنایی با مدیریت دانش و تحلیلی بر عوامل موفقیت در پیاده سازی سیستم های مبتنی بر دانش در سازمان ها، اولین کنفرانس ملی حسابداری و مدیریت، موسسه بین المللی آموزشی و پژوهشی خوارزمی، شیراز.
۴. بهاری نیا، م. (۱۳۹۳). ارزیابی میزان آمادگی شهرداری نیشابور جهت استقرار مدیریت دانش. مشهد: دانشگاه فردوسی مشهد، پایان نامه کارشناسی ارشد، گروه جغرافیا.
۵. جهاننیده، ع؛ روهنده، ن. (۱۳۹۲). تاثیر عوامل سازمانی بر مدیریت دانش. تهران: انتشارات نظری.
۶. حسن زاده، م. (۱۳۸۶). مدیریت دانش مفاهیم و زیرساخت ها. تهران: نشر کتابدار. چاپ اول.

۷. عوض زاده لطف آبادی، م. (۱۳۹۰). سنجش میزان آمادگی برای پیاده‌سازی مدیریت دانش با توجه به عوامل کلیدی موفقیت. (مطالعه موردی: شهرداری منطقه ۵ شهر تهران). مشهد: دانشگاه فردوسی مشهد، پایان نامه کارشناسی ارشد، گروه جغرافیا.
۸. فتاحیان، س؛ هویدا، ر؛ سادات، س. ع؛ و طالبی، ه. (۱۳۹۲). رابطه بین توانمندسازها و فرایندهای مدیریت دانش با عملکرد دانشگاه‌ها (مورد مطالعه: دانشگاه‌های دولتی منتخب استان اصفهان). فصلنامه علمی پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۵ (۴)، ۱۸-۱.
۹. کاظمیان، غ؛ قربانی زاده، و. ا؛ شفیعا، س. (۱۳۹۰). ارزیابی و شناسایی کنشگران توسعه ناپایدار محله های غیر رسمی نمونه موردی: محله غیررسمی شمیران نو. دو فصلنامه دانشگاه هنر، ۸ (۸)، ۱-۱۷.
۱۰. کاظمیان، غ؛ قربانی زاده، و. ا؛ شفیعا، س. (۱۳۹۰). ارزیابی و شناسایی کنشگران توسعه ناپایدار محله های غیر رسمی نمونه موردی: محله غیررسمی شمیران نو. دو فصلنامه دانشگاه هنر، ۸ (۸)، ۱-۱۷.
۱۱. محمودزاده، س. م؛ ضربغام، ح؛ و صداقت، م. (۱۳۹۳). رابطه توانمندسازهای مدیریت دانش با فرایندهای مدیریت دانش. فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۲ (۷۳)، ۱۴۵-۱۳۳.
۱۲. مکنون، ر. (۱۳۷۹). مقدمه ای بر سنجش «دانش برای توسعه» «زمینه سازی برای پیشرفت علم و فناوری و آثار آن در توسعه اجتماعی اقتصادی کشور». مجله رهیافت، (۳۲).
۱۳. نجاتیان، م؛ قاسمی، ی؛ میرغفوری، س. (۱۳۹۰). بررسی تاثیر توانمندسازهای مدیریت دانش بر فرایند خلق دانش (مورد مطالعه: شرکت‌های تعاونی منتخب استان یزد). پژوهشنامه مدیریت تحول، ۷ (۱۳)، ۱۶۵-۱۳۶.
۱۴. نجف بیگی، ر؛ صرافی زاده، اصغر؛ طاهری، م. (۱۳۹۰). طراحی الگوی زیرساختی مورد نیاز به منظور پیاده سازی مدیریت دانش در سازمان. پژوهشنامه مدیریت تحول، ۳ (۵)، ۱۴۸-۱۸۰.

15. Allameh, S. M., Zare, S. M., & Davoodi, S. M. R., (2011). Examining the impact of KM enablers on knowledge management processes. *Procedia Computer Science*, 3, 1211-1223.
16. Castello, L. (2011). A browner shade of green. *Procedia Engineering*, 21, 319-324.
17. Choi, S. Y., Kang, Y. S., & Lee, H. (2008). The effects of socio-technical enablers on knowledge sharing: an exploratory examination. *Journal of Information Science*, 34(5), 742-754.
18. Davenport, T. (1999). *Think tank. Making the most of an information-rich environment: The future of knowledge management*.
19. Davenport, T. H. (1997). Ten principles of knowledge management and four case studies. *Knowledge and process Management*, 4(3), 187-208.
20. Gaffoor, S. (2008). *Assessing readiness for the implementation of knowledge management in local governments: The case of Stellenbosch Municipality* (Unpublished doctoral dissertation). Stellenbosch University, South Africa.
21. Gaffoor, S., & Fanie, C. (2010). Knowledge management in local government: The case of stellenbosch municipality. *Journal of Information Management*, 12, 7-12.
22. Gan, G. G. G., Ryan, C., & Gururajan, R. (2006). Soft enablers of knowledge management in Malaysian companies: a qualitative study. In *Proceedings of the 17th Australasian Conference on Information Systems (ACIS 2006)*. Australasian Association for Information Systems.

23. Hasanali, F. (2002). *Critical success factors of knowledge management*. Retrieved from www.providersedge.com/docs/km_articles/critical_success_factors_of_km.pdf:p:4
24. Ho, C. T. (2009). The relationship between knowledge management enablers and performance. *Industrial Management & Data Systems*, 109(1), 98-117.
25. Holsapple, C. W., & Joshi, K. D. (2001). Organizational knowledge resources. *Decision Support Systems*, 31(1), 39-54.
26. Hosseini, S. M. (2011). The application of SECI model as a framework of knowledge creation in virtual learning. *Asia Pacific Education Review*, 12(2), 263-270.
27. Hung, Y. C., Huang, S. M., Lin, Q. P., & -Tsai, M. L. (2005). Critical factors in adopting a knowledge management system for the pharmaceutical industry. *Industrial Management & Data Systems*, 105(2), 164-183.
28. Kim, Yu, S-H, Kim, M-Y. (2004). Linking organizational knowledge management drivers to knowledge management performance: An exploratory study. Paper presented at 37th Hawaii International Conference on System Sciences, Big Island, HI, USA.
29. Lee, H., & Choi, B. (2003). Knowledge management enablers, processes, and organizational performance: An integrative view and empirical examination. *Journal of Management Information Systems*, 20(1), 179-228.
30. Lee, Y. C., & Lee, S. K. (2007). Capabilities, processes, and performance of knowledge management: A structural approach. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 17(1), 21-41.
31. Lin, H. F. (2007). Knowledge sharing and firm innovation capability: An empirical study. *International Journal of Manpower*, 28(3/4), 315-332.
32. Manning, P. (2010). Explaining and developing social capital for knowledge management purposes. *Journal of Knowledge Management*, 14(1), 83-99.
33. Migdadi, M. M. (2005). An integrative view and empirical examination of the relationships among knowledge management enablers, processes, and organizational performance in Australian enterprises. *University of Wollongong Thesis Collection*, 427.
34. Millar, C. C., & Ju Choi, C. (2010). Development and knowledge resources: a conceptual analysis. *Journal of Knowledge Management*, 14(5), 759-776.
35. Mobley, W. H., Wang, L., & Fang, K. (2005). Organizational culture: Measuring and developing it in your organization. *Harvard Business Review China*, 3, 128-139.
36. Nonaka, K., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge creating company*. Oxford: Oxford University Press.
37. O'Dell, C. S., O'dell, C., Grayson, C. J., & Essaides, N. (1998). *If only we knew what we know: The transfer of internal knowledge and best practice*. New York, NY: Simon and Schuster.
38. Oguz, F., & Elif Sengün, A. (2011). Mystery of the unknown: revisiting tacit knowledge in the organizational literature. *Journal of Knowledge Management*, 15(3), 445-461.
39. Rehman, M., Mahmood, A. K., Sugathan, S. K., & Amin, A. (2010). Implementation of knowledge management in small and medium enterprises. *Journal of Knowledge Management Practice*, 11(1), 234-259.
40. Sharma, S. K., Gupta, J. N., & Wickramasinghe, N. (2005). A framework for building a learning organisation in the 21st century. *International Journal of Innovation and Learning*, 2(3), 261-273.
41. Shirazi, A., Mortazavi, S., & Azad, N. P. (2011). Factors affecting employees' readiness for knowledge management. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 7(33), 167-177.
42. Soliman, F., & Spooner, K. (2000). Strategies for implementing knowledge management: role of human resources management. *Journal of Knowledge Management*, 4(4), 337-345.

43. Theriou, N., Maditinos, D., & Theriou, G. (2011). Knowledge management enabler factors and firm performance: an empirical research of the Greek medium and large firms. *European Research Studies*, 14(2), 97.
44. Tseng, S. M. (2008). The effects of information technology on knowledge management systems. *Expert Systems with Applications*, 35(1), 150-160.
45. UN-HABITAT. (2003). *The challenge of slumes*. London: Earthscan Publication.
46. Valmohammadi, C. (2010). Identification and prioritization of critical success factors of knowledge management in Iranian SMEs: An experts' view. *African Journal of Business Management*, 4(6), 915-924.
47. Van Der Velden, M. (2002). Knowledge facts, knowledge fiction: the role of ICTs in knowledge management for development. *Journal of International Development: The Journal of the Development Studies Association*, 14(1), 25-37.
48. Von Krogh, G., Roos, J., & Kleine, D. (1998). *Knowing in firms: Understanding, managing and measuring knowledge*. London: Sage.
49. Yeh, Y. J., Lai, S. Q., & Ho, C. T. (2006). Knowledge management enablers: A case study. *Industrial Management & Data Systems*, 106(6), 793-810.
50. Yew Wong, K. (2005). Critical success factors for implementing knowledge management in small and medium enterprises. *Industrial management & Data systems*, 105(3), 261-279.
51. Yew Wong, K. (2005). Critical success factors for implementing knowledge management in small and medium enterprises. *Industrial Management & Data Systems*, 105(3), 261-279.
52. Yew Wong, K., & Aspinwall, E. (2005). An empirical study of the important factors for knowledge-management adoption in the SME sector. *Journal of Knowledge Management*, 9(3), 64-82.
53. Yew Wong, K., & Aspinwall, E. (2005). An empirical study of the important factors for knowledge-management adoption in the SME sector. *Journal of Knowledge Management*, 9(3), 64-82.
54. Yuen, Y. H. (2007, June). Overview of knowledge management in the public sector. 7th Global Forum on Reinventing Government: Building Trust in Government. In *Workshop on managing knowledge to build trust in government*. United Nations Headquarters, Vienna (pp. 26-27).