

پژوهشهای مدیریت

سال دوم، شماره ششم، زمستان ۱۳۸۸

صفحه ۱۷۵-۱۵۹

طراحی مدل پیاده سازی نظام مدیریت دانش در سازمان های دولتی (مطالعه موردی شهرداری تهران)

دکتر علی ربیعی* دکتر میرزا حسن حسینی** زینب خواجوی***

چکیده

مدیریت دانش، یکی از عوامل حیاتی موفقیت در سازمان های امروزی محسوب می شود. سودمندی پروژه مدیریت دانش بستگی زیادی به هماهنگی موفق موضوعاتی مثل فرهنگ سازمان، فرایند دانشی، مدیریت منابع انسانی و فناوری اطلاعات دارد. این تحقیق از بعد هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی می باشد. بررسی وضعیت شاخص های ساختار، فرهنگ، فناوری، منابع انسانی، فرآیندهای دانشی و رهبری در شهرداری تهران برای استقرار مدیریت دانش، با تحلیل داده های به دست آمده از پرسشنامه مورد آزمون قرار گرفته است و بر اساس آزمون فریدمن (بالاترین میانگین)، اولویت بندی شده است. جامعه آماری در این تحقیق شامل مدیران ارشد، مدیران میانی و کارشناسان شهرداری تهران می باشد که شامل ۱۰۵۷ نفر می باشد و از این تعداد ۲۸۵ نفر به عنوان نمونه مورد بررسی قرار گرفته اند. در نهایت مدلی کاربردی برای استقرار مدیریت دانش طراحی شده است. پس از تحلیل مشخص شد وضعیت رهبری در شهرداری تهران برای استقرار مدیریت دانش مناسب ارزیابی شده و شاخص های منابع انسانی، ساختار، فرآیندهای دانشی، فناوری و فرهنگ در اولویت های بعدی قرار می گیرند.

واژه های کلیدی: مدیریت دانش، فرایند دانشی، مدل کاربردی مدیریت دانش

* استادیار دانشگاه پیام نور تهران

** استادیار دانشگاه پیام نور تهران

*** نویسنده مسئول - کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی دانشگاه پیام نور واحد کرج

۱- مقدمه

بعد از مطرح شدن مفاهیم مهندسی مجدد و مدیریت کیفیت جامع، مفهوم جدیدی به نام مدیریت دانش و به تبع آن سیستم‌های مدیریت دانش پا به عرصه وجود گذاشتند (Bonfield, 2009:15). مدیریت دانش با نوآوری‌ها و ابداعات در مهارت‌های مدیریتی و یادگیری سازمانی نقاط مشترک بسیاری دارد. ابتدا مدیریت دانش بر سیستم‌های اطلاعاتی متمرکز بود و سپس نیروی خود را به سوی توسعه مدیریت سرمایه فکری و مهارت‌های مدیریتی تغییر داد. با بررسی و تحلیل دانش و اهمیت ویژگی‌های آن در حیطه عملکرد سازمان‌ها، می‌توان دریافت که برخورداری از دانش و اطلاعات به روز برای ادامه حیات سازمان‌ها به یک ضرورت انکار ناپذیر تبدیل شده است. به خصوص اگر روند تغییر و تحولات دانش در جامعه به دقت مورد ارزیابی قرار گیرد، این نتیجه حاصل می‌شود که جامعه فراصنعتی امروز جامعه‌ای اطلاعاتی است که در آن به تدریج فناوری‌های نیرو افزا جای خود را به فناوری‌های دانش افزا می‌دهند (Hariharan, 2008:53).

۲- مدیریت دانش و تعاریف آن

مدیریت دانش مفهوم جدیدی نیست بلکه قدمت آن به قدمت کار برمی‌گردد. ویگ و پروساک ادعا می‌کنند که اصل و ریشه مدیریت دانش به ۳۰۰۰ سال قبل از میلاد مسیح برمی‌گردد، اگرچه به شکل تخصصی تحت این عنوان نبوده است (Wiig, Prousak, 2009:16)

تعریف مدیریت دانش توسط دانشمندان مختلفی ارائه شده است که به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود.

هیلبارد مدیریت دانش را فرآیند به دست آوردن تخصص گروهی در یک شرکت می‌داند که بالاترین درآمد و ارزش را به وجود می‌آورد. به نظر وی این تخصص می‌تواند در پایگاه داده، اسناد و مغز افراد وجود داشته باشد و مبادله شود (Hilboard, 2008:24).

به نظر بات مدیریت دانش فرایند ایجاد، تاثیر، ارائه، توزیع و کاربرد دانش است که این پنج عامل زمینه آموزش بازخورد و آموزش مجدد و یا حذف آموزش را فراهم می‌آورد. که معمولاً برای ایجاد، نگهداری و احیاء قابلیت‌های سازمانی موردنظر است (Bhatt, 2008: 24).

رادینگ، مدیریت دانش را شیوه شناسایی، در اختیار گرفتن، سازماندهی و پردازش اطلاعات جهت خلق دانش می‌داند که پس از آن توزیع می‌شود و در دسترس دیگران قرار می‌گیرد تا برای خلق دانش بیشتر استفاده شود (رادینگ، ۱۳۸۲: ۱۲۹).

جی میکائیل و جرال داس، مدیریت دانش را نوعی فناوری می‌داند که به دانش تاکید دارد و بر آن است تا از طریق به کارگیری موثر دانش به حل مشکلات بپردازد. از بررسی و جمع‌بندی مطالب مختلف نگاشته شده درباره مفهوم مدیریت دانش سرانجام به این تعریف دست می‌یابیم که مدیریت دانش عبارت است از فرایند ایجاد جمع‌آوری، سازماندهی، انتشار و بهره‌برداری از دانش (Jraldlass, 2003: 47).

۳- مفهوم داده، اطلاعات و دانش

به منظور درک بهتر مفهوم مدیریت دانش باید ابتدا به بررسی مفاهیم داده، اطلاعات و دانش و تفاوت و ارتباط میان آنها بپردازیم. عبارات اطلاعات و داده، اغلب به جای عبارت دانش به کار برده می‌شوند اما در واقع آنها مفاهیمی متفاوتی دارند و درک تفاوت آنها برای انجام یک کار دانش محور بسیار مهم و حیاتی است (Young, chon, 2007: 120).

داده: اولین جزء چرخه دانش داده است. داده و اطلاعات در بسیاری از موارد به جای یکدیگر استفاده می‌شوند در حالیکه مترادف نیستند (Darroch, 2006: 57).

اطلاعات: اضافه کردن زمینه تفسیر به داده‌ها و ارتباط آنها به یکدیگر موجب شکل‌گیری اطلاعات می‌شود. اطلاعات داده‌های ترکیبی و مرتبط همراه با زمینه و تفسیر آن است (Nasir, 2001: 140).

دانش: دانش عبارت است از ترکیبی از داده‌ها و اطلاعات که تجربیات، عقاید و مهارت‌های متفاوتی به آن افزوده شده که نتیجه آن ایجاد دارایی با ارزشی است که در تصمیم‌گیری کاربرد دارد (Lopez, 2005: 2).

عمل → تصمیم‌گیری → دانش → اطلاعات → داده
 نمودار ۱: سلسله مراتب پردازش: داده به اطلاعات و دانش در یک سلسله مراتب
 مبتنی بر تصمیم‌گیری و حل مشکل
 (Lee, Choi, 2005:24).

۴- عوامل اساسی موفقیت در مدیریت دانش

فاکتورهایی که در مدیریت دانش به عنوان عوامل موفقیت مطرح‌اند به چهار دسته تقسیم می‌شوند: تکنولوژی، فرایندها، افراد، حفظ تعهدات استراتژیک (lie, lia, 2008:97).

- تکنولوژی: تکنولوژی در مدیریت دانش راه‌حلهایی را برای تسهیم دانش، مدیریت و اداره کردن اسناد، جریان یا روند کار و غیره ایجاد می‌کند (مک دانلد، ۱۳۸۴:۷۷).

- فرآیندها: استانداردهایی را برای توزیع دانش، پذیرش محتوای مدیریت، ابقای کیفیت و حذف یا طبقه‌بندی و نگهداری محتوا، بازیابی اطلاعات، ارتباطات اعضا در عمل، متدولوژی و استانداردها در عمل و مطالعات موردی فراهم می‌آورد (Madison, Darton, 2006:36).

- افراد: بزرگترین چالش در مدیریت دانش اطمینان اعضا به سازمان و اطمینان بین خود اعضا برای اشتراک دانش و استفاده مجدد از دانش برای دستیابی به نتایج است (عدلی، ۱۳۸۳:۴۷).

- حفظ تعهدات سازمانی: مدیریت استراتژیک نقش کلیدی را در ارتقاء رفتارها از طریق ارتباطات سازمانی پایدار ایفا می‌کند. که در مدیریت دانش اهمیت دارد یکی از کلیدهای موفقیت برای مدیران سطح بالا ایجاد تعهد سازمانی است (Marwick, 2005:9).

فرضیات تحقیق:

۱. وضعیت ساختار برای استقرار مدیریت دانش در شهرداری تهران مناسب است
۲. وضعیت فرهنگ برای استقرار مدیریت دانش در شهرداری تهران مناسب است
۳. وضعیت فناوری برای استقرار مدیریت دانش در شهرداری تهران مناسب است
۴. وضعیت منابع انسانی برای استقرار مدیریت دانش در شهرداری تهران مناسب است
۵. وضعیت فرایند دانشی برای استقرار مدیریت دانش در شهرداری تهران مناسب است
۶. وضعیت رهبری برای استقرار مدیریت دانش در شهرداری تهران مناسب است

شیوه تحلیل داده ها :

در بررسی تمامی شاخص ها فرض صفر و فرض مقابل بصورت زیر تعریف شده اند:
فرض صفر: عدم وضعیت مناسب در زمینه شاخص X برای استقرار KM در سازمان

$$H_0: m \leq 3$$

فرض مقابل: وجود وضعیت مناسب در زمینه شاخص X برای استقرار KM در سازمان

$$H_1: m > 3$$

که در فرض های فوق m میانگین جواب سوال مربوطه است که با استفاده از طیف لیکرت سنجیده می شود. امتیاز عددی این پاسخ های کیفی بصورت " خیلی زیاد = ۵، زیاد = ۴، متوسط = ۳، کم = ۲ و خیلی کم = ۱" می باشد. لذا میانگین در سوالات باید به صورت (متوسط به بالا یا بالای عدد ۳ باشد). برای بررسی و تجزیه تحلیل داده ها از آزمون T یک طرفه استفاده شده است.

۵- روش اجرایی تحقیق:

در این مقاله به بررسی وضعیت شاخص‌های ساختار، فرهنگ، فناوری، منابع انسانی، فرآیندهای سازمانی و رهبری در شهرداری تهران برای استقرار مدیریت دانش پرداخته شده است. از آنجایی که دولت در جمهوری اسلامی ایران، تملک نسبتاً زیادی دارد و در بخش‌های مختلف فعال است به نظر می‌رسد اعمال مدیریت دانش در سازمان‌های دولتی مانند شهرداری تأثیر بسزایی در بهره‌گیری از مزایای یک اقتصاد دانشی داشته باشد. داده‌های حاصل از پرسشنامه در دو بخش برای (کل حجم نمونه و مدیران) به صورت مجزا مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته و اولویت بندی شاخص‌ها با انجام آزمون فریدمن (بر اساس بالاترین میانگین) انجام گرفته است. جامعه آماری در این تحقیق مدیران، کارشناسان و کارمندان شهرداری تهران است، که شامل ۱۰۵۷ نفر می‌باشند و از این تعداد ۲۸۵ نفر به عنوان نمونه مورد بررسی قرار گرفته‌اند. در پایان مدلی کاربردی برای استقرار مدیریت دانش طراحی شده است. نوع تحقیق از نظر ماهیت توصیفی-پیمایشی و از نظر هدف کاربردی است.

۶- تحلیل فرضیات پژوهش:

در ابتدا، آمار توصیفی مولفه‌های مربوط به هر شاخص (بر اساس میانگین آنها) جهت طراحی مدل کاربردی برای استقرار مدیریت دانش نشان داده شده است.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

جدول ۱: بررسی آمار توصیفی نمرات آزمودنی شاخص ساختار

سوالات	طیف لیکرت					فرآوانی	میانگین	انحراف معیار	مقدار T
	خیلی زیاد	زیاد	تا حدودی	کم	خیلی کم				
۱	۵۳	۱۴۵	۸۲	۰	۴	۲۸۴	۳,۸۶	۰,۷۶	۱۸,۸۸
۲	۴۶	۱۵۲	۸۷	۰	۰	۲۸۵	۳,۵۵	۰,۷۶	۱۸,۹۲
۳	۲۵	۱۳۹	۱۱۸	۰	۱	۲۸۴	۳,۶۶	۰,۶۵	۱۷,۱۶
۴	۶۷	۱۱۰	۱۰۷	۰	۰	۲۸۳	۳,۸۵	۰,۷۷	۱۸,۸۱
۵	۷	۱۱۹	۱۵۳	۰	۶	۲۸۵	۳,۴۲	۰,۶۵	۱۱,۰۴
۶	۱۵	۱۴۵	۱۱۸	۰	۷	۲۸۵	۳,۵۶	۰,۷۱	۱۳,۴۹
۷	۲۲	۱۳۸	۱۲۴	۰	۱	۲۸۵	۳,۶۳	۰,۶۴	۱۶,۶۷

با توجه به جدول ، میزان میانگین تمامی سوالات تحقیق بیشتر از عدد ۳ می باشد ($m > 3$) و بالاترین میانگین مربوط به سوال ۴ با مقدار ۳,۸۵ می باشد، پایین ترین میانگین مربوط به سوال ۵ با مقدار ۳,۴۲ می باشد.

در فرضیه اول بیان شد که " وضعیت ساختار برای استقرار مدیریت دانش در شهرداری تهران مناسب است ".

جدول ۲: آزمون فرضیه اول تحقیق ($m=3$)

شاخص	فرآوانی	t	درجه آزادی	سطح معنی دار	انحراف معیار	میانگین	فاصله اطمینان ۹۵	
							حد بالا	حد پایین
ساختار	۲۸۵	۲۲,۵۷	۲۸۴	۰,۰۰۹	۰,۴۲	۰,۵۶	۰,۵۱	۰,۶۱

با توجه به سطح معنی داری $0,009$ که کمتر از $0,05$ می باشد، در نتیجه فرض صفر مبتنی بر عدم وضعیت مناسب در در زمینه ساختار، رد می شود و نتیجه گرفته می شود وضعیت ساختار در سازمان مناسب است.

جدول ۳: بررسی آمار توصیفی نمرات آزمودنی شاخص فرهنگ

سوالات	طیف لیکرت					فرآوانی	میانگین	انحراف معیار	مقدار T
	خیلی زیاد	زیاد	تا حدودی	کم	خیلی کم				
۱	۳۸	۲۲	۱۲۲	۸۸	۱۴	۲۸۴	۲,۹۴	۱,۰۵	-۱,۰۱
۲	۲۱	۴۲	۱۲۳	۹۷	۰	۲۸۳	۲,۹۵	۰,۸۸	-۰,۸۷
۳	۳۸	۲۲	۱۰۷	۱۰۴	۱۳	۲۸۴	۲,۸۸	۱,۰۷	-۱,۷۶
۴	۲۳	۴۵	۱۱۰	۱۰۶	۰	۲۸۴	۲,۹۳	۰,۹۳	-۰,۹۶
۵	۳۷	۲۷	۱۰۸	۱۰۰	۱۳	۲۸۵	۲,۹۱	۱,۰۶	-۱,۳۸
۶	۳۴	۲۶	۱۲۵	۸۶	۱۴	۲۸۵	۲,۹۲	۱,۰۳	-۱,۱۵

با توجه به جدول، میزان میانگین تمامی سوالات تحقیق کمتر از عدد ۳ می باشد ($m < 3$)، بالاترین میانگین مربوط به سوال ۲ با مقدار ۲,۹۵ می باشد، پایین ترین میانگین مربوط به سوال ۳ با مقدار ۲,۸۸ می باشد.

در فرضیه دوم بیان شد که "وضعیت فرهنگ برای استقرار مدیریت دانش در شهرداری تهران مناسب است".

جدول ۴: آزمون فرضیه دوم تحقیق ($m=3$)

شاخص	فرآوانی	t	درجه آزادی	سطح معنی دار	انحراف معیار	میانگین	فاصله اطمینان ۹۵	
							حد پایین	حد بالا
فرهنگ	۲۸۵	-۱۳,۵۷	۲۸۴	۰,۱۷۶	۰,۹۹	۰,۵۶	-۰,۱۹	۰,۳۶

با توجه به سطح معنی داری $0,176$ که بیشتر از $0,05$ می باشد، در نتیجه فرض صفر مبتنی بر عدم وضعیت مناسب در زمینه فرهنگ، پذیرفته می شود و نتیجه گرفته می شود که وضعیت فرهنگ در سازمان مناسب نیست.

جدول ۵: بررسی آمار توصیفی نمرات آزمودنی شاخص فناوری

سوال	طیف لیکرت					مقدار T	انحراف معیار	میانگین	فراوانی
	خیلی زیاد	زیاد	تا حدودی	کم	خیلی کم				
۱	۱۹	۹۴	۱۶۳	۴	۰	۱۱,۶۵	۰,۶۵	۳,۴۵	۲۸۵
۲	۱	۱۴۴	۱۳۹	۰	۰	۱۷,۰۶	۰,۵۰	۳,۵۱	۲۸۴
۳	۴	۱۲۸	۱۴۲	۴	۵	۱۱,۳۳	۰,۶۴	۳,۴۳	۲۸۳
۴	۳۳	۱۳۱	۱۲۱	۰	۰	۱۷,۳۸	۰,۶۷	۳,۶۹	۲۸۴
۵	۱۰	۱۴۶	۱۲۹	۰	۰	۱۷,۵۴	۰,۵۶	۳,۵۸	۲۸۳
۶	۳۳	۱۲۸	۱۲۴	۰	۰	۱۷,۱۲	۰,۶۷	۳,۶۸	۲۸۵

با توجه به جدول، میزان میانگین تمامی سوالات تحقیق بیشتر از عدد ۳ می باشد ($m > 3$)، بالاترین میانگین مربوط به سوال ۴ با مقدار $3,69$ می باشد، پایین ترین میانگین مربوط به سوال ۳ با مقدار $3,43$ می باشد.

در فرضیه سوم بیان شد که "وضعیت فناوری برای استقرار مدیریت دانش در شهرداری تهران مناسب است".

جدول ۶: آزمون فرضیه سوم تحقیق ($m=3$)

شاخص	فراوانی	t	درجه آزادی	سطح معنی دار	انحراف معیار	میانگین	فاصله اطمینان ۹۵	
							حد بالا	حد پایین
فناوری	۲۸۵	۳۸,۸۹	۲۸۴	۰,۰۰۲	۰,۲۴	۳,۵۴	۰,۵۷	۰,۵۱

با توجه به سطح معنی داری $0,002$ ، که کمتر از $0,05$ می باشد، در نتیجه فرض صفر مبتنی بر عدم وضعیت مناسب در در زمینه فناوری، رد می شود و نتیجه گرفته می شود که وضعیت فناوری در سازمان مناسب است.

جدول ۷: بررسی آمار توصیفی نمرات آزمودنی شاخص منابع انسانی

مقدار T	نحراف معیار	میانگین	فراوانی	طیف لیکرت					سوالات
				خیلی کم	کم	تا حدودی	زیاد	خیلی زیاد	
۲۵,۴۲	۰,۴۶	۳,۶۹	۲۸۵	۰	۰	۱۵۳	۸۶	۴۶	۱
۲۰,۵۹	۰,۷۳	۳,۸۹	۲۸۵	۰	۰	۱۰۵	۱۳۹	۴۱	۲
۱۷,۴۵	۰,۵۵	۳,۵۷	۲۸۵	۰	۰	۱۵۷	۱۱۱	۱۷	۳
۱۹,۹۰	۰,۴۹	۳,۵۸	۲۸۵	۰	۰	۱۱۹	۱۶۶	۰	۴
۱۴,۱۱	۰,۶۱	۳,۵۰	۲۸۵	۰	۸	۱۰۷	۱۷۰	۰	۵
۱۹,۲۳	۰,۶۸	۳,۷۸	۲۸۵	۰	۰	۹۳	۱۲۹	۶۳	۶
۱۴,۱۰	۰,۷۵	۳,۶۲	۲۸۵	۰	۰	۸۷	۱۹۸	۰	۷

با توجه به جدول، میزان میانگین تمامی سوالات تحقیق بیشتر از عدد ۳ می باشد ($m > 3$)، بالاترین میانگین مربوط به سوال ۲ با مقدار ۳,۸۹ می باشد، پایین ترین میانگین مربوط به سوالات ۵ با مقدار ۳,۵۰ می باشد.

در فرضیه چهارم بیان شد که "وضعیت منابع انسانی برای استقرار مدیریت دانش در شهرداری تهران مناسب است".

جدول ۸: آزمون فرضیه چهارم تحقیق (m=3)

شاخص	فراوانی	t	درجه آزادی	سطح معنی دار	انحراف معیار	میانگین	فاصله اطمینان ۹۵	
							حد بالا	حد پایین
منابع انسانی	۲۸۵	۳۸,۳۳	۲۸۴	۰,۰۰۱۲	۰,۲۹	۳,۶۵	۰,۶۸	۰,۶۱

با توجه به سطح معنی داری ۰,۰۰۱۲ که کمتر از ۰,۰۵ می باشد، در نتیجه فرض صفر مبتنی بر عدم وضعیت مناسب در زمینه منابع انسانی، رد می شود و نتیجه گرفته می شود که وضعیت منابع انسانی در سازمان مناسب است.

جدول ۹: بررسی آمار توصیفی نمرات آزمودنی شاخص فرایند

سؤالات	طیف لیکرت					مقدار T	انحراف معیار	میانگین	فراوانی
	خیلی زیاد	زیاد	تا حدودی	کم	خیلی کم				
۱	۰	۱۳۱	۱۳۹	۰	۱۵	۶,۶۸	۰,۸۴	۳,۳۳	۲۸۵
۲	۰	۱۷۱	۱۱۴	۰	۰	۱۵,۴۰	۰,۶۱	۳,۵۶	۲۸۵
۳	۲	۱۳۰	۱۵۳	۰	۰	۱۷,۴۹	۰,۶۶	۳,۶۹	۲۸۵
۴	۰	۱۳۰	۱۴۶	۰	۹	۱۰,۱۳	۰,۶۵	۳,۳۹	۲۸۵
۵	۳۲	۱۳۲	۱۲۱	۰	۰	۱۵,۴۵	۰,۵۱	۳,۴۷	۲۸۵
۶	۶	۱۵۵	۱۲۰	۰	۴	۲۰,۶۴	۰,۴۹	۳,۶۰	۲۸۵
۷	۰	۱۴۱	۱۲۱	۰	۲۳	۸,۰۹	۰,۷۴	۳,۳۵	۲۸۵

با توجه به جدول، میزان میانگین تمامی سؤالات تحقیق بیشتر از عدد ۳ می باشد ($m > 3$)، بالاترین میانگین مربوط به سوال ۳ با مقدار ۳,۷۱ می باشد، پایین ترین میانگین مربوط به سوال ۱ با مقدار ۳,۳۴ می باشد.

در فرضیه پنجم بیان شد که "وضعیت فرآیند دانشی برای استقرار مدیریت دانش در شهرداری تهران مناسب است".

جدول ۱۰: آزمون فرضیه پنجم تحقیق (m=3)

شاخص	فراوانی	t	درجه آزادی	سطح معنی‌دار	انحراف معیار	میانگین	فاصله اطمینان ۹۵	
							حد بالا	حد پایین
فرآیند دانشی	۲۸۵	۴۲,۹۶	۲۸۴	۰,۰۰۳	۰,۲۱	۳,۵۲	۰,۵۰	۰,۵۵

با توجه به سطح معنی داری ۰,۰۰۳ که کمتر از ۰,۰۵ می باشد، در نتیجه فرض صفر مبتنی بر عدم وضعیت مناسب در در زمینه فرآیند سازمانی، رد می شود و نتیجه گرفته می شود که وضعیت فرآیند سازمانی در سازمان مناسب است.

جدول ۱۱: بررسی آمار توصیفی نمرات آزمودنی شاخص رهبری

سئوالات	طیف لیکرت					مقدار T	میانگین	حراف معیار	فراوانی
	خیلی زیاد	زیاد	تا حدودی	کم	خیلی کم				
۱	۵۰	۱۸۰	۵۵	۰	۰	۲۷,۲۹	۳,۹۸	۰,۶۱	۲۸۵
۲	۰	۱۶۴	۱۲۱	۰	۰	۱۹,۶۲	۳,۵۷	۰,۴۹	۲۸۵
۳	۴۱	۱۶۵	۷۸	۱	۰	۲۲,۶۴	۳,۸۶	۰,۶۴	۲۸۵
۴	۳	۱۴۵	۱۳۷	۰	۰	۱۷,۱۸	۳,۵۲	۰,۵۲	۲۸۵

با توجه به جدول، میزان میانگین تمامی سئوالات تحقیق بیشتر از عدد ۳ می باشد (m>3)، بالاترین میانگین مربوط به سوال ۱ با مقدار ۳,۹۹ می باشد، پایین ترین میانگین مربوط به سوال ۴ با مقدار ۳,۵۰ می باشد.

در فرضیه ششم بیان شد که "وضعیت رهبری برای استقرار مدیریت دانش در شهرداری تهران مناسب است".

جدول ۱۲: آزمون فرضیه ششم تحقیق (m=3)

شاخص	فراوانی	t	درجه آزادی	سطح معنی دار	انحراف معیار	میانگین	فاصله اطمینان ۹۵	
							حد بالا	حد پایین
رهبری	۲۸۵	۳۹,۱۵	۲۸۴	۰,۰۰۱	۰,۳۳	۳,۷۶	۰,۷۲	۰,۷۹

با توجه به سطح معنی داری ۰,۰۰۱ که کمتر از ۰,۰۵ می باشد، در نتیجه فرض صفر مبتنی بر عدم وضعیت مناسب در در زمینه رهبری، رد می شود و نتیجه گرفته می شود که وضعیت رهبری در سازمان مناسب است.

۷- نتیجه گیری

در این پژوهش، شاخص های اصلی مدیریت دانش برای استقرار مدیریت دانش ارائه شده است، که هر کدام از این شاخص ها دارای مولفه هایی هستند. نتایج حاصل از این تحقیق بیانگر این مطلب است که شاخص رهبری در اولویت اول قرار گرفته و بهترین وضعیت در سازمان را دارد و شاخص های منابع انسانی و ساختار و فناوری و فرایند به ترتیب در اولویت های بعدی قرار می گیرند. با بررسی و آزمون فرضیه ها مشخص شد که فرهنگ حاکم بر شهرداری تهران برای استقرار مدیریت دانش وضعیت مطلوبی ندارد.

عدم پذیرش فرضیه دوم، نشانه ضعف سازمان در رابطه با شاخص فرهنگ می باشد، که می توان با حمایت مدیران و مشوق های لازم در جهت ایجاد زمینه های بهبود این شاخص و اهمیت دادن به فرهنگ سازی در این سازمان، موفقیت سازمان را در استقرار مدیریت دانش فراهم کرد.

۸- مدل کاربردی برای استقرار مدیریت دانش در شهرداری تهران

در این تحقیق از مدل نوناکا و تاکوچی برای طراحی پرسشنامه و از مدل پایه‌های ساختمان دانش، برای طراحی یک مدل کاربردی جهت استقرار مدیریت دانش در شهرداری تهران استفاده شده است. پس از بررسی یافته‌های حاصل از آزمون فریدمن و اولویت بندی در رابطه با شاخص‌های تحقیق، و تحلیل مولفه‌های مربوط به تمامی شاخص‌ها که بر اساس اولویت (میزان میانگین) هر کدام مرتب شده‌اند، مدل کاربردی مدیریت دانش در شهرداری تهران طراحی شد که در ادامه ارائه می‌گردد.



شکل ۱: مدل کاربردی استقرار مدیریت دانش



منابع فارسی

- ۱- رادینگ، آلن (۱۳۸۲)، "مدیریت دانش"، ترجمه محمدحسین لطیفی، سمت، چاپ اول، ص ۱۲۹.
- ۲- مک دانلد، جان (۱۳۸۴)، "مدیریت دانش در یک هفته"، ترجمه بدری نیک فطرت، انتشارات کیفیت و مدیریت، چاپ اول، ص ۷۷.
- ۳- عدلی، فریبا (۱۳۸۳)، "مدیریت دانش، حرکت به فراسوی دانش"، انتشارات فراشناختی اندیشه، ص ۴۷-۴۹-۵۰.

منابع انگلیسی

- 1-Bonfield, P (2009) knowledge management strategy of BT. *Management information*, vol 15. No. 22 P-P 15-25.
- 2-hariharan, Arun, (2008) knowledge management: strategic tool, *Journal of knowledge management practice*, P-P: 52.63.
- 3-Wiig, k, Prousak.J,(2009), *knowledge management foundation* Arington: TX: Schama Hibbard, J.Knowling what we know.*Information weec*, october, No.20 P:16 -25.
- 4-Hilboard Rao, *Emerging technologic in knowledge management P-P: 47.*
- 5-Bhatt, F.D. (2008). *Knowledge management in organizations: Examining the interaction between technologies techniques, and people.* *Journal of knowledge management*, No.27. P-P: 23-37.
- 6-Jraldlass.J.mikaeil (2008) *Managis knowledge*. Oxford: Butter worth-Heinemau.
- 7-Young. S, chon, Jan (2007), *Kowledge management supportive human resourte environment*, *Journal sapportive human resowse enroment*, *Journal of Acadung of Business*, No.12, PP: 120.132.
- 8-Darroch Jenny (2006), *knowledge Management, innoration and firm performance* , P: 57-69.

- 9-Junaid Nasir,(2001), *infact of Globalization and knowledge management within high tech mnaufacturing ervirament*.p-p:140-159.
- 10-Kimberly Lopez et al,(2005), *knowledge management enables cesses and organizational performance* P-P: 1-5.
- 11-lee H, choi (2005) *knowledge management enables Aro cesses and organizational perfrance: an in tegrative riew and empircial exanination*. *Information Journal*: p-p: 23-65.
- 12- lai, L (2008) *A knowledge management approach to knowledge management information sciences international journal*, P-P: 96-105.
- 13- Lia,m.Chen,k.Howang,p, (2008) *knowledge management: strategic tool*, *Journal of knowledge management practice*,p-p:119-127.
- 14-Madison,k R & G. Darton (2006). *Information system in organization*. *Firth Edition*, London: champan & Hall press. P-P:36-44.
- 15-Marwick,(2005). *knowledge management approach to knowledge management information* ,P-P:3-11.

