

## تأثیر مدیریت دانش سازمانی بر عملکرد مدیریت ارتباط با مخاطبان شهرداری تهران

کریم مرادی<sup>۱</sup>، مسعود مرادی<sup>۲</sup>

۱. کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، مؤسسه آموزش عالی فروردین قائم شهر

Moradi.pars@yahoo.com

۲. کارشناسی ارشد مدیریت فناوری اطلاعات، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب (نویسنده مسئول)

Moradimasoud1980@gmail.com

### چکیده

یکی از ملزومات بهره‌برداری از دانش در سازمان‌ها استفاده از ابزار فناوری اطلاعات و ایجاد یک پایگاه دانشی است. در این صورت است که می‌توان تمام تجارب سازمانی و دانش پنهان و آشکار همکاران را ذخیره و کدگذاری نمود تا استفاده از آن در سراسر سازمان آسان شود. مدیریت اسناد سازمانی، ایجاد انجمن‌های خبرگی و تشکیل اتاق‌های فکر برای تولید و پرورش ایده‌ها از موضوعاتی است که با استقرار سامانه جامع مدیریت دانش محقق خواهد شد. بنابراین بررسی سرمایه‌گذاری‌هایی مانند خرید خدمات مشاوره مدیریت در زمینه طراحی استراتژی مدیریت ارتباط با مخاطبان و مهندسی مجدد فرایندهای کسب و کار، خرید یا توسعه و پیاده‌سازی ابزارهای فناوری اطلاعات مدیریت ارتباط با مخاطبان و آموزش کارکنان، برای مدیریت ارتباط با مخاطبان ضروری می‌باشد. هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی تأثیر مدیریت دانش سازمانی بر عملکرد مدیریت ارتباط با مخاطبان در شهرداری تهران بوده است. در این پژوهش به منظور بررسی فرضیات مرتبط با تأثیر زیرساخت‌های مدیریت دانش بر عملکرد مدیریت ارتباط با مخاطبان الکترونیک در شهرداری تهران از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است. بدین منظور با توجه به نمونه آماری که ۸۰ نفر از مدیران شهرداری تهران بودند به پنج بُعد فرهنگ سازمانی، زیرساخت سازمانی، منابع انسانی، زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و استراتژی و رهبری سازمان و مدیریت ارتباط با مخاطبان الکترونیک پرداخته شد که نتایج نشان از تأیید و تأثیر همه فرضیات پژوهش داشت.

**واژگان کلیدی:** مدیریت دانش سازمانی، مدیریت ارتباط با مخاطبان، عملکرد، شهرداری تهران.

## ۱. مقدمه

در عصر دانش محوری، تمایل سازمان‌ها به بهره‌گیری از شیوه مدیریت دانش مناسب بیش‌تر شده است، لذا چگونگی طراحی و به‌کارگیری سیستم مدیریت دانش موفق ضروری می‌باشد. برای دستیابی به این هدف، نیاز به یک مطالعه منظم‌تر و سنجیده‌تر در باره عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش به‌صورت نیازی اساسی مطرح است. لازم است سازمان‌ها، از این عوامل آگاه شوند تا بتوانند با توجه به آن‌ها بهتر و سریع‌تر به هدف خود که اجرای یک مدیریت دانش موفق است رسیده و از مزایای آن بهره‌مند شوند. امروزه دیگر همه گروه‌های کاری و علمی اذعان دارند، برای این‌که سازمان‌ها بتوانند در دنیای تجاری و رقابتی یک حضور مستمر و پایدار داشته باشند، باید حول محور علم و دانش فعالیت کنند. علی‌رغم این‌که دانش به‌عنوان منبعی برای بقای سازمان‌ها ضروری و حیاتی است و شرط موفقیت سازمان‌ها در تجارت جهانی دستیابی به یک دانش و فهم عمیق در تمامی سطوح است. اما باز هم بسیاری از سازمان‌ها هنوز به مدیریت دانش به‌طور جدی توجه نکرده‌اند. هم‌چنین با توجه به اهمیت روزافزون مخاطبان در شرکت‌های خدماتی و بالتبع اهمیت روزافزون مدیریت اثربخش ارتباطات با مخاطبان، شناسایی و اولویت‌بندی عوامل کلیدی توفیق مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان‌ها بسیار مهم تلقی می‌شود. سازمان‌هایی که در پیاده‌سازی و اجرای برنامه‌ها و سیستم‌های مدیریت ارتباط با مخاطبان موفق بوده‌اند، مزایای اقتصادی و غیراقتصادی متعددی را کسب نموده‌اند. این مزایا و منافع به راحتی سرمایه‌گذاری‌ها و مخارج انجام گرفته در زمینه توسعه مدیریت ارتباط با مخاطبان را پوشش داده و در بلندمدت فراتر از آن می‌رود. مزایای یک برنامه مؤثر مدیریت ارتباط با مشتری، بهبود رضایت مخاطبان، افزایش رشد درآمد و دستیابی به مزیت رقابتی به‌عنوان نتیجه حفظ مخاطبان می‌باشد.

مدیریت ارتباط با مشتری اغلب تمرکز یک سازمان را از سرمایه‌گذاری زیاد بر مخاطبان جدید به حفظ مخاطبان موجود تغییر می‌دهد. اما تعداد کثیری از سازمان‌ها نیز در پیاده‌سازی کامل مدیریت ارتباط با مخاطبان شکست می‌خورند و بنابراین قادر به بازگشت سرمایه‌گذاری‌های انجام شده در این راستا نمی‌شوند. بنابراین سرمایه‌گذاری‌هایی مانند خرید خدمات مشاوره مدیریت در زمینه طراحی استراتژی مدیریت ارتباط با مخاطبان و مهندسی مجدد فرایندهای کسب و کار، خرید یا توسعه و پیاده‌سازی ابزارهای فناوری اطلاعات مدیریت ارتباط با مخاطبان و آموزش کارکنان که برای مدیریت ارتباط با مخاطبان ضروری هستند، در صورت عدم موفقیت در پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مخاطبان منجر به تحمیل زیان‌های مالی مستقیم و غیرمستقیم و هزینه فرصت‌های فراوان به شرکت‌ها می‌شود. از این رو شناسایی عواملی که با تمرکز بر آن‌ها، خطر شکست طرح‌های مدیریت ارتباط با مخاطبان را در شرکت‌ها کاهش می‌دهد، می‌تواند تأثیر به‌سزایی در کسب بازده اقتصادی از سرمایه‌گذاری‌های انجام شده در این زمینه داشته باشد، بدین منظور در این پژوهش به دنبال تعیین تأثیر ابعاد مدیریت دانش بر مدیریت ارتباط با مخاطبان در حوزه تجارت الکترونیک در شهرداری تهران می‌باشیم. به دلیل ویژگی منحصر به فرد مدیریت دانش در تأثیرگذاری بر همه ابعاد مختلف سازمان، مدیریت ارشد، اجرای مدیریت دانش را در استراتژی کلان سازمان خود قرار می‌دهد. برای رسیدن به این هدف بایستی ابزارها و تکنولوژی‌های جدیدی را تهیه نماید، در نتیجه برای رسیدن به این استراتژی هزینه زیادی صرف خواهد شد، بدین منظور و با توجه به این‌که استراتژی‌های بازاریابی شرکت‌ها به رویکردهای مبتنی بر رابطه بیش‌تر با مشتری تغییر پیدا کرده، منجر به پیدایش مدیریت ارتباط با مشتری به‌عنوان ابزاری استراتژیک برای تمام شرکت‌ها و حوزه‌ای از برنامه و پژوهش شده است. در سال‌های اخیر، شرکت‌ها به مفهوم مدیریت ارتباط با مشتری توجه بیش‌تری می‌کنند چراکه آن‌ها دریافته

اند ارتباط با مشتری در موفقیت آن‌ها نقش کلیدی بازی می‌کند. مدیریت ارتباط با مشتری در خصوص مدیریت دانش مشتری، برای فهم بهتر مخاطبان و ارائه خدمات بهتر به آن‌هاست. شناسایی مشتری با ارزش یک وظیفه دانشی پیچیده است چرا که فرآیندهای مدیریت ارتباط با مشتری مبتنی بر حجم زیادی از دانش است و به‌عنوان یکی از فرآیندهای اساسی مطرح می‌شود که توانایی یادگیری و نوآوری سازمانی را تعیین می‌کند. از طرفی سازمان‌ها به‌منظور پیاده‌سازی موفق مدیریت ارتباط با مشتری نیازمند طراحی مجدد سازمان و تطبیق زنجیره ارزش خود با تقاضا هستند. به این ترتیب عوامل سازمانی از قبیل استراتژی، ساختار و فرآیندهای کسب و کار برای پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری همگی نیازمند تغییر شکل هستند. سین و همکاران (۲۰۰۵) معتقدند بسیاری از فعالیت‌های مشتری محور بدون تکنولوژی مناسب امکان پذیر نخواهد بود. در واقع تکنولوژی، شرکت‌ها را به ارائه خدمات سفارشی با کیفیت بالاتر و هزینه پایین‌تر قادر می‌سازد. از آن‌جا که هدف مدیریت ارتباط با مشتری ارائه بهبود مستمر به مشتری است و چون مدیریت ارتباط با مشتری یکی از موضوعات مهم در پژوهشات مدیریت است، بدین منظور پژوهش حاضر به دنبال بررسی تأثیر ابعاد مدیریت دانش در این حوزه با توجه به اهمیت روزافزون رقابت‌پذیری بین سازمان‌ها در این بخش می‌باشد.

## ۲. پیشینه پژوهش

ها و همکاران (۲۰۱۱)، هدف آن‌ها توسعه مقیاس اندازه‌گیری معتبر برای مدیریت ارتباط با مخاطبان بود که در این خصوص به بررسی چهار بُعد کلیدی مدیریت ارتباط با مخاطبان (شامل: مشتری مداری، سازمان، مدیریت دانش و تکنولوژی مدیریت ارتباط با مخاطبان) پرداختند. مولفه‌های در نظر گرفته شده برای مشتری مداری عبارتند از: بازاریابی مشتری مداری، شناسایی ارزش طول عمر مشتری کلیدی، شخصی‌سازی و بازاریابی تعاملی. ساختار سازمانی، تعهد منابع سازمان و مدیریت منابع انسانی به‌عنوان مولفه‌های کلیدی سازمان در نظر گرفته شد. یادگیری و ایجاد دانش، انتشار و تسهیم دانش و همچنین پاسخ‌گویی دانش تحت عنوان مولفه‌های مدیریت دانش مطرح شد. این محققان در نهایت به بررسی نتایج حاصل از پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مخاطبان از دو بُعد مالی و بازاریابی پرداختند.

میشرا و میشر (۲۰۱۳)، با استفاده از مدل سین و همکاران (۲۰۰۵)، به توسعه یک مدل جامع مدیریت ارتباط با مشتری پرداخته‌اند. آن‌ها دو بُعد برای سنجش میزان موفقیت مدیریت ارتباط با مخاطبان استفاده کرده‌اند که همان شاخص‌های کلیدی موفقیت است: نتایج مالی و نتایج بازاریابی.

خداکرمی و چان (۲۰۱۴)، در پژوهش خود بیان داشتند که مدیریت ارتباطات با مشتری را می‌توان بخشی از بازاریابی رابطه‌ای در نظر گرفت که با مدیریت تعاملات با مخاطبان سرو کار دارد. در واقع نخستین گام برای به‌کارگیری مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان ارزیابی زمینه‌های سازمانی مرتبط با مدیریت ارتباط با مشتری است در غیر این صورت کوششی جهت استقرار مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان بی‌نتیجه خواهد بود. واژه مدیریت ارتباط با مشتری به‌صورت یک شعار روز درآمده با این وجود دیدگاه‌های متفاوتی پیرامون مدیریت ارتباط با مشتری وجود دارد. مطالعه متون متعدد نشان می‌دهد هر یک از محققین از دیدگاه خاصی آن‌را مورد مطالعه قرار داده‌اند؛ برای مثال سین و دیگران معتقدند مدیریت ارتباط با مشتری در سطح تاکتیکی به‌عنوان شهرداری اطلاعات بازاریابی در نظر گرفته می‌شود. در سطح استراتژیک به معنای حفظ و مشارکت مخاطبان در سازمان برداشت می‌شود و در سطح تئوریک، یک الگوی پژوهشی نو ظهور در بازاریابی محسوب می‌شود.

گیلبرت و کارن (۲۰۱۴)، چارچوبی یکپارچه از عوامل مؤثر بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری مدیریت ارتباط با مخاطبان را با در نظر گرفتن نقش واسطه‌ای عوامل سازمانی ارائه کردند و به این نتیجه رسیدند که عوامل سازمانی بیشترین تأثیر را بر موفقیت مدیریت ارتباط با مخاطبان دارند. این دو محقق در نهایت به بررسی نتایج حاصل از پیاده‌سازی موفق مدیریت ارتباط با مخاطبان از دو بعد مالی و بازاریابی پرداختند. وانگ در سال ۲۰۰۵ معتقد بود که عواملی چون حمایت و تعهد مدیریت ارشد، فرهنگ سازمانی، IT، زیر ساخت سازمانی، استراتژی سازمانی و استراتژی دانش و هم‌سوئی آنها (ارتباط با کسب و کار)، اندازه‌گیری (سنجش)، مدیریت دانش برای موفقیت در کاربرد مدیریت دانش عمومی بوده و برای کلیه سازمان‌ها در هر اندازه‌ای باید در نظر گرفته شود ولی با توجه به شرایط خاص و محدودیت‌های سازمان‌های متوسط و کوچک<sup>۱</sup> بایستی عوامل دیگری را برای موفقیت در کاربرد مدیریت دانش در چنین سازمان‌هایی چون فرایندها و فعالیت‌ها، اهداف انگیزشی، منابع و کنترل آن‌ها، برنامه‌های آموزشی را باید در نظر گرفت.

در پژوهش اسپینوال و ونگ (۲۰۱۵)، پرسشنامه‌ای متشکل از ۱۱ عامل و ۶۶ جزء تهیه شده و از طریق پستی برای SMEهای مختلف در انگلستان توزیع شده است. به‌طور موازی، پرسشنامه‌هایی نیز برای دانشگاهیان، مشاوران در زمینه مدیریت دانش توزیع شده تا دید کلی‌تری در مورد عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش ایجاد گردد. این عوامل به قرار زیر می‌باشد:

- رهبری، افراد، فرهنگ
- ارتباط با کسب و کار سازمان
- فرآیندهای مدیریت دانش و فناوری
- اندازه‌گیری (سنجش) مدیریت دانش
- گمیو و همکاران (۲۰۱۵)، طی یک مرور ادبیات وسیع و هم‌چنین با استفاده از پرسشنامه و یک پژوهش کمی به ۸ فاکتور کلیدی موفقیت مدیریت دانش به شرح زیر اشاره کرده‌اند:
- کار گروهی و الگوبرداری سیستم‌های مدیریت دانش
- حمایت و رهبری مدیریت
- زیر ساخت سازمانی
- پالیوت
- امنیت و شفافیت
- فرهنگ و استراتژی
- انعطاف‌پذیری سازمانی
- برنامه‌های آموزشی

تسانگ (۲۰۱۶)، به بررسی نقش مدیریت دانش در بهبود عملکرد شرکت‌ها می‌پردازد و به بررسی و شناسایی فاصله بین پیاده‌سازی مدیریت دانش در شرکت‌ها و عدم پیاده‌سازی آن بحث می‌کند.

بیگ‌زاده و همکاران (۱۳۹۲)، بر روی طراحی چارچوب مدل کسب و کار الکترونیکی بر پایه مدیریت دانش تمرکز کرده است و برخی از عوامل مهم را که به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم مدل تجاری را تحت تأثیر قرار می‌دهند مورد

بررسی قرار داده است، این مقاله به دنبال پاسخ به این سؤال بود که چگونه طراحی یک مدل کسب و کار براساس مدیریت دانش موجب افزایش کارایی و اثربخشی یک کسب و کار الکترونیکی در سازمان‌های امروزی می‌شود. واقف و همکاران (۱۳۹۲)، با بررسی و پژوهش میان کارکنان کم سواد شرکت‌ها و مؤسسات خدماتی، پشتیبانی، فنی و مهندسی، دانش بنیان و کارآفرین در استان گیلان، اقدام به تجزیه و تحلیل میزان بهره‌وری این شرکت‌ها در حالت عادی و سپس سنجش بهره‌وری پس از کشف و اشتراک‌گذاری (دانش ضمنی) در آن‌ها نموده است. حاصل این پژوهش علمی و کاربردی، ارتقاء بهره‌وری علی‌الخصوص در شرکت‌ها و مؤسسات دانش بنیان و کارآفرین، با به کارگیری صحیح «مدیریت اشتراک‌گذاری دانش ضمنی» در محیط با ثبات و تعاملی، بوده است.

### ۳. فرضیه‌های پژوهش

در این پژوهش فرضیات عبارتند از:

فرضیه اصلی: ابعاد مدیریت دانش بر مدیریت ارتباط با مخاطبان الکترونیک در شهرداری تهران، تأثیر معنی‌داری دارد. فرضیه فرعی اول: فرهنگ سازمانی بر مدیریت ارتباط با مخاطبان الکترونیک در شهرداری تهران، تأثیر معنی‌داری دارد. فرضیه فرعی دوم: ساختار سازمانی بر مدیریت ارتباط با مخاطبان الکترونیک در شهرداری تهران، تأثیر معنی‌داری دارد. فرضیه فرعی سوم: منابع انسانی بر مدیریت ارتباط با مخاطبان الکترونیک در شهرداری تهران، تأثیر معنی‌داری دارد. فرضیه فرعی چهارم: زیرساخت‌های فناوری بر مدیریت ارتباط با مخاطبان الکترونیک در شهرداری تهران، تأثیر معنی‌داری دارد.

فرضیه فرعی پنجم: رهبری و استراتژی‌های سازمان بر مدیریت ارتباط با مخاطبان الکترونیک در شهرداری تهران، تأثیر معنی‌داری دارد.

### ۴. روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی می‌باشد. این پژوهش به دنبال توصیف وضعیت موجود و روابط حاکم بر متغیرهای پژوهش در جامعه آماری مورد مطالعه است و به دنبال پاسخ به علت‌های وجود روابط در این ساختار نمی‌باشد، از این رو یک پژوهش توصیفی است و با توجه به این که داده‌های پژوهش پس از وقوع جمع‌آوری شده و هیچ گونه آزمایشی به‌طور تصادفی در جهت تغییر مقادیر متغیرها اعمال نشده است، یک پژوهش غیر آزمایشی است (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۸۳).

در پژوهش حاضر از آن‌جا که حضور محقق در میدان پژوهش جهت جمع‌آوری داده‌ها الزامی است، بر حسب نحوه اجراء از نوع پیمایشی می‌باشد.

جامعه آماری پژوهش نیز شامل ۱۲۶ نفر از مدیران شهرداری تهران بودند، روش نمونه‌گیری در دسترس بود و تعداد نمونه با توجه به جدول مورگان ۸۰ نفر انتخاب شد. جهت توزیع پرسشنامه، پرسشنامه‌ای محقق ساخته شامل ۲۹ سوال در بین افراد نمونه توزیع شد. هم‌چنین روایی و پایایی آن توسط اساتید و خبرگان و آزمون آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت.

## ۵. یافته‌های پژوهش

قبل از بررسی فرضیه‌ها، برای بررسی برازش مدل نتایج در جداول زیر قابل مشاهده است.

جدول ۱. بررسی برازش کلی معادلات ساختاری

نام پارامتر	مقدار	حد مجاز
نسبت کای اسکوئر به درجه آزادی	۲/۱۳۴	کوچکتر از ۳
شاخص برازش غیرنرم	۰/۰۰۱	کمتر از ۰/۰۵
شاخص برازش تطبیقی	۰/۹۴۷	بزرگتر از ۰/۹
شاخص برازندگی	۰/۸۹۷	بزرگتر از ۰/۸
شاخص برازندگی تعدیل یافته	۰/۹۵۲	بزرگتر از ۰/۸

همان‌طور که مشاهده می‌شود پارامترها تماماً در بازه مورد قبول واقع گردیده و مدل از برازش مناسبی برخوردار است.

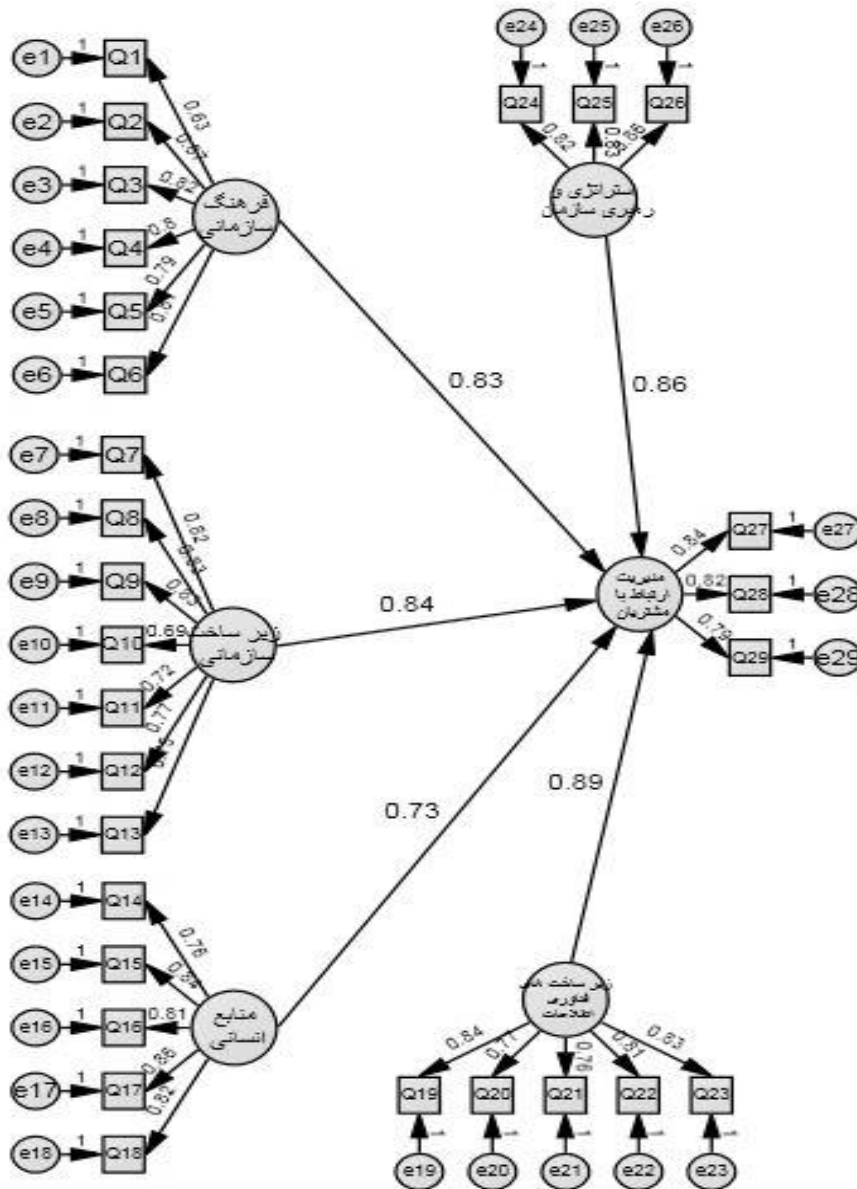
## ۱,۵. آزمون فرضیات پژوهش

با توجه به بررسی‌های صورت گرفته در بخش‌های قبل که هر یک از ابعاد و برازش پرسشنامه در این بخش‌ها پرداخته

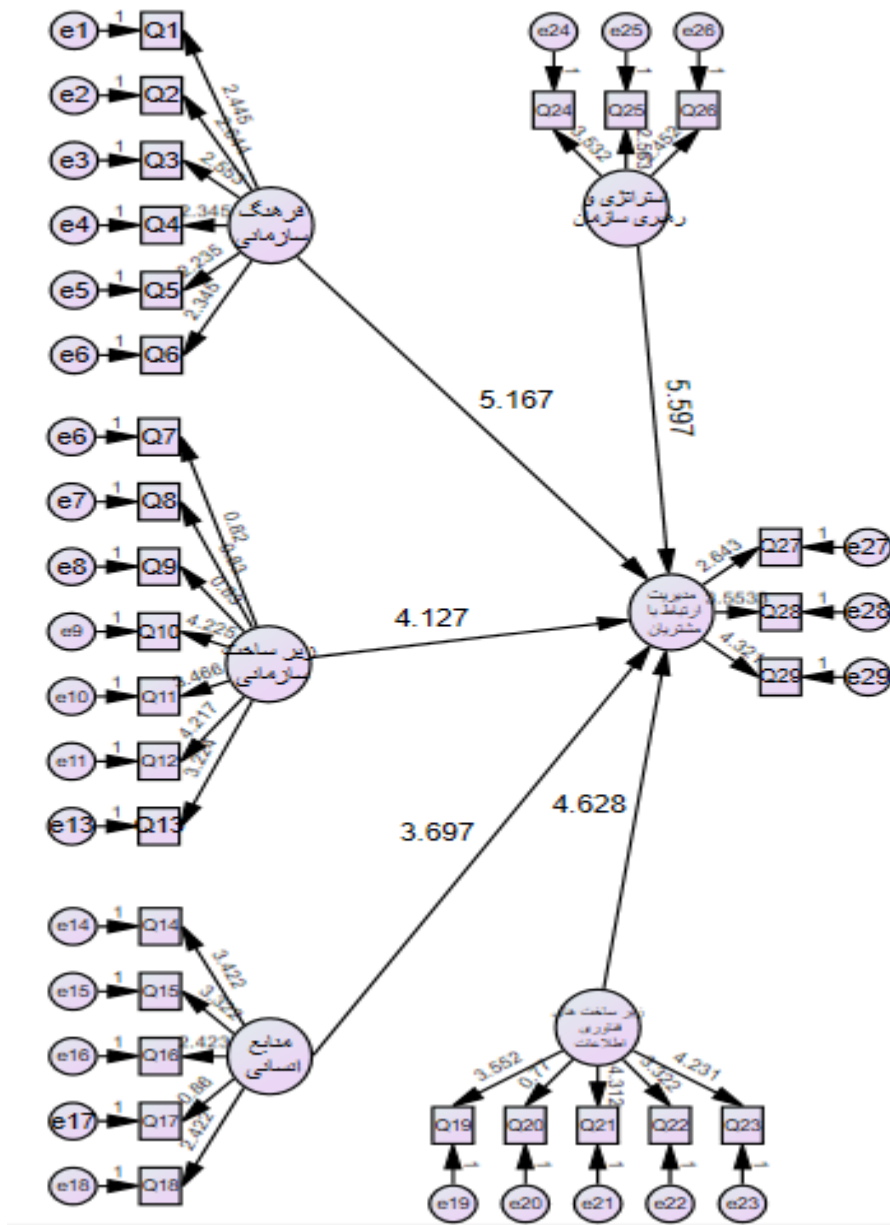
شد، در این قسمت به بررسی سازه کلی پژوهش خواهیم پرداخت:

مدل معادلات ساختاری در ارتباط با سازه پژوهش در شکل (۱) و (۲) به ترتیب در دو حالت سطح معناداری و آماره T

درج شده است:



شکل ۱. خروجی مدل معادلات ساختاری (در حالت ضرایب مسیر)



شکل ۲. خروجی مدل معادلات ساختاری (در حالت آماره T)

بر اساس خروجی مدل در شکل ۱ و ۲ که نتایج آن در جدول ۲ ارائه گردیده است: در قسمت فرضیه اصلی با توجه به آماره  $T=4.649$  و سطح معنی‌داری  $0,001$  که کم‌تر از  $0,05$  است نشان از تأیید فرضیه مقابل می‌باشد.

هم‌چنین نتایج در بخش فرضیات فرعی به شرح ذیل می‌باشند:

در قسمت فرهنگ سازمانی با توجه به آماره  $T=5.167$  و سطح معنی‌داری  $0,025$  که کم‌تر از  $0,05$  است نشان از تأیید فرضیه مقابل می‌باشد.

در قسمت ساختار سازمانی با توجه به آماره  $T=4.127$  و سطح معنی‌داری  $0,003$  که کم‌تر از  $0,05$  است نشان از تأیید فرضیه مقابل می‌باشد.



در قسمت منابع انسانی با توجه به آماره  $T=3.697$  و سطح معنی داری  $0,001$  که کم تر از  $0,05$  است نشان از تأیید فرضیه مقابل می باشد.

در قسمت زیرساخت های فناوری با توجه به آماره  $T=4.628$  و سطح معنی داری  $0,002$  که کم تر از  $0,05$  است نشان از تأیید فرضیه مقابل می باشد.

در قسمت رهبری و استراتژی های سازمان با توجه به آماره  $T=5.597$  و سطح معنی داری  $0,022$  که کم تر از  $0,05$  است نشان از تأیید فرضیه مقابل می باشد.

## جدول ۲. بررسی فرضیات پژوهش

نتیجه آزمون	سطح معنی داری	آماره T	ضریب مسیر	فرضیه
تأیید	۰,۰۰۱	۴,۶۴۹	۰,۸۷	ابعاد مدیریت دانش بر مدیریت ارتباط با مخاطبان الکترونیک در شهرداری تهران، تأثیر معنی داری دارد.
تأیید	۰,۰۲۵	۵,۱۶۷	۰,۸۳	فرهنگ سازمانی بر مدیریت ارتباط با مخاطبان الکترونیک در شهرداری تهران، تأثیر معنی داری دارد.
تأیید	۰,۰۰۳	۴,۱۲۷	۰,۸۴	ساختار سازمانی بر مدیریت ارتباط با مخاطبان الکترونیک در شهرداری تهران، تأثیر معنی داری دارد.
تأیید	۰,۰۰۱	۳,۶۹۷	۰,۷۳	منابع انسانی بر مدیریت ارتباط با مخاطبان الکترونیک در شهرداری تهران، تأثیر معنی داری دارد.
تأیید	۰,۰۰۲	۴,۶۲۸	۰,۸۹	زیرساخت های فناوری بر مدیریت ارتباط با مخاطبان الکترونیک در شهرداری تهران، تأثیر معنی داری دارد.
تأیید	۰,۰۲۲	۵,۵۹۷	۰,۸۶	رهبری و استراتژی های سازمان بر مدیریت ارتباط با مخاطبان الکترونیک در شهرداری تهران، تأثیر معنی داری دارد.

## ۶. نتیجه گیری

این پژوهش که با هدف بررسی تأثیر مدیریت دانش سازمانی بر عملکرد مدیریت ارتباط با مخاطبان شهرداری تهران انجام گرفت با مرور مبانی نظری و پیشینه پژوهش به بررسی مدل پژوهش اقدام شد که با توجه به نتایج حاصله: بر اساس نتایج فرضیه اول پژوهش، ابعاد مدیریت دانش بر مدیریت ارتباط با مخاطبان الکترونیک در شهرداری تهران تأثیر معنی داری دارد و با توجه به ضریب مسیر حاصل شده  $0,87$ ، این ارتباط نسبتاً متوسط است. بر اساس نتایج فرضیه دوم پژوهش، فرهنگ سازمانی بر مدیریت ارتباط با مخاطبان الکترونیک در شهرداری تهران تأثیر معنی داری دارد و با توجه به ضریب مسیر حاصل شده  $0,83$ ، این ارتباط نسبتاً متوسط است. بر اساس نتایج فرضیه سوم پژوهش، ساختار سازمانی بر مدیریت ارتباط با مخاطبان الکترونیک در شهرداری تهران تأثیر معنی داری دارد و با توجه به ضریب مسیر حاصل شده  $0,84$ ، این ارتباط نسبتاً متوسط است.

بر اساس نتایج فرضیه چهارم پژوهش، منابع انسانی بر مدیریت ارتباط با مخاطبان الکترونیک در شهرداری تهران تأثیر معنی داری دارد و با توجه به ضریب مسیر حاصل شده ۰,۷۳، این ارتباط نسبتاً ضعیف است.

بر اساس نتایج فرضیه پنجم پژوهش، زیرساخت‌های فناوری بر مدیریت ارتباط با مخاطبان الکترونیک در شهرداری تهران تأثیر معنی داری دارد و با توجه به ضریب مسیر حاصل شده ۰,۸۹، این ارتباط نسبتاً قوی است.

بر اساس نتایج فرضیه ششم پژوهش، رهبری و استراتژی‌های سازمان بر مدیریت ارتباط با مخاطبان الکترونیک در شهرداری تهران تأثیر معنی داری دارد و با توجه به ضریب مسیر حاصل شده ۰,۸۶، این ارتباط نسبتاً متوسط است.

بر اساس فرضیه دوم پژوهش که نشان از تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت ارتباط با مخاطبان الکترونیک در شهرداری تهران دارد، می‌توان به مواردی هم‌چون رشد، توسعه و یادگیری کارکنان، تیمی بودن کارها، مشارکت کارکنان در فعالیت‌های تسهیم و اشتراک دانش، رشد و پیشرفت شغلی کارکنان، مشارکت کارکنان و اعتماد کارکنان به سازمان و مدیران اشاره داشت. بر اساس فرضیه سوم پژوهش که نشان از تأثیر ساختار سازمانی بر مدیریت ارتباط با مخاطبان الکترونیک در شهرداری تهران دارد، می‌توان به مواردی هم‌چون خط مشی‌ها و رویه‌های خلق و ذخیره‌سازی دانش، خط مشی‌ها و رویه‌های انتشار دانش، ساختار سلسله‌مراتبی در سازمان، کوتاه بودن مدت زمان تصدی پست‌های مدیریتی، داشتن شرح وظایف مشخص (در رابطه با فرایندهای مختلف مدیریت دانش)، اجرای مهندسی مجدد و وجود ساختار انعطاف‌پذیر اشاره کرد. بر اساس فرضیه چهارم پژوهش که نشان از تأثیر منابع انسانی بر مدیریت ارتباط با مخاطبان الکترونیک در شهرداری تهران دارد، می‌توان به مواردی هم‌چون تشویق کارکنان در صورت ارتقای دانش و سطح تحصیلی‌شان، برنامه‌ریزی منابع سازمانی، برنامه‌ریزی آموزشی و رشد همه کارکنان، طرح‌ریزی سیستم ارزیابی عملکرد و پاداش‌دهی و تشویق و امنیت شغلی کارکنان بر اشتراک‌گذاری دانش اشاره کرد. بر اساس فرضیه پنجم پژوهش که نشان از تأثیر زیرساخت‌های فناوری بر مدیریت ارتباط با مخاطبان الکترونیک در شهرداری تهران دارد، می‌توان به مواردی هم‌چون مدیریت اسناد و فایل‌ها به صورت الکترونیکی، ذخیره‌سازی اطلاعات توسط شهرداری‌های، دسترسی کارکنان به شبکه اینترنت، استفاده از ابزارهای فناوری اطلاعات (سخت افزار، نرم افزار، شبکه و ارتباطات)، به‌منظور به اشتراک گذاشتن دانش و اطلاعات و وجود شبکه متخصصین و انجمن‌های خبرگی و آشنائی کارکنان با آن اشاره کرد. بر اساس فرضیه ششم پژوهش که نشان از تأثیر رهبری و استراتژی‌های سازمان بر مدیریت ارتباط با مخاطبان الکترونیک در شهرداری تهران دارد، می‌توان به مواردی هم‌چون آینده‌نگری، داشتن استراتژی‌های مشخص و سنجش عملکرد سازمان و الگوبرداری از شهرداری‌های مشابه اشاره کرد.

## منابع

۱. بیگ‌زاده عباسی، فرزانه؛ ضیاء‌الدینی، محمد و میلاد بیرامی (۱۳۹۲). نقش مدیریت دانش در بهینه‌سازی مدل‌های کسب و کار الکترونیک. کنفرانس ملی تجاری‌سازی، توسعه ملی و علوم مهندسی، ساری، شرکت توسعه محور پدیده.
۲. واقف کودهی، آرش؛ واقف کودهی، مریم و زینب قلی‌زاده (۱۳۹۲). بررسی عوامل کلیدی و آهنگ اثرگذاری کشف و مدیریت اشتراک‌گذاری دانش ضمنی در شرکت‌های دانش بنیان و کارآفرین در مقایسه با سایر شرکت‌ها. همایش ملی دانشگاه کارآفرین (صنعت دانش محور)، بابلسر، دانشگاه مازندران.

3. Aspinwall, E. & Wong, K.Y. (2015). An empirical study of the important factors for knowledge-management adoption in the SME sector. *Journal of Knowledge Management*, 9(3), 64-82.
4. Gemino, A., Reich, B.H. & Sauer, C. (2015). Plans versus people: Comparing knowledge management approaches in IT-enabled business projects. *International Journal of Project Management*, 33(2), 299-310.
5. Gilbert, C.D. & Karen, C.C. (2003). Relationship Marketing Practice in relation to different bank ownership: A study of banks in Hong Kong.
6. Khodakarami, F. & Chan, Y.E. (2014). Exploring the role of customer relationship management (CRM) systems in customer knowledge creation. *Information & Management*, 51(1), 27-42.
7. Mishra, A. & Mishra, D. (2013). Customer Relationship Management: Implementation Process Perspective? *Acta Polytechnica Hungarica*, 4, 86-85
8. Tseng, S.M. (2016). The effect of knowledge management capability and customer knowledge gaps on corporate performance. *Journal of Enterprise Information Management*, 29(1), 51-71.