

## Research Paper

# Providing a model for knowledge sharing in the organization

Ali Omidpanah<sup>1</sup>, Shahnaz Nayebzadeh<sup>2\*</sup>, Hassan Dehghan Dehnavi<sup>3</sup>, Hossein Eslami<sup>4</sup>

1. PhD Student in Public Administration, Islamic Azad University, Yazd Branch, Yazd, Iran.
2. Associate Professor, Department of Management, Islamic Azad University, Yazd Branch, Yazd, Iran.
3. Associate Professor, Department of Management, Islamic Azad University, Yazd Branch, Yazd, Iran.
4. Assistant Professor, , Department of Management, Islamic Azad University, Yazd Branch, Yazd, Iran.

Received: 2019/4/10

Accepted: 2020/7/18

PP:151-167

Use your device to scan and read the article online



DOI:

10.30495/JEDU.2021.22892.4636

### Keywords:

knowledge sharing,  
organizational knowledge,  
Grounded Theory Qualitative  
Analysis.

### Abstract

**Introduction&purpose:** Knowledge sharing is vital for organizations, so the purpose of this study was to analyze the content of related articles in the field of knowledge sharing.

**Methodology:** This research was conducted in the form of qualitative content analysis by using Grounded Theory qualitative Technique. The statistical population was consisted of various internal and external scientific articles on knowledge sharing from 1388hijri and 2009AD. For this purpose, 61 articles that directly examined the topic of knowledge sharing, entered the process of analysis after analyzing the Casp. Coding the articles was performed based on qualitative content analysis of articles and using the MAXQDA software.

**Results:** Finally, with the studies performed, there were 355 codes in these articles related to knowledge sharing, which led to the identification of 13 main variables and 39 components, each had its own indicators. The results showed that the most important factors mentioned in Knowledge Sharing Articles are organizational circumstances related to the organizational context as well as external and internal motivations for knowledge sharing.

**Conclusion:** Finally, based Grounded Theory Technique, the identified variables were categorized in six general classification and final model which provide the connection between components in order to share knowledge in the organization.

**Citation:** Ali Omidpanah, Shahnaz Nayebzadeh, Hassan Dehghan Dehnavi, Hossein Eslami, Providing a model for knowledge sharing in the organization, 2021; 12(1):151-167

**Corresponding author:** Shahnaz Nayebzadeh

**Address:** Associate Professor, Department of Management, Islamic Azad University, Yazd Branch, Yazd, Iran.

**Tell:**

**Email:** Snayebzadeh@iauyazd.ac.ir.

## Extended Abstract

### Introduction:

Knowledge sharing can be defined as a systematic activity for the transfer and exchange of knowledge and experience between members of a group or an organization (Eskandari & Valvi, 2016: 64). Knowledge sharing is vital for organizations, because it empowers people to develop skills, competencies and competitive advantages. Therefore, determining the factors that influence and predict knowledge sharing is of increasing importance. The significance of this study is more obvious where the organizations need employees who perform their meta-roles while playing their roles to facilitate for organizations to achieve their goals and strategies. Therefore, it seems necessary to identify the factors affecting knowledge sharing and to design a model in this regard. Accordingly, the main purpose of this study is to identify the effective components on knowledge sharing as well as the relationships between them, and finally to draw a model for knowledge sharing in an organization.

### Methods:

Regarding the purpose, the present study is a developmental and applied one that has been done by qualitative content analysis method using the Grounded Theory qualitative technique. In this study, qualitative content analysis has been used to identify the components of organizational knowledge sharing. The statistical population of this study consists of various domestic and foreign scientific articles in the area of knowledge sharing since 2000 AD and 1388 Hejri which were selected based on purposive sampling. The CASP Critical Evaluation Method is the instrument used to evaluate the quality of the research studies at this stage. The screening process of the articles in this area was conducted based on the relevance of the title, abstract, content and completeness of citation information respectively, which resulted in the selection of 61 articles .

Unit of analysis in this study was a paragraph or a sentence of an article that presented the intended concept. For this purpose, at first, the articles that directly referred to the issue of knowledge sharing were thoroughly reviewed. Then Grounded Theory technique and through open coding, axial coding and selective coding. were used to examine and analyze the collected data, conceptualize and extract categories. To do this, the capabilities of MAXQD software were used. In the process of examining the reliability, 10% of the themes were selected based on random clusters sampling and their reliability were calculated. In other words, 10% of codings of each component were recoded by the second coder. Consistency or inconsistency of the results was examined and face validity was used to assess the validity. Due to the fact that scientific research articles and reputable scientific sites have been used in this study, the face validity of the content was guaranteed; therefore the current research instruments have validity and reliability.

### Findings:

This study was designed and conducted in response to the main question of ‘what are the components of the knowledge sharing framework of the organization and what are the relationships between these components?’. According to the current examination, there were 355 codes related to knowledge sharing in the examined articles, which led to the identification of 13 main variables and 39 components, each of them has indicators as well. Based on the obtained results, the main variables include organizational context, intrinsic and external motivations, social and individual consequences, characteristics related to knowledge, willingness to share knowledge, organizational strategies, interactions between people, facilitating conditions, characteristics related to the organization, legal strategies, and individual context, each of them has different characteristics specified according to the provided model..In the present study, during the open coding, the data were reviewed several

times and the extracted codes from the text of the articles and similar concepts were encoded in one code, as much as possible. In the axial coding, the main categories of data were connected to each other. In this study, the relationship between the wider categories in the body of paradigm model was created. This model consists of the main phenomenon - causal conditions, contexts, strategies, mediating conditions, and consequences. In the third stage, or selective coding, an attempt was made to establish a rational relationship between the categories produced in the previous stages systematically with research proof. At this stage, the relationships between the categories from the first stage and the second stage were proved through a narrative description. At the end of this stage, the final model of the research was drawn in response to the main question of 'what are the components of the knowledge sharing framework of the organization and what are the relationships between these components?'

### **Conclusion:**

The core issue of the final model is the "desire to share knowledge." Among the causal conditions of the model are external motives and internal motives. Individual context (individual abilities, sense of trust) and organizational context (regulations, organizational justice, commitment, information system, organizational willingness, and organizational culture) are also among the underlying conditions. Putting these conditions together with the intervening conditions (characteristics related to knowledge and characteristics related to the organization, facilitating conditions), leads to a series of actions and interactions. A set of strategies such as those adopted by the organization as well as legal strategies besides interactions between individuals ultimately leads to knowledge sharing. The consequences of these actions and interactions are presented in two categories of individual and social consequences. It should be noted that the combination of all the factors presented in the final model leads to the smoothing of the knowledge sharing path.

## مقاله پژوهشی

## ارائه الگویی برای تسهیم دانش در سازمان

علی امیدپناه<sup>۱</sup>، شهناز نایب زاده<sup>۲\*</sup>، حسن دهقان دهنوی<sup>۳</sup>، حسین اسلامی<sup>۴</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد یزد، یزد، ایران
۲. دانشیار گروه مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد یزد، یزد، ایران
۳. دانشیار گروه مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد یزد، یزد، ایران
۴. استادیار گروه مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد یزد، یزد، ایران

## چکیده

**مقدمه و هدف:** تسهیم دانش امری حیاتی برای سازمان هاست از این رو هدف از اجرای این پژوهش تحلیل محتوای مقالات مربوط در زمینه تسهیم دانش بود.

**روش شناسی:** این پژوهش به شیوه تحلیل محتوای کیفی با بهره گیری از تکنیک پژوهش کیفی داده بنیاد انجام شده است. جامعه آماری پژوهش را مقالات مختلف علمی داخلی و خارجی از سالهای ۲۰۰۰ میلادی و ۱۳۸۸ شمسی تاکنون در زمینه تسهیم دانش تشکیل می‌دادند. بدین منظور پس از تحلیل کسپ تعداد ۶۱ مقاله که به صورت مستقیم موضوع تسهیم دانش را بررسی کرده بودند، وارد فرایند تحلیل شدند. بر مبنای تحلیل محتوای کیفی مقالات و با استفاده از نرم افزار مکس کیو دی‌ای، کدگذاری مقالات صورت پذیرفت.

**یافته ها:** نهایتاً با بررسی‌های انجام شده ۳۵۵ کد در این مقالات در رابطه با تسهیم دانش وجود داشته است که منجر به شناسایی ۱۳ متغیر اصلی و ۳۹ مؤلفه گردید که هر یک از این مؤلفه‌ها نیز دارای شاخص‌هایی هستند. نتایج پژوهش نشان داد: مهم‌ترین عواملی که در مقالات تسهیم دانش به آن اشاره شده است شرایط سازمانی مبتنی بر بستر سازمان و هم چنین انگیزه‌های بیرونی و درونی افراد جهت تسهیم دانش می‌باشد.

**نتیجه گیری:** سرانجام بر اساس نظریه داده بنیاد، متغیرهای شناسایی شده در شش دسته کلی طبقه بندی و مدل نهایی ارائه گردید که تأمین کننده جریان فی مابین مؤلفه‌ها برای تسهیم دانش در سازمان است.

تاریخ دریافت: ۹۸/۷/۱۲

تاریخ پذیرش: ۹۹/۴/۲۸

شماره صفحات: ۱۶۷-۱۵۱

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید



DOI:

10.30495/JEDU.2021.22892.4636

## واژه‌های کلیدی:

تسهیم دانش، دانش سازمانی، تحلیل کیفی داده بنیاد

**استناد:** امیدپناه علی، نایب زاده شهناز، دهقان دهنوی حسن، اسلامی حسین، ۱۴۰۰؛ ارائه الگویی برای تسهیم دانش در سازمان، دوماهنامه علمی- پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱۲ (۱): ۱۶۷-۱۵۱

\* نویسنده مسئول: شهناز نایب زاده

نشانی: دانشیار گروه مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد یزد، یزد، ایران

تلفن:

پست الکترونیکی: Snayebzadeh@iauyazd.ac.ir

نوشته‌ها منتقل می‌شود (Ghorbani & et al, 2016: 141). بر همین مبنا انتخاب اطلاعات دقیق و انتقال به موقع آن از ضروریات تسهیم دانش محسوب می‌شود (Krishnasamy & Paramesran, 2018: 2).

اشتراک دانش با تبدیل دانش فرد به دانش جمعی، به یک سازمان سود می‌بخشد (Wang & Wang, 2012). اشتراک دانش فرآیند انتقال دانش به سایر اعضای سازمان به روشی مناسب برای تصمیم‌گیری است (Okah & et al, 2011). اشتراک دانش نیاز به فرهنگی در تعامل اجتماعی دارد که تبادل دانش، تجارب و مهارت‌های کارکنان را در میان بخش‌ها و سازمان‌ها در برمی‌گیرد (Lin, 2007). این گونه محیط کارکنان را به همکاری و مشارکت در تولید و تبادل دانش و ورزیدگی ترغیب می‌کند (Martinez - Conesa & et al, 2017). سازمان‌ها در حال بررسی هستند فقط به خاطر اینکه دانش رقابتی کارمندان خود را در بازارهای مرتبط با فناوری و فوق‌العاده رقابتی ارتقا دهند؛ بنابراین مهم است که سازمان‌ها آن فاکتورهایی که تسهیم دانش در سازمان را بالا می‌برد، تعیین کنند (Liopis & foss, 2016). امروزه به دلیل رقابت بیشتر میان سازمان‌ها، این گونه وظایف پیچیده‌تر شده و همین موضوع باعث ایجاد نقش بارز تسهیم دانش شده است (Chen & et al, 2018: 842). این موضوع برای شرکت‌هایی که در پی پیشرفت مستمر هستند در اولویت قرار دارد (Sarka & Ipsen, 2017: 3). بنابراین طراحی و در نظر گرفتن سیستمی برای اشتراک اطلاعات، از ضروریات سازمان‌ها محسوب می‌شود (Liu & et al, 2019: 272) و همین موضوع، محیط سازمان را از وضعیت مکانیکی به حالت ارگانیک تبدیل می‌کند (Taun, 2018: 2). هدف از به اشتراک‌گذاری دانش، انتقال تجربیات و دانش به نسل بعدی کارکنان است زیرا دانش را می‌توان با بازنشستگی، استعفا و حتی از طریق ارتقاء از دست داد. از این رو، بازده حیاتی اشتراک دانش، ایجاد دانش جدید است که عملکرد سازمان را به میزان قابل توجهی بهبود می‌بخشد (AI- Hawamdeh, 2003).

بنا بر مطالب مطرح شده، تسهیم دانش یک امر حیاتی برای سازمان‌ها است؛ زیرا که افراد را برای توسعه مهارت‌ها و شایستگی‌ها و مزیت‌های رقابتی توانا می‌سازد؛ بنابراین تعیین عواملی که در امر تسهیم دانش تأثیرگذار بوده و آن را پیش‌بینی نمایند از اهمیت فرایندهای برخوردار است. در نتیجه بررسی عوامل تأثیرگذار در تسهیم دانش و طراحی الگویی در این رابطه، ضروری به نظر می‌رسد. ضرورت این تحقیق، آنجا بیشتر احساس می‌شود که سازمان‌ها به کارکنانی نیاز دارند که ضمن انجام وظایف خود به رفتارهای فرانش یعنی رفتارهایی که جزء وظایف رسمی آنان

مدیریت دانش طی چند دهه گذشته مورد توجه بسیاری قرار گرفته است، زیرا هم محققان و هم دست اندرکاران اهمیت مدیریت دانش در اقتصاد دانش بنیان را تشخیص داده‌اند. محققان نقش حیاتی دانش را در اقتصاد مدرن و صنعت خلاق تأیید کرده‌اند (Manfredi Latilla & et al, 2018). اخیراً مشاغل به طور فزاینده‌ای به عامل دانش که به شکلی کارمندان سازمان دارا هستند وابسته شده‌اند (Safa & Solms, 2016). بقاء و کامیابی هر یک از شرکت‌ها و حتی هر کدام از ملیت‌ها به دارا بودن دانش رقابتی وابسته است (Afsheen & et al, 2015). بنابراین دانش نظیر مهارت‌ها و تخصص هنگامی که در فعالیت‌های تجاری روزانه سازمان استفاده می‌شود، نقش مزیت رقابتی را ایفا می‌کند (Afsheen & et al, 2015). دانش، سرمایه‌ای قابل مدیریت است که قابل اشتراک گذاری است (Shaemi et al, 2017: 104).

مهم‌ترین فاکتور فردی برای تضمین مدیریت دانش، تسهیم دانش است (Tea Moon & et al, 2015). تسهیم دانش مهم‌ترین بخش و چالش مدیریت دانش است و به اشتراک گذاری دانش می‌تواند به عنوان یکی از اصلی‌ترین عناصر در فرایندهای مدیریت دانش در تجارت منعکس شود (Syed Rahmatullah & Mahmoodand, 2013; Alavi & Leidner, 2001). این امر مستلزم آن است که شرکتها نه فقط به اشتراک گذاری دانش روی آورند بلکه آن را به خوبی در فرایندهای روزانه سازمانی ادغام کنند (Liopis & foss, 2016). تسهیم دانش که بر اشتراک گذاشتن دانش به صورت داوطلبانه بین افراد و تیم‌ها دلالت دارد، امری حیاتی در مدیریت دانش سازمان به شمار می‌رود. تسهیم دانش را می‌توان فعالیتی نظام‌مند جهت انتقال و مبادله دانش و تجربه بین اعضای یک گروه یا سازمان تعریف نمود (Eskandari & Valvi, 2016: 64). بنابراین تسهیم دانش سازمانی، به عنوان نشانه کامل فضای تعاملات اجتماعی در سازمان، از نقشی حیاتی برخوردار است و نیازمند انتقال آن چیزی است که افراد می‌دانند. تسهیم دانش بهترین وسیله استفاده از دانش در سازمان‌ها است و نقش مهمی در پیاده سازی و اجرای مدیریت دانش دارد. اساسی‌ترین چالش مدیریت دانش، تسهیم دانش است و نه تولید آن. دانشی که اشاعه داده نشود، ارزش بسیار محدودی برای سازمان دارد (Fatemy Nasab & Mahmoodzadeh, 2017: 78).

تسهیم دانش در بین کارکنان می‌تواند به دو دسته صریح و ضمنی تقسیم‌بندی شود. دانش ضمنی به راحتی کدبندی یا بیان نمی‌شود؛ چون در درون مغز افراد یا بر اساس تجربه مانند یک مهارت یا دانش عملی است. از جنبه دیگر، دانش صریح به آسانی بیان می‌شود و در شکل اسناد نوشتاری از جمله گزارش‌ها یا دست

(Amini& et al, 2017: 553). به طور کلی، عوامل متعددی بر فرآیند تسهیم دانش در سازمان تأثیرگذارند.

در مبنای نظری موضوع مدیریت دانش، موانع بالقوه تسهیم دانش در سازمان‌ها به سه گروه موانع سازمانی، موانع فردی و موانع فناورانه دسته‌بندی شده‌اند.

۱- موانع فردی: از دست دادن قدرت، عدم افشاء اطلاعات، عدم اطمینان، انگیزه، عدم وجود زبان مشترک، پرهیز از تعارض.

۲- موانع سازمانی: بروکراسی، پارادایم‌های متناقض، عوامل ساختاری (میزان رسمیت و پیچیدگی)، عوامل فرهنگی.

۳- موانع فناورانه: زیرساخت‌های فناورانه، فناوری، امکان اشتراک دانش (Eskandari&Valvi, 2016: 65).

فرآیند انتقال دانش نیز به ۵ طبقه تقسیم می‌شود:

۱- تسهیم ترتیبی: زمانی رخ می‌دهد که گروه مشابهی از کارشناسان دانشی، کار مشابهی را یک بار دیگر با به‌کارگیری دانش خود انجام دهند.

۲- تسهیم آشکار: زمانی رخ می‌دهد که از تجربیات کارشناسان یک گروه دانشی در انجام فعالیتی مشابه در تیمی دیگر استفاده شود.

۳- تسهیم پنهان: انتقال دانش از یک گروه به گروه دیگر. این نوع تسهیم دانش زمانی رخ می‌دهد که گروهی از کارشناسان کار همانندی را در محیط مشابه، اما با بافتی متمایز، انجام می‌دهند.

۴- تسهیم استراتژیک: هنگامی رخ می‌دهد که یک گروه، مسوولیت کاری که اتفاق می‌افتد یا یک پروژه استثنایی را بر عهده می‌گیرد و می‌خواهد از تجربه دیگران در درون سازمان که کار مشابهی را انجام داده اند استفاده کند.

۵- تسهیم کارشناسی: هنگامی رخ می‌دهد که دانش همگانی و آشکار از یک منبع کارشناسی درون یا بیرون سازمان، برای توانمند کردن گروه برای حل مسائل جدید با روش‌ها و دانش جدید منتقل می‌شود (Mirkamali & et al, 2017: 15).

در همین مورد تحقیقاتی در رابطه با تسهیم دانش به شرح صفحه بعدارائه شده است.

نیست، اقدام ورزند تا از این طریق دستیابی سازمان‌ها را به اهداف و راهبردهای خود تسهیل کنند. از این رو شناخت عوامل مؤثر بر تسهیم دانش و طراحی الگویی در این رابطه، ضروری به نظر می‌رسد و انجام پژوهشی که بتواند با یک نگاه جامع‌نگر و کلی، روابط میان متغیرها را در سازمان‌ها تبیین کند، بیش‌ازپیش اهمیت و ضرورت دارد.

بر این اساس هدف اصلی این پژوهش، شناسایی مؤلفه‌های تأثیرگذار بر تسهیم دانش و ارتباطات میان آن‌ها و در نهایت ترسیم الگویی برای تسهیم دانش در سازمان است.

### چارچوب نظری پژوهش

تسهیم دانش میان افراد فرآیندی است که با آن دانش یک فرد به شکلی تبدیل می‌شود که بتواند توسط افراد دیگر فهمیده، جذب و به کار گرفته شود. تسهیم دانش می‌تواند با ایجاد فرصت‌های مناسب، توانایی سازمان را برای شناسایی نیازها و خواسته‌های مشتریان و کارکنان برای بهبود فرآیند و عرضه محصولات جدید افزایش دهد. از آن جا که دانش و مهارت‌ها میان افراد و سطوح متفاوت سازمان و مشتریان وجود دارد، اعضای سازمان‌ها باید شرایطی را به وجود آورند تا کارکنان و مشتریان، دانش و مهارت خود را تسهیم کنند. هنگامی که افراد سازمانی دانش را میان خود سهیم می‌کنند، می‌توانند یادگیری جمعی و مزایای هم‌افزایی را افزایش دهند تا از این راه فرصت‌های محیطی را شناسایی کرده و برای عرضه محصولات و خدمات‌های جدید، ایده پردازی کنند

جدول ۱- تحقیقات انجام شده در زمینه تسهیم دانش

نتیجه‌گیری	متغیرها	محققان
عوامل درون فردی در میل به تسهیم دانش مؤثر بوده و لذا سازمان می‌تواند با تقویت این عوامل، مشارکت در تسهیم دانش را افزایش دهد.	تسهیم دانش، عوامل فردی، مشارکت	(Shaemi& et al, 2017)
سبک رهبری بر نوآوری بهره‌وری در سازمان با توجه به نقش تعدیل‌گری تسهیم دانش در سازمان در شعبات بانک مهر اقتصاد غرب استان مازندران تأثیر مثبت دارد.	رهبری کارزماتیک، نوآوری خدمات، تسهیم دانش	(Motallebi Varkani & et al, 2018)

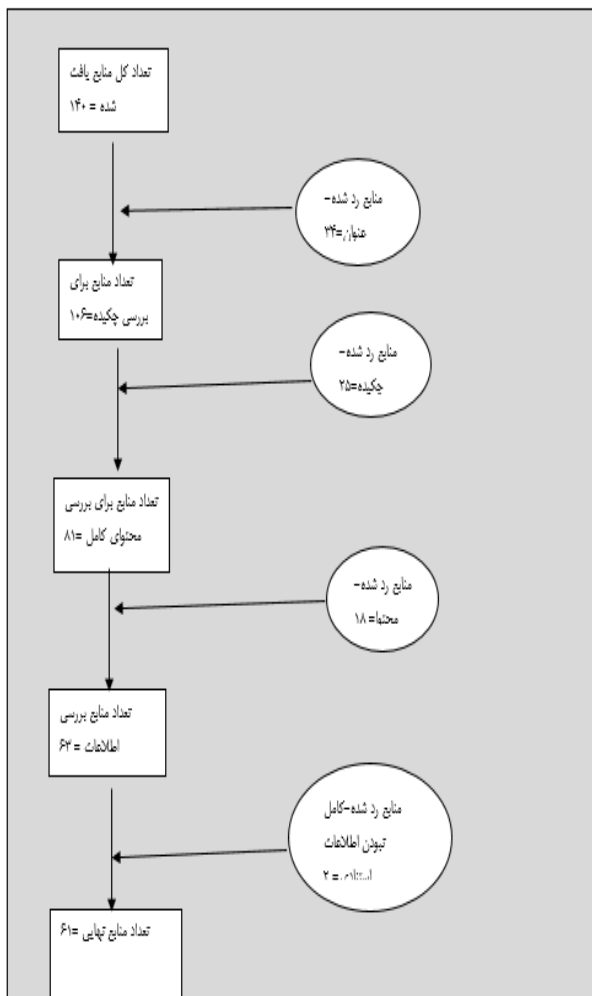
<p>یافته‌ها نشان داد که بین اعتماد سازمانی و فرهنگ‌سازمانی با رفتار تسهیم دانش ارتباط معنادار مثبت وجود دارد ولی میان تعهد سازمانی و سلامت سازمانی با رفتار تسهیم دانش ارتباط معناداری وجود ندارد.</p>	<p>اعتماد سازمانی، تعهد سازمانی، فرهنگ‌سازمانی، سلامت سازمانی، رفتار تسهیم دانش</p>	<p>(Nadi &amp; Shah Hosseini, 2018)</p>
<p>یافته‌های پژوهش بیانگر رابطه معنادار میان توانمندسازی روان‌شناختی و رفتار تسهیم دانش در دانشجویان دکتری دانشگاه شیراز و رابطه مثبت و معنادار میان توانمندسازی روان‌شناختی و نگرش به تسهیم دانش در دانشجویان بود.</p>	<p>توانمندسازی روان‌شناختی؛ رفتار تسهیم دانش؛ نگرش به تسهیم دانش</p>	<p>(Salimi &amp; et al, 2014)</p>
<p>تأثیر تسهیم دانش بر محیط زیست از نظر آماری متوسط و منفی است. درحالی‌که تسهیم دانش و محیط زیست در شبکه‌های اجتماعی تأثیر زیاد و مثبتی دارد؛ بنابراین در انتشار مطالب درباره محیط زیست باید در شبکه‌های اجتماعی دقت بیشتری نمود.</p>	<p>تسهیم دانش، محیط زیست، شبکه‌های اجتماعی</p>	<p>(SafiPour&amp;Zaimdar, 2018)</p>
<p>اثرگذاری فرهنگ سازمانی مشارکتی بر تسهیم دانش در یک سطح و از طرفی تعداد افراد کارکنان دانشکده‌ها در سطح سازمانی بررسی شد. تأثیر کمی تعداد کارکنان بر افزایش تسهیم دانش با الگوسازی چندسطحی و نرم افزار HLM تأیید شد.</p>	<p>تسهیم دانش، فرهنگ سازمانی، توانمندسازی</p>	<p>(Akhavan&amp; Moghadasi, 2017)</p>
<p>با استقرار فرهنگ دانش در دانشگاه می‌توان رفتار تسهیم دانش را میان استادان، دانشجویان و هم‌چنین میان اعضای هیأت علمی ارتقا داد.</p>	<p>رفتار تسهیم دانش، اشتراک اطلاعات، مرتبه علمی</p>	<p>(Rajaei&amp; et al, 2016)</p>
<p>تسهیم دانش بر یادگیری، نوآوری و عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد؛ همچنین تسهیم دانش آشکار تأثیر بیشتری بر عملکرد مالی و تسهیم دانش نهان تأثیر قوی‌تری بر عملکرد عملیاتی دارد.</p>	<p>تسهیم دانش، یادگیری سازمانی، نوآوری سازمانی، عملکرد سازمانی</p>	<p>(Keshavarzi&amp; et al, 2015)</p>
<p>یافته‌های تحقیق نشان داد بعد سازگاری بر تسهیم دانش اثر مثبت و معنادار، اما بعد روان رنجوری بر تسهیم دانش اثر منفی و معنادار دارد.</p>	<p>ویژگی‌های شخصیتی، الگوی پنج عاملی شخصیت، تسهیم دانش.</p>	<p>(Yousefi&amp; et al,2015)</p>
<p>یک مانع فردی و چهار مانع سازمانی و دو مانع فناورانه از جمله مهم‌ترین موانع موجود بر سر راه تسهیم دانش در سازمان‌های دولتی می‌باشند.</p>	<p>ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، تسهیم دانش، فناوری اطلاعات</p>	<p>(Monavarian&amp; et al,2014)</p>
<p>رفتار مطلوب و اعتماد در سطوح مختلف منجر به ایجاد بهبود در تسهیم دانش می‌گردد.</p>	<p>رفتار تسهیم دانش، تئوری بازی، چارچوب انگیزه، فرصت، توانایی</p>	<p>(Tabatabai&amp; et al,2019)</p>
<p>نقش فرهنگ سازمانی با راهبردهای نوآورانه کمک به تبادل دانش نموده و بر عملکرد سازمانی و فعالیت‌های تجاری آن تأثیر دارد.</p>	<p>فرهنگ سازمانی، خلق دانش، مدیریت دانش، انتقال اطلاعات، تسهیم دانش</p>	<p>(Oyemomia&amp; et al,2019)</p>
<p>ترس از دست دادن قدرت در سازمان منجر به کاهش اشتراک دانش می‌گردد و این موضوع رابطه معناداری با سن و تجربه کارکنان ندارد.</p>	<p>حمایت مدیریت، خلق دانش، فرایند یادگیری، تسهیم دانش، قدرت سازمانی</p>	<p>(Oliveria&amp; et al, 2018)</p>
<p>در صورتی که مدیران توانایی مدیریت تیم را داشته باشند می‌توانند از اعضای جدید برای ایجاد تسهیم دانش بهره برده و ساختار تیم را مجدداً تنظیم و تقویت نمایند و بر این اساس در نظر گرفتن مدل و منابع شغلی و ویژگی‌های شخصیتی اعضای تیم دارای اهمیت است.</p>	<p>اتریشی، تسهیم دانش، تقاضای شغلی، مهارت، کار تیمی</p>	<p>(Hao &amp; et al ,2018)</p>

اثرات میانجی در رابطه با انگیزه کنترل شده و هویت اخلاقی توسط اخلاق رهبری حمایت شده و هم چنین منجر به افزایش اشتراک دانش کارکنان می‌گردد.

تسهیم دانش کارکنان، اخلاق رهبری، هویت اخلاقی کارکنان، کنترل انگیزه تسهیم دانش از طرف کارکنان (Bavik& et al ,2017)

## روش پژوهش

پاسخ داده شود که آیا مقالات جست و جوشده با سؤالات پژوهش متناسب است یا نه؟ بدین منظور این مقالات چندین بار بازبینی می‌شود و در هر بازبینی معمولاً پژوهشگر چند مقاله را رد می‌کند. ابزاری که برای ارزیابی کیفیت پژوهش‌ها در این مرحله استفاده شد، روش ارزیابی حیاتی کسپ است. فرایند غربال مقالات این حوزه به ترتیب تناسب عنوان، چکیده، محتوا و کامل بودن اطلاعات استنادی، است که نتیجه آن انتخاب ۶۱ مقاله بوده است. فرایند شناسایی و شیوه غربال پژوهش‌ها در شکل زیر آمده است.



شکل (۱) فرایند جستجو و غربال منابع

شیوه تجزیه و تحلیل داده‌ها: واحد تحلیل در این پژوهش، پاراگراف یا جمله‌ای از مقاله که مفهوم مورد نظر را ارائه می‌دهد، انتخاب

نوع و روش پژوهش: پژوهش حاضر از حیث هدف توسعه‌ای و کاربردی بوده که به شیوه تحلیل محتوای کیفی و با بهره‌گیری از تکنیک پژوهشی کیفی داده بنیاد انجام شده است. تحلیل محتوای کیفی، یکی از روش‌های تحقیق است که برای تحلیل داده‌های متنی، کاربردی فراوان دارد. از دیگر مواردی که می‌توان در آن‌ها از این روش سود جست، مردم‌نگاری، نظریه بنیادی، پدیدارشناسی و تحقیقات تاریخی است. تحلیل محتوای کیفی، تمرکز بر مشخصات زبان به منزله وسیله ارتباطی برای به دست آوردن معنا و محتوای متن دارد. داده‌های متن ممکن است به صورت شفاهی، چاپی یا الکترونیکی و همچنین حاصل پاسخ‌های شفاهی، پرسش‌های پیمایشی باز یا بسته، مصاحبه‌ها، گروه‌های متمرکز، مشاهدات یا رسانه‌های چاپی مانند مقالات و کتاب‌ها باشند (Iman&Nooshadi,2011). در این تحقیق برای شناسایی مؤلفه‌های تسهیم دانش سازمانی از شیوه تحلیل محتوای کیفی استفاده شده است. روش نظریه داده بنیاد بیشتر برای دستیابی به نظریه به کار می‌رود، ولی این قابلیت را نیز دارد که از تکنیک‌های آن در قالب روش‌های کیفی دیگر استفاده شود (Stranss& Corbin,2011). که در این پژوهش از تکنیک‌های این روش در قالب تحلیل محتوای کیفی متون مقالات برای تدوین شاخص‌ها و ترسیم الگوی تسهیم دانش در سازمان استفاده شده است.

پرسش اصلی پژوهش: این پژوهش در پاسخ به پرسش اصلی «چراچوب تسهیم دانش در سازمان دارای چه مؤلفه‌هایی است و این مؤلفه‌ها چه ارتباطی باهم دارند؟» طراحی و انجام شده است. جامعه آماری و نمونه پژوهش و روش نمونه‌گیری: با توجه به روش پژوهش، از منابع ثانویه (مقالات معتبر در حوزه تسهیم دانش) استفاده شده است. در فرایند انتخاب منابع ثانویه از روش سیستماتیک بررسی ادبیات پژوهش اعم از مقالات پژوهشی و مروری در حوزه تسهیم دانش، استفاده شده است. جامعه آماری این پژوهش را مقالات مختلف علمی داخلی و خارجی در حوزه تسهیم دانش از سال‌های ۲۰۰۰ میلادی و ۱۳۸۸ شمسی تاکنون تشکیل می‌دهند که از موتور جستجوی Google Scholar و

مجلات Emerald, Springer, Wiley, Science Direct

تأمین شده است. در پژوهش کیفی، نمونه‌گیری به روش نمونه‌گیری هدفمند است؛ بنابراین در این پژوهش از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شده است. در پایان باید به این پرسش



شده است. به این منظور در ابتدا مقالاتی که به صورت مستقیم به موضوع تسهیم دانش اشاره کرده بودند به روش دقیق بررسی گردید پس از آن برای بررسی و تجزیه و تحلیل داده‌های گردآوری شده، مفهوم‌سازی و استخراج مقوله‌ها از شیوه سیستماتیک استفاده شد. طی پژوهش سیستماتیک نظریه برخاسته از داده‌ها بر استفاده از مراحل تحلیل داده‌ها از طریق کد گذاری باز<sup>۱</sup>، کدگذاری محوری<sup>۲</sup> و کدگذاری انتخابی<sup>۳</sup> تأکید شده است. (Bazargan, 2014) در نخستین مرحله از کدگذاری، مقوله‌هایی که به صورت مستقیم به موضوع تسهیم دانش اشاره کرده بودند، از متون مقالات استخراج شده و پس از آن کدگذاری محوری یا همان از نو کنارهم گذاشتن داده‌ها آغاز شد که در جریان کدگذاری‌ها باز خرد شده بود و پس از بررسی چگونگی تلاقی مقوله‌ها با یکدیگر و نحوه اتصال و شباهت آن‌ها کدهایی که شبیه هم بودند، در یک دسته قرار گرفتند و این فرآیند چندین مرتبه اتفاق افتاد تا مقوله‌های محوری به دست آمد. در مرحله سوم یا کدگذاری انتخابی تلاش شد تا محوریت داده‌ها کشف و طبقه مرکزی انتخاب شود. برای این کار از قابلیت‌های نرم افزار مکس کیو دی<sup>۴</sup> استفاده شد.

### یافته های پژوهش

این پژوهش در پاسخ به پرسش اصلی «چراچوب تسهیم دانش سازمان دارای چه مؤلفه‌هایی است و این مؤلفه‌ها چه ارتباطی باهم دارند؟» طراحی و انجام شده است.

برای بررسی داده‌های استخراج شده از متون مقالات در سطح تحلیل خرد و استخراج مفاهیم اولیه و نظم دهی مفهومی از روش کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی استفاده شد که سرانجام با بررسی‌های انجام شده ۳۵۵ کد در این مقالات در رابطه با تسهیم دانش وجود داشته است که منجر به شناسایی ۱۳ متغیر اصلی و ۳۹ مؤلفه گردیده هر یک از این مؤلفه‌ها نیز دارای شاخص‌هایی هستند. در ادامه به تشریح فرآیند کدگذاری و نیز مقوله‌های استخراج شده به همراه جداول و نمودارها اشاره می‌شود. کدگذاری باز: پس از انتخاب مقالات مناسب و وارد کردن آن‌ها در نرم افزار، از طریق کدگذاری مورد واکاوی قرار گرفتند و طی سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی دسته‌بندی گشتند. کدگذاری باز، نخستین مرحله از تحلیل داده هاست. این نوع کدگذاری مشتمل بر مؤلفه‌هایی از قبیل بررسی دقیق داده ها، شناسایی طبقات پنداشتی آشکار یا نهفته در داده ها و پنداشته‌های نظری محتمل محیط بر داده هاست (Salsaly & et al, 2007). در مقاله حاضر، طی کدگذاری باز، داده‌ها چندین بار مرور شدند و کدهای استخراجی عیناً از داخل متن مقالات فهرست شده و مفاهیم مشابه در حد امکان در قالب یک کد، کدگذاری شده‌اند که در جدول زیر مؤلفه‌های شناسایی شده بر پایه این مرحله و تعداد کدهای مربوطه، ارائه شده‌اند

سنجش پایایی و روایی: سنجش پایایی و روایی در هر پژوهش الزامی است و تحلیل محتوای کیفی نیز از این قاعده مستثنی نیست. اهمیت سنجش پایایی پژوهش از آن جاست که تضمین می‌کند داده‌ها مستقل از عمل اندازه گیری، ابزار یا فرد به دست آمده‌اند. سنجش اعتبار و روایی پژوهش از آن جهت است که تضمین می‌کند یافته‌های پژوهش را باید در ساختن نظریه‌های علمی یا تصمیم‌گیری درباره مسئله علمی جدی گرفت و یا آیا یافته‌ها همان‌طور که ادعا شده معرف پدیده واقعی در متن داده است. در فرآیند بررسی پایایی ۱۰٪ درون‌مایه به صورت خوشه‌ای تصادفی در حجم نمونه بررسی شده است به این ترتیب که ۱۰٪ از کدگذاری‌های صورت گرفته در هر مؤلفه اصلی پس از آموزش کامل در اختیار کدگذار ثانویه قرار گرفته است و همخوانی/عدم همخوانی نتایج آن بررسی شده است. در این پژوهش برای محاسبه ضریب پایایی از فرمولی که «ویلیام اسکات» برای مقیاس اسمی ارائه داده است استفاده می‌شود. این آزمون ارزش‌های طبقات را هم در نظر می‌گیرد و توافق‌های شانس را در محاسبه ضریب پایایی اصلاح می‌کند. ضریب اسکات توافق شانس یا توافق مورد انتظار را بر پایه نسبت دفعاتی که ارزش‌های خاص یک طبقه مورد استفاده قرار گرفته‌اند محاسبه می‌کند؛ بنابراین توافق مورد انتظار بر پایه نظریه احتمال به دست می‌آید

<sup>۱</sup>Open coding

<sup>۲</sup> Axial coding

<sup>۳</sup> Selectiv coding

<sup>۴</sup> Maxqda

جدول ۲- مؤلفه‌های شناسایی شده در زمینه تسهیم دانش

انگیزه بیرونی (۲۹)	بستر فردی (۲۹)	کنترل رفتاری (۷)	مزایای متقابل (۱۰)	منافع سازمانی (۱۲)	داشتن حس اعتماد (۱۸)	توانایی‌های فردی (۱۱)
انگیزه درونی (۵۴)	بستر سازمانی (۸۷)	نگرش به تسهیم (۲۳)	قصد تسهیم (۱۰)	نیاز به نوع دوستی (۱۰)	فرهنگ سازمانی (۴۰)	اراده سازمانی (۱۷)
لذت بردن از تسهیم (۸)	رفتار تسهیم دانش (۳)	لذت بردن از تسهیم (۸)	رفتار تسهیم دانش (۳)	عدالت سازمانی (۱۲)	مقررات (۲)	سیستم اطلاعاتی (۱۰)
ویژگی‌های مربوط به دانش (۱۱)	پیامد اجتماعی (۹)	ماهیت دانش (۷)	سودمندی دانش (۴)	نوآوری و پویایی (۵)	سودمندی و عملکرد (۴)	
راهبردهای سازمانی (۲۹)	راهبردهای قانون (۱۹)	راهبردهای نوشتاری (۹)	همکاری‌های بینابین (۸)	استفاده از ظرفیت‌های سازمانی (۸)	پاداش‌ها (۱۱)	
سیاست‌های سازمان (۶)	راهبردهای کلامی (۳)	سیاست‌های سازمان (۶)	فناوری اطلاعات (۳)	تأمیل به تسهیم دانش (۱۶)	بیش و نگرش افراد (۱۰)	انگیزه افراد (۶)
پیامد فردی (۶)	رشد و اعتماد افزایی (۳)	شرایط تسهیل کننده (۱۷)	خودسودمندی (۳)	تعاملات میان افراد (۲۲)	تعاملات نوشتاری (۲)	
فرهنگ تسهیم (۱۲)	ویژگی‌های دموگرافیک (۲)	فرهنگ تسهیم (۱۲)	محیط سازمانی (۳)	ارتباطات بینابین (۱۵)	تعاملات نوشتاری (۲)	خصوصیات میان فرهنگی (۵)
ویژگی‌های مربوط به سازمان (۲۷)	خصوصیات فرهنگی سازمان (۶)	ویژگی‌های ساختاری (۲۱)				

این مقولات به گونه‌ای ایجاد کننده و عامل توسعه‌دهنده پدیده اصلی هستند.

### پدیده اصلی

پدیده اصلی (محوری) ایده یا پدیده‌ای است که اساس و محور فرایندی است که تمام مقوله‌های اصلی دیگر به آن ربط داده می‌شود. پدیده اصلی در این پژوهش «تأمیل به تسهیم دانش» است.

### شرایط زمینه‌ای

ویژگی‌های زمینه‌ای عواملی را شامل می‌شوند که بدون آن‌ها تحقق فرایند تدوین تسهیم دانش در سازمان، امکان‌پذیر نیست. زمینه یا بسترحاکم، شرایط خاصی را که در آن راهبردها برای کنترل و هدایت پدیده لازم است را فراهم می‌کند. این شرایط را مجموعه‌ای از مفاهیم، مقوله‌ها و یا متغیرهای زمینه‌ای تشکیل می‌دهند (Stranss&Corbin, 2011). در این پژوهش عوامل زمینه‌ای در قالب دو گروه (بستر سازمانی و بستر فردی) دسته‌بندی شده است.

### شرایط مداخله‌گر

این شرایط یا مقوله‌ها به جرح و تعدیل شرایط علی می‌پردازند و بر راهبردها و کنش‌های متقابل تأثیر می‌گذارند این شرایط در راستای تسهیل یا محدودیت راهبردها در حوزه مورد نظر عمل

در جدول فوق مؤلفه‌های شناسایی شده ارائه گردیده‌اند و شاخص‌های هر یک مشخص هستند.

کدگذاری محوری: دومین مرحله از کدگذاری، شامل کدگذاری محوری است. از آنجا که کدگذاری محوری طبقات اصلی - که به نوعی از کدگذاری باز استخراج شده‌اند - داده‌ها را به یکدیگر متصل می‌کنند یا مرتبط می‌کنند در این پژوهش ارتباط بین طبقات گسترده‌تر در پیکر الگو پارادایمی ایجاد گردید. این الگو از پدیده اصلی - شرایط علی، زمینه، راهبردها، شرایط واسطه و پیامدها تشکیل شده است.

### شرایط علی

شرایط علی شامل مقولاتی است که مستقیماً بر پدیده اصلی، تأثیرگذارند و به گونه‌ای سبب تمرکز پژوهش بر پدیده اصلی شده‌اند. شرایط علی، رویدادهایی است که موقعیت‌ها، مباحث و مسائل مرتبط با پدیده را خلق و تا حدی تشریح می‌کنند که چرا و چگونه افراد و گروه‌ها به این پدیده مبادرت می‌ورزند، در واقع منظور از شرایط علی، رویدادها یا اتفاقاتی است که بر این پدیده تأثیر گذاشته و منجر به بروز آن می‌شود. در این پژوهش دلایل و ضرورت اهمیت تسهیم در سازمان، شرایط علی هستند در واقع

توجه به ادبیات پژوهش به سه دسته کلی راهبردهای سازمانی، راهبردهای قانونی و تعاملات میان افراد، دسته‌بندی گردیده است

### پیامدها

پس از بررسی منابع منتخب، پیامدهای ناشی از تسهیم دانش در سازمان شناسایی شده و با توجه به ادبیات پژوهش به دودسته کلی پیامدهای اجتماعی و پیامدهای فردی، دسته‌بندی گردیده است. شیوه دسته‌بندی مقوله‌ها و مؤلفه‌ها مطابق نظریه داده بنیاد در جدول زیر قابل مشاهده است.

می‌کنند (Stranss & Corbin, 2011). در این پژوهش عوامل مداخله‌گر، فاکتورهای تأثیرگذار تسهیم دانش در سازمان، است. این دسته از مقوله‌ها با توجه به ادبیات پژوهش به سه دسته کلی ویژگی‌های مربوط به دانش، ویژگی‌های مربوط به سازمان و شرایط تسهیم دانش، دسته‌بندی گردیده است.

### راهبردها و کنش‌ها

راهبردها بیانگر آن دسته از تعاملات و کنش‌هاست که در پاسخ به شرایط علی به دنبال تحقق پدیده اصلی در بستر، حاکم هستند این راهبردها به شکلی هدفمند انتخاب می‌شوند و به پدیده محوری جامه عمل می‌پوشانند (Stranss & Corbin, 2011). در این پژوهش راهبردها و کنش‌ها، راهبردهایی هستند که در پاسخ به تمایل تسهیم دانش بهره می‌برند. این دسته از مقوله‌ها با

جدول ۳- دسته‌بندی مقوله‌ها و مؤلفه‌ها مطابق نظریه داده بنیاد

شرایط علی							
انگیزه‌های بیرونی				انگیزه‌های درونی			
منافع سازمانی	کنترل رفتاری	مزایای متقابل	رفتار تسهیم دانش	نیاز به نوع دوستی	قصد تسهیم	لذت بردن از تسهیم	نگرش به تسهیم
راهبردها و کنش‌ها							
راهبردهای سازمانی		راهبردهای قانونی		تعاملات میان افراد			
سیاست‌های سازمان	همکاری‌های بینابین	فناوری‌های اطلاعات	راهبرد‌های نوشتاری	راهبرد‌های کلامی	استفاده از ظرفیت‌های سازمانی	پاداش‌ها	تعاملات نوشتاری
						خصوصیات میان فرهنگی	ارتباطات بینابین
پدیده اصلی							
تمایل به تسهیم دانش							
بیش و نگرش افراد				انگیزه افراد			
عوامل زمینه‌ای							
بستر سازمانی				بستر فردی			
مقررات	عدالت سازمانی	تعهد	سیستم اطلاعاتی	اراده سازمانی	توانایی‌های فردی	داشتن حس اعتماد	
شرایط مداخله‌گر							
ویژگی‌های مربوط به دانش		ویژگی‌های مربوط به سازمان		شرایط تسهیم کننده			

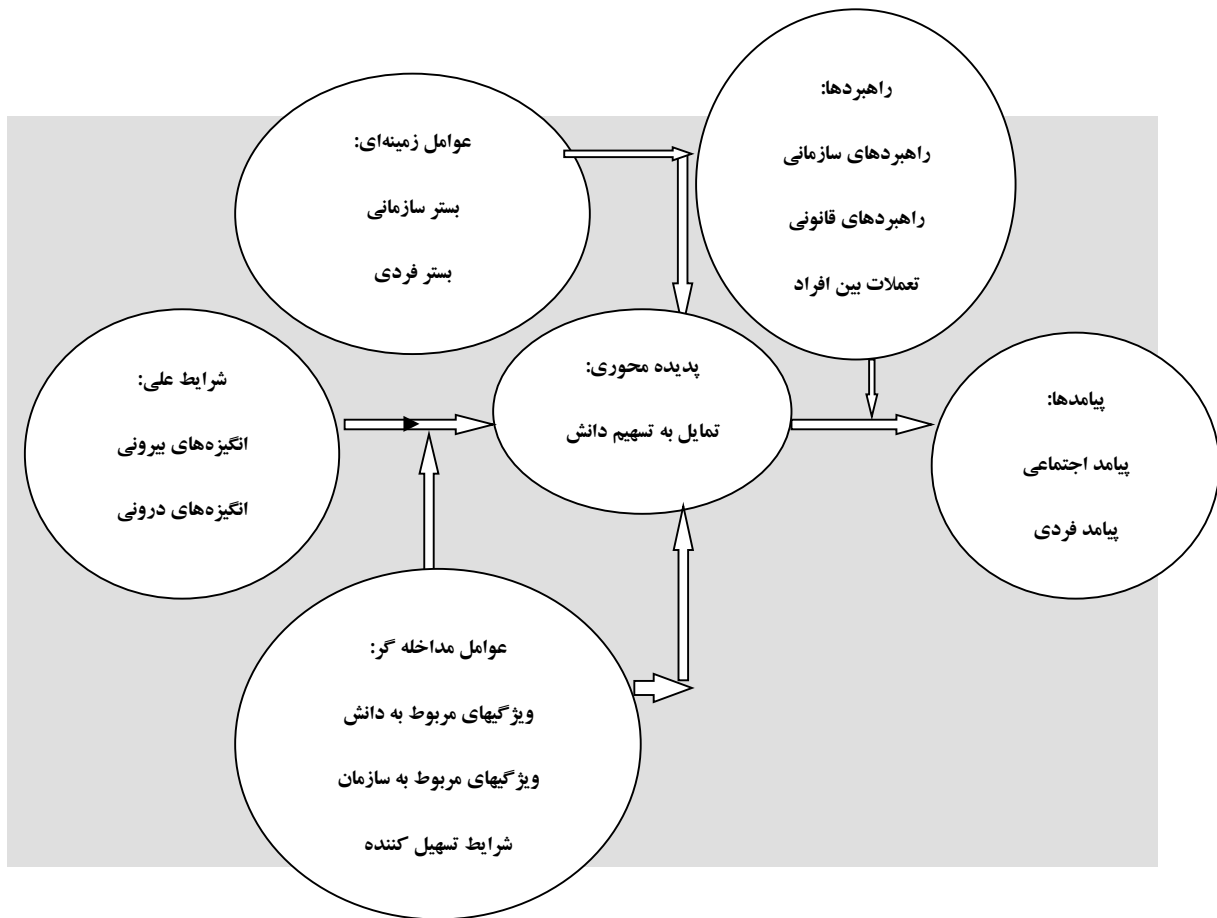
ماهیت دانش	سودمندی دانش	خصوصیات فرهنگی سازمان	ویژگی‌های ساختاری	محیط سازمانی	فرهنگ تسهیم	ویژگی‌های دموگرافیک
پیامدها						
سودمندی و عملکرد		پیامد اجتماعی نوآوری و پویایی		پیامد فردی رشد و اعتماد افزایی		
				خود سودمندی		

میان طبقات حاصل از مرحله اول و مرحله دوم از طریق یک شرح روایت گونه به اثبات رسید.

در پایان این مرحله، الگوی نهایی پژوهش در پاسخ به پرسش اصلی «چرا چوب تسهیم دانش سازمان دارای چه مؤلفه‌هایی است و این مؤلفه‌ها چه ارتباطی باهم دارند؟» ترسیم گردیده است. همان طور که در الگوی نهایی مشاهده می‌گردد، ۱۳ متغیر اصلی شناسایی شده در قالب ۶ دسته مطابق نظریه داده بنیاد قرار گرفته شده و ارتباط میان آن‌ها در این الگو به تصویر کشیده شده است.

### کدگذاری انتخابی: سومین مرحله از کدگذاری، کدگذاری

انتخابی نام دارد. پس از تعیین طبقه مرکزی به دنبال کدگذاری انتخابی، کدگذاری باز متوقف و تحلیل‌ها بیشتر پیرامون طبقه‌ای به نام طبقه مرکزی معطوف شد که مسوول پاسخگویی بیشترین تغییرات است که در ارتباط با پدیده موردنظر مطرح هستند. در این پژوهش، برای تحلیل روابط موجود در دل پارادایمی، از کدگذاری انتخابی استفاده شد. در مرحله سوم یا همان کدگذاری انتخابی، سعی شد ارتباط منطقی میان طبقات تولیدشده در مراحل قبل به نحوی نظام‌مند ایجاد و اثبات پژوهشی گردد. در این مرحله، روابط



شکل (۲) الگوی نهایی برای تسهیم دانش در سازمان

## بحث و نتیجه گیری

امروزه در بسیاری از مجادلات علمی و پژوهشی به موضوع تسهیم دانش پرداخته شده و عوامل مؤثر بر آن مورد بررسی قرار گرفته‌اند. سازمان‌ها برای افزایش و ارتقا بهره‌وری و قدرت افزایی خود در عصر حاضر، نیازمند دانشی شدن خود هستند. در این خصوص مبحث تسهیم دانش و پرداختن به عوامل مؤثر بر آن از مباحث مهم و کاربردی است که می‌تواند در زمینه دانشی شدن سازمان‌ها نقش به‌سزایی داشته باشد. همین امر پژوهشگران را به‌سوی موضوع تسهیم دانش سوق داده است. جهت تحقق این هدف، از روش تحلیل محتوای کیفی با بررسی سیستماتیک ادبیات پژوهش در این زمینه؛ استفاده شده است. به همین منظور مقالات داخلی و خارجی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته شده‌اند و بر مبنای نتایج به‌دست‌آمده عوامل و مؤلفه‌های مرتبط با تسهیم دانش مشخص گردید که شامل بسترسازمانی، انگیزه‌های درونی و بیرونی، پیامد اجتماعی و فردی، ویژگی‌های مربوط به دانش، تمایل به تسهیم دانش، راهبردهای سازمانی، تعاملات میان افراد، شرایط تسهیل‌کننده، ویژگی‌های مربوط به سازمان، راهبردهای قانونی و بستر فردی است که هر یک از این مؤلفه‌ها نیز دارای شاخص‌های متفاوتی هستند که طبق الگوی ارائه‌شده مشخص گردیده‌اند.

الگوی نهایی این پژوهش از یک سری شرایط که شامل شرایط علی، شرایط زمینه‌ای و شرایط مداخله‌گر است، تشکیل شده که منجر به بروز کنش‌ها و تعاملات می‌شود. پیامدهای این کنش‌ها و تعاملات، در دودسته پیامدهای فردی و پیامدهای اجتماعی، ارائه گردیده است. طبیعتاً اشتراک‌گذاری و به‌تبع آن انتشار دانش باعث رشد و بالندگی هم در سطح فردی و هم در سطح اجتماعی می‌گردد.

بر پایه تحقیقات، رفتار فرد از طریق تمایل فرد به انجام آن رفتار مشخص می‌گردد. هر چند در این زمینه نگرش‌ها، اعتقادات و باورهای ذهنی فرد نیز بسیار تأثیرگذار است؛ بنابراین با توجه به توضیحات داده‌شده، مقوله هسته‌ای (کد‌گزینی یا انتخابی) «تمایل به تسهیم دانش» است. این مقوله همه مقولات دیگر را تحت پوشش قرار می‌دهد؛ بنابراین علاقه و تمایل داشتن به اشتراک‌گذاری دانش شرط و مبنای هرگونه تسهیم دانش است. از شرایط علی این الگو، انگیزه‌های بیرونی و انگیزه‌های درونی است. انگیزه‌هایی که از درون فرد نشأت گرفته و انگیزه‌هایی که در محیط پیرامونی سازمان قرار دارد که به‌اتفاق هم موجب ایجاد تحرک و تمایل به تشریک و تسهیم دانش افراد می‌شود. این قسمت از نتایج تحقیق با یافته‌های (Shaemi et al, 2017) همخوانی دارد. آن‌ها به نقش عوامل درون فردی در تسهیم دانش پی بردند. انگیزه‌های بیرونی مانند منافع سازمانی و مزایای متقابل

و انگیزه‌های درونی مانند نگرش به تسهیم، قصد تسهیم، لذت بردن از تسهیم و نیاز به نوع‌دوستی از جمله انگیزه‌هایی هستند که در زمینه شرایط علی، نقش ایفاء می‌کنند. بستر فردی (توانایی‌های فردی، داشتن حس اعتماد) و بسترسازمانی (مقررات، عدالت سازمانی، تعهد، سیستم اطلاعاتی، اراده سازمانی و فرهنگ‌سازمانی) نیز از جمله شرایط زمینه‌ای است که موجب ایجاد علاقه به تسهیم دانش در سازمان و سوق افراد به‌سوی اشتراک‌گذاری دانش می‌شود. قرار گرفتن این شرایط در کنار شرایط مداخله‌گر (ویژگی‌های مربوط به دانش و ویژگی‌های مربوط به سازمان)، در راستای هدفی واحد که تبیین‌کننده میل به تسهیم دانش است، منجر به بروز یک سری کنش‌ها و تعاملات می‌شود. مجموعه‌ای از راهبردها نظیر راهبردهایی که سازمان اتخاذ می‌کند و سازمان می‌تواند در ایفاء آن‌ها نقش ویژه‌ای داشته باشد و همچنین راهبردهایی که از قوانین و مقررات نشأت می‌گیرد در نهایت منجر به تسهیم دانش می‌شود.

در تبیین یافته‌های به‌دست‌آمده گفتنی است که در کنار هم قرار گرفتن یک سری شرایط علی، مداخله‌گر و زمینه‌ای که در الگوی نهایی این پژوهش ذکر شده به همراه اتخاذ مجموعه‌ای از راهبردها به هموار شدن مسیر تسهیم دانش می‌انجامد که پیامد آن، مجموعه‌ای از نتایج و پیامدها در سطح فردی و سطح اجتماعی است.

بنابراین با توجه به یافته‌های پژوهش، برای تقویت تسهیم دانش در سازمان، بایستی مجموعه‌ای از شرایط و عوامل را در سازمان فراهم نماییم که در نهایت محیطی سرشار از تمایل برای تسهیم دانش داشته باشیم؛ بنابراین می‌توان چنین اذعان داشت که تسهیم دانش از جمله مواردی است که فقط به‌طور مستقیم به سازمان مربوطه بستگی نداشته و عوامل درونی افراد به همراه زیرساخت‌های اجتماعی و قانونی نیز از جمله شرایط تسهیل‌کننده تسهیم دانش می‌باشند که به همراه زیرساخت‌های فرهنگی و عملکردی سازمان می‌تواند منجر به ارتقاء سطح تسهیم دانش در بین سطوح مختلف سازمانی گردد. چراکه تسهیم دانش از جمله عوامل اصلی و مهم در موفقیت سازمانی به‌شمار آمده و سرانجام با توجه به تغییرات روزافزون در شرایط کنونی سازمان‌ها از جمله عواملی است که جزء لاینفک ساختار سازمان محسوب می‌شود بنابراین در نظر گرفتن عوامل شناسایی‌شده از تحقیقات داخلی و خارجی از ضروریات سازمان‌ها محسوب شده و می‌بایست راهبردهایی بر پایه این عوامل جهت توسعه دانش در میان کارکنان خود در خصوص ارتقای سازمان و کسب مزیت رقابتی تبیین کنند.

از جمله موارد دیگری که در این تحقیق می‌توان از آن نکاتی را استنتاج کرد فراوانی برخی از کدها بود از جمله کدهایی که زیاد

اذعان کردند. طبیعتاً نوع ساختار سازمان در تسهیل اشتراک‌گذاری دانش بین کارکنان سازمان، نقش ویژه‌ای دارد؛ بنابراین پیشنهاد می‌گردد سازمان‌ها به این عامل به عنوان یکی از عوامل مهم در تأثیرگذاری بر تسهیم دانش نگریده و سعی کنند تغییراتی در ساختار به وجود آورند که تسهیم دانش در سازمان راحت‌تر صورت پذیرد.

از دیگر مؤلفه‌های با اهمیت بر پایه پیشینه پژوهی صورت گرفته، نقش اراده سازمانی در تسهیم دانش بود. این که اراده سازمانی به طرز شکل بگیرد که معطوف به تسهیم دانش باشد از نکات بسیار مهمی است که باید در نظر داشته باشیم. طبیعتاً اراده سازمانی خود معلول مجموعه عواملی است که توجه به آن‌ها از سوی سازمان، باعث شکل‌گیری فضای تسهیم دانش در سازمان می‌گردد.

سرانجام در خصوص تحقیقات برای پژوهشگران آینده، پیشنهاد می‌شود:

- الگوی ارائه‌شده این تحقیق برای تسهیم دانش در سازمان‌ها عملیاتی و کاربردی گردد.

- پژوهش‌های کاربردی در زمینه نقش هر کدام از مجموعه عوامل مجزای شناسایی شده در این تحقیق در ارتباط با تسهیم دانش درون سازمان‌ها، انجام گردد.

- سیستم‌های هوشمندی جهت تسهیل فرایند تسهیم دانش سازمان طراحی و پیاده‌سازی شود.

### پیروی از اصول اخلاق پژوهش

در تمامی مراحل تحقیق، اصول اخلاقی پژوهش رعایت گردیده است.

### حامی مالی

در این پژوهش از حمایت مالی سازمانی خاص استفاده نشده است.

### مشارکت نویسندگان

در ابتدای مقاله بر اساس سهم در تدوین مقاله ذکر شده است.

### References

- Afsheen, F. Rabia, I. Hina, S. & Sehar, Z. (2015) Knowledge sharing among Pakistani IT professionals: Examining the role of procedural justice, pay satisfaction and organizational commitment. *Advanced Research Letters*, 21(5), 1189–1192
- Akhavan Kharazian, M. Moghadasi, F. (2017). The Impact of Empowerment on Knowledge Sharing and Multilevel Model Design to Explain the Impact of Collaborative

تکرار شده بود کد اعتماد بود بنابراین پیشنهاد می‌گردد. سازمان‌ها توجه بیشتری به مبحث اعتماد و اعتمادسازی در سازمان داشته و تمام تلاش خود را در این زمینه انجام دهند و سازمان‌ها برای ایجاد فضای تسهیم دانش بهتر به این مفهوم و موضوعات تشکیل‌دهنده آن و تدوین راهکارهای خود در این زمینه، توجه ویژه‌ای داشته باشند. این قسمت از نتایج پژوهش با یافته‌های (Tabatabai et al, 2019) همخوانی دارد. آن‌ها نیز در پژوهش خود پی بردند که رفتار مطلوب و اعتماد در سطوح مختلف منجر به ایجاد بهبود در تسهیم دانش می‌گردد.

مطلب دیگری که می‌توان براساس میزان فراوانی کدها از این پژوهش استنتاج کرد. اهمیت فرهنگ سازمانی در تسهیم دانش بود. بر اساس پیشینه پژوهی صورت گرفته فرهنگ سازمانی آن باورها و ارزش‌هایی است که در طول زمان شکل گرفته است؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود اشتراک‌گذاری دانش در سازمان به گونه‌ای صورت گیرد که ضمن احترام به فرهنگ سازمانی، سعی گردد از آن به عنوان عاملی مهم در تأثیرگذاری بر تسهیم دانش سازمان بهره گرفته و به مرور فرهنگ تسهیم دانش را در سازمان ارتقا داد. این قسمت از یافته‌های تحقیق یا یافته‌های (Monavarian et al, 2014, Oyemomi et al, 2018, Nadi and Shah Hosseini, 2018, Akhavan & Moghadasi, 2017) همخوانی دارد. آن‌ها به نقش و اهمیت فرهنگ سازمانی در تسهیم دانش، اذعان کردند.

نگرش به تسهیم مؤلفه مهم دیگری بود که بر پایه پیشینه پژوهی صورت گرفته به عنوان یکی عوامل مهم در تأثیرگذاری بر تسهیم دانش در سازمان‌ها محسوب می‌گردد؛ بنابراین می‌بایست در مرحله اول سازمان و مدیریت را با تسهیم دانش آشتی داد و طرز تلقی‌ها و باورهای کارکنان سازمان را به مرور نسبت به این موضوع، مساعد کرد.

از دیگر مؤلفه‌هایی که بر اساس پیشینه پژوهی صورت گرفته اهمیت آن مشخص گردید نقش ویژگی‌های ساختاری سازمان در تسهیم دانش بود. (Monavarian et al, 2014) به اهمیت ساختار سازمانی در اشتراک‌گذاری دانش میان کارکنان سازمان

Organizational Culture on Knowledge Sharing. *Organizational Culture Management*. 15, 1: 207-223, [In Persian]

- Alavi, M. & Leidner, D. E. 2001. Review: Knowledge management and knowledge management systems”: Conceptual foundations and research issues. *MIS Quarterly*, 25, pp. 107-132.

- Al-Hawamdeh, S. (2003). Knowledge management. cultivating knowledge professionals. USA: Chandos Publishing.
- Amini, A. Dolatshah, P. Fatahi, H R. (2017). Social Capital, Entrepreneurial Marketing and the Mediating Role of Knowledge Sharing. Social Capital Management. 4: 547-569. [In Persian]
- Bazargan, Abbas (2014). Introduction to Qualitative and Mixed Research Methods, Tehran: Didar. [In Persian]
- Eskandari, F. Valvi, P. (2016). Investigating Barriers and Solutions for Knowledge Sharing in Science and Technology Parks Companies. Library and Information Science Studies. 20: 59-86. [In Persian]
- Fatemy Nassab, S A. Mahmoudzadeh, I. (2017). The Effect of Organizational Communication on Knowledge Sharing in the Islamic Republic of Iran Railway Company. National Defense Strategic Management Studies. 1: 72-109. [In Persian]
- Ghorbani, M. Neyshabouri, VR. Erfanian Khanzadeh, H. Yaghoubi, M. (2016). Investigating the mediating role of organizational learning capability in the relationship between knowledge sharing and organizational innovation capability. Public Management Research: 138-168. [In Persian]
- Iman, Mohammad Taghi and Noshadi, Mahmoodreza (2011), Qualitative Content Analysis, Research, Third Year, Issue Second, pp. 15-44. [In Persian]
- Jun Liu, Zhinan Zhang, Richard Evans, Youbai Xie. (2019). Web services-based knowledge sharing, reuse and integration in the design evaluation of mechanical systems. Robotics and Computer Integrated Manufacturing 57: 271-281
- Keshavarzi, AH. Safari, S. Hamidi Rad, J. (2015). The Impact of Knowledge Sharing on Learning, Innovation and Organizational Performance. The Perspective of public Administration. 22: 103-128 [In Persian].
- Krishnasamy, G. Paramesran, R. (2018). Multiview Laplacian semisupervised feature selection by leveraging shared knowledge among multiple tasks, Signal Processing: Image Communication.
- Lin, H.F. (2007), "Knowledge sharing and firm innovation capability: an empirical study", International Journal of Manpower, Vol28Nos 3/4, pp. 315-332.
- Llopis, O. & Foss, N. J. (2016). Understanding the climate-knowledge sharing relation: The moderating roles of intrinsic motivation and job autonomy. European Management Journal, 34, 135-144.
- Luu Trong Tuan. (2018). Coach humility and player creativity: The roles of knowledge sharing and group diversity. Sport Management Review.
- Mirian Oliveiraa, Carla Curadob, Paulo Lopes Henriquesb. (2019). Knowledge sharing among scientists: A causal configuration analysis. Journal of Business Research.
- Mirkamali, S M. Narengi Sani, F. Mostafavi, ZS. Aelami, F. (2017). Investigating the Factor Structure of Knowledge Sharing, Organizational Trust, and Creativity. Educational and school studies. Issue 16: 9-33. [In Persian]
- Motallebi Varkani, A. Mojaji, R. Ali Mohammadpour, A. (2018). The Impact of Leadership Style on Service Productivity Innovation and Processes Given the Moderating Role of Knowledge Sharing. Productivity Management. Issue Forty-Five: 93-113. [In Persian].
- Manfredi Latilla, V. Frattini, F. Messeni Petruzzelli, A. and Berner, M. (2018), "Knowledge management, knowledge transfer and organizational performance in the arts and crafts industry: a literature review", Journal of

Knowledge Management, available at: <https://doi.org/10.1108/JKM-08-2017-0367>.

- Martinez-Conesa, I. Soto-Acosta, P. and Carayannis, E.G. (2017), "On the path towards open innovation: assessing the role of knowledge management capability and environmental dynamism in SMEs", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 21 No. 3, pp. 553-570.
- Monavarian, A. Fazli, F. Yeganeh, K. (2014). Investigating Effective Strategies on the Knowledge Sharing Process (Promoting and Inhibiting Factors) in a Public Organization. *Strategic Management Research*. 55: 105-131. [In Persian].
- Nadi, & Shah Hosseini. (2018). The Structural Model of the Relationship between Organizational Trust and Organizational Commitment with Knowledge Sharing Behavior: Explaining the Mediated Contribution of Organizational Culture and Organizational Health to Teachers. *New Approach in Educational Management*, 9 (35), 291-310. [In Persian].
- Oluwafemi Oyemomia, Shaofeng Liub, Irina Neagac, Huilan Chenb, Franklin Nakpodiaa. (2019). How cultural impact on knowledge sharing contributes to organizational performance: Using the fsQCA approach. *Journal of Business Research*.
- Okah, J. Teye, V. and Shoniregun, C. (2011), "E-learning and knowledge management: bridging technological gaps can bridge knowledge gaps in ghanaian universities", *Ubiquitous Learning: An International Journal*, Vol. 3 No. 4, pp. 173-184.
- Peter Sarka, Christine Ipsen. (2018). Knowledge sharing via social media in software development: a systematic literature review. *Knowledge sharing via social media in software development: a systematic literature review* 10.
- Qi Hao, Weiguo Yang, Yijun Shi, (2018). Characterizing the relationship between conscientiousness and knowledge sharing behavior in virtual teams: an interactionist approach, *Computers in Human Behavior*.
- Rajaei Azarkhovrani, A. Rajaei Pour, S. Hoveyda, R. (2016). Investigating the Knowledge Sharing Behavior of Faculty Members of Selected Universities of Isfahan. *Development of Education in Medical Sciences*. 21: 37-46. [In Persian].
- Safa, N. S. & Solms, R. V. (2016). An information security knowledge sharing model in organizations. *Computers in Human Behavior*, 57, 442-451.
- Safi Pour, M. Zaimdar, M. (2018). The Impact of Knowledge Sharing on Social Networks on the Environment. *Environmental Management and Sustainable Development*. 1-7. [In Persian].
- Salavati, A. Zandi, R. (2014). Investigating the Relationship between Organizational Pessimism and Knowledge Sharing. (Case Study: Islamic Azad University). *Industrial Management Faculty of Humanities*. Ninth year: 107-119. [In Persian].
- Salimi, Keshavarzi, & Heidari. (2014). An Empirical Study of the Relationship between Psychological Empowerment and Maturity of Knowledge Sharing Behavior of PhD Students in Shiraz University. *New Approach in Educational Management*, 5 (19), 1-22. [In Persian].
- Salsaly, M. Fakhr Movahedi, A. Cheraghi, M. A. (2007) *Grounded Theory Research in Medical Sciences Philosophy and Applied Principles*. Human Publication, Tehran [In Persian].
- Syed Rahmatullah, S. & Mahmood, K. 2013. Knowledge-sharing behavior in dairy sector of Pakistan", *Library Philosophy and Practice (ejournal)*. 2013 Paper 917. <http://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/917>
- Shaemi Barzaki, A. Kianpour, M. Shakeri, F. (2017). The interpersonal process of



participation in knowledge sharing. *Management Studies*. 88: 103-131. [In Persian].

- Strauss, A. & Corbin, J. (2011). *Foundations of Qualitative Research*, translated by Ebrahim Afshar, Tehran: Publishing Ney. [In Persian].
- Tabatabaei, M. Afrazeh, A. Seifi, A. (2019). A Game Theoretic Analysis of Knowledge Sharing Behavior of Academics: Bi-level Programming Application, *Computers & Industrial Engineering*. [In Persian].
- Tea Moon, K. (2015). The effects of organizational justice on the knowledge sharing and utilization in hotel firms. *Journal of tourism research*, 40(4), 41-59.
- Wang, Z. and Wang, N. (2012), "Knowledge sharing, innovation and firm performance", *Expert Systems with Applications*, Vol. 39 No. 10, pp. 8899-8908.

- Yousefi Amiri, M.Gholipour, A.Abbasi, D. Gharanloo, M. (2015). Investigating the Role of Personality Characteristics in Knowledge Sharing Case Study: University of Tehran Management School Students. *Organizational Culture Management*. 13, 3: 647-665. [In Persian]
- Yuen Lam Bavika, Pok Man Tangb, Ruodan Shaoc, Long Wai Lamd. (2019). Ethical leadership and employee knowledge sharing: Exploring dual-mediation paths. *The Leadership Quarterly*.
- Zhen-Jiao Chena, Robert M. Davisonb, Ji-Ye Maoc, Zhao-Hua Wangc. (2018). When and how authoritarian leadership and leader renqing orientation influence tacit knowledge sharing intentions. *Information & Management* 55: 840-849.