



تحلیل پدیدارشناسی تجربه زیسته کارکنان از موانع انتشار داوطلبانه مهارت ها و تجربیات اکتسابی (مورد مطالعه: شرکت های کوچک و متوسط ایلام)

صادق فیض الهی (مسول مکاتبات)

استادیار گروه مدیریت، واحد ایلام، دانشگاه آزاد اسلامی، ایلام، ایران.

Sadegh_Feizollahi@yahoo.com ,

بدران کاظمی

کارشناس ارشد مدیریت، واحد ایلام، دانشگاه آزاد اسلامی، ایلام، ایران.

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۰/۰۶

تاریخ ارسال: ۱۴۰۲/۰۳/۲۸

چکیده

امروزه دانش یکی از مهم ترین سرمایه های سازمانی می باشد. بنابراین مدیریت دانش برای سازمان ها بسیار مهم است، زیرا سایر دارایی های یک سازمان را مدیریت می کند به همین دلیل پرداختن به این موضوع نقش حیاتی در موفقیت سازمان ها دارد. این پژوهش با هدف شناسایی موانع تسهیم دانش در شرکت شهرکهای صنعتی استان ایلام انجام گرفت. پژوهش از منظر هدف کاربردی و از نوع پژوهش کیفی- کمی است. در قسمت پژوهش کیفی از روش پدیدارشناسی و در قسمت پژوهش کمی از تحلیل عاملی استفاده شد. جامعه آماری پژوهش کارکنان شرکت شهرک های صنعتی استان ایلام می باشند. داده های مورد نیاز از طریق مصاحبه نیمه ساختار یافته با ۱۶ نفر از کارکنان که بصورت نمونه گیری مبتنی بر هدف انتخاب شده اند، گردآوری شده است. نتایج بدست آمده نشان می دهد که موانع تسهیم دانش شامل موانع شخصی، سازمانی، تکنولوژیک و فرهنگی است که زیر مولفه هایی همچون فیلترینگ، سرعت اینترنت، شبکه های اجتماعی و مزیت رقابتی را می توان در قیاس با مطالعات قبلی به عنوان دستاورد جدید معرفی کرد.

واژگان کلیدی: پدیدارشناسی، تجربه زیسته، مدیریت دانش، موانع انتشار داوطلبانه

مقدمه و بیان مساله

در عصری که دانش عامل تعیین کننده قدرت و ثروت جامعه است، مدیریت دانش به مهمترین وظیفه جوامع و سازمانهای درون آنها تبدیل شده است، مخصوصاً سازمان هایی که به طور مؤثر برای اصلاح و بهبود فعالیت ها و عملکرد خود تلاش می کنند. اشتراک دانش که از آن تحت عنوان تسهیم دانش نیز یاد می شود، بخش اساسی مدیریت دانش کارآمد است. تسهیم دانش ارائه اطلاعات و دانش به منظور کمک و همکاری با دیگران برای حل مشکلات است. ایجاد اندیشه های جدید و با اجرای سیاست ها و روش های جدید است (زیمرمن، ۲۰۱۷). این پدیده، به عنوان یک فرایند مداوم انتقال تجارب و دانش سازمانی در فرایندهای کسب و کار از طریق کانال های ارتباطی بین افراد، گروه ها و سازمان تعریف شده است (آرمون و همکاران، ۱۳۹۷). با توجه به اهمیتی که دانش به عنوان منبع حیاتی سازمان ها و شرکت های کوچک و متوسط در دنیای امروزی پیدا کرده است، برقراری زمینه هایی مناسب جهت استفاده بهینه از آن برای سازمان ها به خصوص شرکت های کوچک و متوسط ضروری به نظر می رسد. علم مدیریت، مدیریت دانش را به عنوان راهی برای استفاده بهینه از دانش معرفی کرده است (علامه و همکاران، ۱۳۹۲). امروزه گزاره منابع انسانی به عنوان مهم ترین مزیت رقابتی و سرمایه سازمانی است به یک گزاره مسلم و قطعی جهان شمول و مورد پذیرش همگان بدل گشته است، به همین دلیل بر نقش ارزشمند افراد در سازمان تاکید شده و می توان با اطمینان عنوان کرد که در اختیار داشتن افراد قوی و توانمند یکی از خواسته ها و تمایلات اصلی هر سازمانی است زیرا موفقیت آن سازمان وابسته به چنین افرادی است. در عین حال حفظ و نگهداشت این افراد نیز یکی از دغدغه های سازمان هاست (خرشادیزاده و همکاران، ۱۳۹۷). مداوم در محیط تجاری امروزی، یعنی جایی که بازار به طور مداوم رقابتی تر می شود و نرخ نوآوری ها بالا می رود باعث

شده است که موسسات، دانش را به عنوان سرمایه کلیدی خود تشخیص دهند. دانش به عنوان یک منبع کلیدی در هر سازمانی مبدل شده است (همان منبع). دانش ماهیتی پویا و سیار دارد و زمانی اهمیت واقعی خود را به دست می آورد که در جریان باشد. و توسط افراد انتقال یابد و یا به اشتراک گذارده شود، چراکه در این صورت است که برای سازمان مزیت رقابتی و ارزش افزوده به همراه خواهد داشت. جریان دانش در موفقیت سازمان، عاملی کلیدی است و سبب گسترش سریع تر آن به بخش دیگر از سازمان که قادر به بهره برداری از آن هستند، می شود (رفیعه، ۱۳۹۶) یکی از مهم ترین و عمومی ترین فرایندهای معرفی شده برای مدیریت دانش، تسهیم دانش است. تسهیم دانش به عنوان یک فعالیت پیچیده ولی ارزش آفرین، بنیاد و پایه بسیاری از استراتژی های مدیریت دانش سازمان ها می باشد (ریگی^۱ و همکاران، ۲۰۰۵). تسهیم دانش را فرآیندی تعریف می کنند که افراد به طور متقابل به تبادل دانش ضمنی و عینی می پردازند و دانش جدید ایجاد می کنند، این فرآیند در تبدیل دانش فردی به دانش سازمانی ضروری است (علی و همکاران، ۲۰۱۹)

تسهیم دانش مؤثر بین اعضای سازمان منجر به کاهش هزینه ها در تولید دانش و تضمین انتشار بهترین روش های کاری در داخل سازمان شده و سازمان را قادر به حل مسائل و مشکلات خود می کند. در سال های اخیر رشد روز افزونی در زمینه توجه به تسهیم دانش به وسیله پژوهشگران و مدیران سازمان ها به خصوص در جهت استفاده از بهترین روش های انجام کار در جهان و در ایران به چشم می خورد. در همین راستا شناسایی موانع تسهیم دانش و فاصله بین وضع موجود و وضع مطلوب فعالیت های تسهیم دانش و اقدام مناسب در جهت رفع موانع و حرکت به سوی وضع مطلوب برای شرکت های کوچک و متوسط در صدد پیاده سازی مدیریت دانش می باشد، ضروری به نظر می رسد. لذا پژوهش حاضر

^۱ Rege

تسهیم دانش و تجربه دارند موجب می‌شود این فرایند به طور خودکار آغاز شده و گسترش یابد (بیرانوند و صیف، ۱۳۹۷).

پیشینه تحقیق

تقوی و همکاران (۱۴۰۱) در مطالعه ای به ضرورت تسهیم دانش در موسسات آموزشی با توجه به سیر تحولات بین المللی اندیشه های مدیریت آموزشی پرداختند. مدیریت آموزشی در طول دوره حیات خود شاهد روندی از تحولات بوده است. بررسی تحولات بنیادی رشته مدیریت آموزشی با توجه به اینکه مرزهای این رشته، پارادایم ها و نظریه های حاکم بر آن را باز می شناساند، حائز اهمیت است. این پژوهش به روش اسنادی و کتابخانه ای و با استنباط از منابع چاپی و الکترونیکی مرتبط با موضوع پژوهش انجام گرفته است. مرور تاریخ اندیشه های مدیریت آموزشی نشان داد که رویکردهای نوظهور در این رشته مبنای این دانش را مورد سوال قرار داده اند. همچنین یافته ها حاکی از این است که این رشته باید تقلید از پارادایم اثبات گرایی را خاتمه داده و روی مسائل اساسی مرتبط با حوزه عملی مدیریت آموزشی و هر آنچه برای تبدیل شدن به رهبری مدرسه لازم است، تمرکز نماید. به عبارت بهتر به علت رویکردهای نوظهور در این رشته و ناتوانی اندیشه های سنتی مدیریت آموزشی، تحولات اندیشه در این حوزه از علم جهت پاسخگویی به تحولات محیط درونی و بیرونی سازمان ها ضروری است. این ناتوانی تحت تاثیر چالش های حاصل از این تحولات برای منابع انسانی نوین و مدیران موسسات آموزشی رخ می دهد. به عبارت بهتر با توجه به تغییر از اقتصاد ملی به اقتصاد جهانی، تغییر از جامعه صنعتی به جامعه اطلاعاتی، تغییر از تمرکز به عدم تمرکز، تغییر از تکنولوژی نیروافزا به دانش افزا و اهمیت فزاینده ابداع و نوآوری و اشاعه آن دیگر تلاش برای استخراج قوانین راهنما برای مدیران (رویکرد اثبات گرایی) نمی تواند پاسخگوی چالش های مدیران آموزشی قرن ۲۱ و منابع انسانی در گذر از اندیشه های سنتی به نوین باشد. بلکه این مهم در سایه توسعه نیروی انسانی و سرمایه

به دنبال شناسایی موانع تسهیم دانش در جهت ایجاد زمینه مناسب تر پیاده سازی مدیریت دانش می باشد. در نتیجه مسله اصلی این پژوهش تجربه زیسته کارکنان از شناسایی موانع تسهیم دانش در شرکت های کوچک و متوسط ایلام است.

مبانی نظری

انتشار داوطلبانه مهارت ها و تجربیات اکتسابی کارکنان (تسهیم دانش)

تسهیم دانش انتشار داوطلبانه مهارت ها و تجربیات اکتسابی به سایر افراد است. به بیان دیگر اشتراک گذاری دانش به عنوان اقدامی تعریف می شود که افراد طی آن اطلاعات مربوط را میان دیگران منتشر می کنند. در واقع تسهیم دانش فعالیتی آگاهانه و داوطلبانه بین دو یا چند عامل است که به مالکیت مشترک دانش بین دهنده و دریافت کننده دانش منجر می شود و در این زمینه اعتماد یکی از مهمترین منابع در روابط بین سازمانی و یک تسهیل گر تسهیم دانش است (نظافتی و همکاران ۱۳۹۶)

اشتراک گذاری دانش توسط مک درمت در سال ۱۹۹۹ بدین صورت تشریح شده که وقتی می گوئیم فردی دانش خود را تسهیم می کند، به این معنی است که آن فرد، فرد دیگری را با استفاده از دانش، پیشش و افکار خود راهنمایی می کند تا او را کمک کند که موقعیت خود را بهتر ببیند. اشتراک گذاری دانش را می توان فعالیتی نظام مند به منظور انتقال و مبادله دانش و تجربه میان اعضای یک گروه یا سازمان با یک هدف مشترک تعریف نمود.

به عبارت دیگر، تسهیم دانش به عنوان فرایند شناسایی، توزیع و بهره برداری از دانش موجود به منظور حل مطلوب تر مسایل نسبت به گذشته تعبیر می شود. هدف تسهیم دانش می تواند خلق دانش جدید از طریق ترکیب های مختلف دانش موجود یا بهره برداری بهتر از آن باشد.

به منظور ایجاد یک فرایند تسهیم دانش اثربخش افراد باید از تمایل و توانایی سطح بالایی برخوردار باشند. تحقیقات انجام شده حاکی از آن است که وجود کارکنانی که تمایل به

تمایل مالکان دانش به در اختیار گذاشتن دانش خود و نیز به میل گیرندگان دانش به دریافت دانش مالکان بستگی تسهیم دانش به عنوان یکی از مهم ترین فرایندهای اصلی مدیریت دانش نقش به سزایی در پیشرفت علمی و ارتقاء سطح علمی دانشگاه ها داشته و از اهمیت بسیار زیادی برخوردار است؛ از این رو طراحی و اجرای فرایندهای تسهیم دانش در دانشگاه ها امری ضروری است این مقاله با هدف تسهیم دانش در محیط های دانشگاهی عوامل مرتبط با این موضوع پرداخته است.

امین فرد و همکاران (۱۴۰۰) در مطالعه ای به بررسی بررسی وضعیت تسهیم دانش در کارکنان دانشگاهی (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اردبیل) پرداختند. در این مطالعه ما به بررسی وضعیت تسهیم دانش در کارکنان دانشگاهی (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه آزاد واحد اردبیل) می پردازیم که برای این کار از روش (توصیفی) پیمایشی استفاده کردیم. جامعه ی آماری این پژوهش شامل تمامی کارکنان آموزشی - اداری دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل می باشد که در سال ۱۴۰۰، ۴۰۰ نفر بودند که از این تعداد ۲۹۲ نفر را آقایان و ۱۰۸ نفر را خانم ها تشکیل می دهند که در این تحقیق ما با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای به انتخاب نمونه ها پرداختیم که براساس جدول مورگان ۱۹۶ نفر را مورد آزمون قرار دادیم که از این تعداد ۶۸ نفر را خانم ها و ۱۲۸ نفر را آقایان تشکیل دادند. در این پژوهش برای اندازه گیری تسهیم دانش از پرسشنامه ی تسهیم دانش دیکسون (۲۰۰۱) استفاده کرده ایم یافته های تحقیق نشان می دهد، سطح معنی داری خطای آزمون برای سطح اطمینان ۰/۹۵ بدست آمد و نیز مقدار میانگین داده ها در همه ی ابعاد پایین تر از میانگین ملاک است بنابراین متغیر تسهیم دانش و ابعاد آن در کارکنان دانشگاه آزاد واحد اردبیل در وضعیت نامطلوبی قرار دارد. با عنایت به یافته های پژوهش پیشنهاد می شود با بهره گیری از مزایای اعتماد، حس مسئولیت و ارتباطات موثر بواسطه ی توزیع دانش و تجارب در تمامی واحد های دانشگاه : می

های فکری یا به عبارت بهتر مدیریت دانش و تسهیم دانش تسهیل خواهد شد. چراکه پارادایم دانش محوری سعی در ایجاد روحیه ابتکار عمل و انعطاف پذیری پویا جهت پر کردن خلا مفهومی نشئت گرفته از اندیشه های سنتی این حوزه از علم دارد. افتخار و همکاران (۲۰۲۲) در مطالعه ای به بررسی موانع و توانمندسازهای اشتراک دانش بین سازمانی: مورد پروژه حمل و نقل سریع اتوبوس پیشاور پرداختند. هدف این مقاله شناسایی موانع و توانمندسازهای اشتراک دانش در یک محیط بین سازمانی در سطوح مختلف واحدها است. برای این منظور، محیط بین سازمانی پروژه ترانزیت سریع اتوبوس پیشاور در پاکستان مورد بررسی قرار می گیرد. این مطالعه یک رویکرد مطالعه موردی تک اکتشافی را اتخاذ می کند. داده های تجربی شامل مصاحبه های نیمه ساختاریافته و اسناد آرشیوی است. برای تجزیه و تحلیل داده ها از تحلیل موضوعی استفاده می شود. یافته ها موانع و توانمندسازهای متمایز اشتراک دانش را در سطوح مختلف واحدها (فردی، تیمی، سازمانی و بین سازمانی) شناسایی می کند. بر اساس یافته ها، یک چارچوب یکپارچه از موانع اشتراک دانش، توانمندسازها و سطوح واحدها پیشنهاد شده است. علاوه بر این، یافته ها به مدیران راهنمایی می کنند زیرا یافته ها نشان می دهند که چگونه موانع و توانمندسازی های مختلف اشتراک دانش در سطوح مختلف واحدها مهم هستند. اوجی نژاد و همکاران (۱۴۰۰) در مطالعه ای به بررسی تسهیم دانش در محیط های دانشگاهی پرداختند. تسهیم دانش یکی از فرایندهای دانشی است که چرخه حیات دانش درون سازمان به ویژه توزیع دانش را در سراسر دانشگاه شکل می دهد. هدف از این پژوهش بررسی تسهیم دانش در محیط های دانشگاهی و عوامل مرتبط با آن است. تسهیم دانش به عنوان یکی از مراحل چرخه مدیریت دانش، به معنای قرار دادن دانش خود در اختیار دیگران و به طور طبیعی، دستیابی به دانش دیگران در زمان نیاز است. دانش فردی به دانش سازمانی تبدیل نمی شود مگر با سایر اعضای سازمان به اشتراک گذاشته شود. وقوع تسهیم دانش، به طور مستقیم به

تأثیر غیرمستقیم مشوق ها، اعتماد و لذت کمک به دیگران به قصد تسهیم دانش به واسطه هنجارهای ذهنی و نگرش به تسهیم دانش تأیید می شود. باورها در فرایند تسهیم دانش یک سازمان نقش محوری دارند. مدیران می توانند در سازمان ها از طریق متغیرهای مختلف و تحت تأثیر قرار دادن باورهای افراد، تأثیرات قابل توجهی در ایجاد نگرش و هنجار در سازمان داشته باشند که نهایتاً با ایجاد قصد انجام آن کار در افراد نسبت به ایجاد رفتار مناسب و مورد تأیید در سازمان خود مؤثر باشند. علی و همکاران (۲۰۱۷) در مطالعه ای به بررسی موانع اشتراک دانش در تیم های توسعه نرم افزار: یک مطالعه موردی چندگانه در ترکیه پرداختند. تغییر خواسته ها، نیازها و خواسته های مشتری؛ فناوری های نوظهور؛ و افزایش رقابت بین شرکت ها، تیم های توسعه نرم افزار را مجبور به توسعه و سپس اجرای پروژه های نرم افزاری جدید برای جلب رضایت مشتریان خود و رقابتی تر شدن در بازار خود می کند. از این نظر، اشتراک دانش برای موفقیت پروژه حیاتی است. با این حال، اگرچه به اشتراک گذاری دانش بین اعضای تیم توسط بسیاری از محققان مورد بررسی قرار گرفته است، موانع اشتراک دانش در بین افراد به ندرت در تیم های پروژه به طور کلی و تیم های توسعه نرم افزار به طور خاص مورد توجه قرار گرفته است. بنابراین، هدف این مطالعه بررسی موانع اشتراک دانش در زمینه تیم توسعه نرم افزار و توسعه راه حلی است که بتواند بر این موانع غلبه کند. یک طرح چند مورد اکتشافی برای بررسی اینکه چرا اعضای تیم نرم افزار در ترکیه ممکن است تمایلی به اشتراک گذاری دانش نداشته باشند، مورد استفاده قرار گرفت. در این مطالعه، نویسندگان ۱۸ مصاحبه عمیق و نیمه ساختار یافته در محل انجام دادند و سپس از تحلیل محتوا استفاده کردند، که از مجموعه ای از رویه ها برای استخراج معتبر از متن استفاده می کند تا موانع اشتراک دانش را کشف کند. نویسندگان با مصاحبه با ۱۸ مدیر تیم پروژه ترکیه، موانع اشتراک دانش،

توان با استقرار فرهنگ تسهیم دانش، مزایای فوق را برای افزایش سطح دانش و اصلاح عملکرد سازمانی کارکنان به ارمغان آورد. کاراگوز^۱ و همکاران (۲۰۲۰) در مطالعه ای به بررسی توانمندسازها و موانع به اشتراک گذاری دانش در پروژه های بخش دولتی فناوری اطلاعات و ارتباطات استرالیا پرداختند. هدف این مقاله گسترش تئوری مربوط به موانع اشتراک دانش و توانمندسازها در زمینه پروژه فناوری اطلاعات و ارتباطات بخش عمومی (ICT) است. یک روش مطالعه موردی استفاده شد که به موجب آن مدیران پروژه از هر یک از هفت بخش عمومی ویکتوریا در استرالیا در مورد عملکرد به اشتراک گذاری دانش خود مصاحبه شدند. یافته ها نشان داد که پنج عامل توانمند شناسایی شدند که منجر به مدل جدیدی از توانمندسازها و موانع به اشتراک گذاری دانش در پروژه های ICT بخش عمومی شد. چویی و همکاران (۲۰۱۹) پژوهشی با هدف پرکردن خلأ موجود در ادبیات رفتار تسهیم دانش و نظارت سوء استفاده با رعایت تأثیر اصلی، مکانیسم و تعدیل کننده ها انجام دادند. بر اساس دیدگاه تبادل اجتماعی، آنها یک مدل نظری را پیشنهاد کردند که نظارت سوء استفاده کننده را به تسهیم دانش کارکنان با واسطه تبادل رهبر-عضو با فرآیندهای مشروط پیوند می دهد. بیرانوند و صیف (۱۳۹۷) در مطالعه ای به بررسی تأثیر عوامل مؤثر بر قصد تسهیم دانش پرداختند. هدف این تحقیق بررسی تأثیر مشوق ها، اعتماد، و لذت کمک به دیگران بر قصد تسهیم دانش است. این پژوهش از نوع کاربردی است که به روش توصیفی به جمع آوری نظرات اعضای مراکز تحقیقاتی و آموزشی وابسته به سازمان جهاد کشاورزی استان فارس پرداخته است. جهت تحلیل روابط میان متغیرهای تحقیق از مدل معادلات ساختاری استفاده شده است. نتایج نشان می دهد که تأثیر مستقیم مشوق ها و لذت کمک به دیگران بر قصد تسهیم دانش و تأثیر مستقیم اعتماد بر قصد تسهیم دانش تأیید نمی شود. همچنین

^۱ Karagoz

بوده و بیشتر بر توصیف تجارب صاحب‌نظران، در مورد موانع تسهیم دانش تکیه دارد؛ لذا از روش کیفی، از نوع پدیدارشناسی تجربی استفاده شده است. جامعه آماری در بخش کیفی، کارکنان و کارشناسان و مدیران آگاه به مدیریت دانش که به صورت هدفمند نمونه‌گیری می‌شود. حجم نمونه پژوهش حاضر نیز با رسیدن به حد اشباع داده‌ها تعیین شده است. اشباع عبارت است از اینکه با ادامه جمع‌آوری داده‌ها، داده‌های جمع‌آوری شده که تکرار داده‌های قبلی باشد و اطلاعات جدیدی حاصل نشود. جامعه آماری در بخش کمی نیز شامل کلیه کارکنان شرکت شهرک‌های صنعتی استان ایلام است که بر اساس آمار تعداد آنها برابر ۵۷ نفر است که با عنایت به حجم کوچک جامعه مورد نظر از روش تمام‌شماری استفاده شد و از نمونه‌گیری صرف نظر شد.

یافته‌های تحقیق

تجزیه و تحلیل داده‌ها بر اساس روش اصلاح شده استیویک، کولایزی و کن انجام شده است که این روش شامل ۷ گام است:

تهیه رونوشت از مصاحبه‌ها و مطالعه چند باره آن

شناسایی جمله‌ها و عبارت‌های معنادار

استخراج معانی فرموله شده

ادغام معانی فرموله شده و استخراج دسته‌ها، خوشه‌ها و

تم‌ها

ترکیب نتایج در قالب توصیف جامعی از پدیده مورد مطالعه

تقلیل توصیف‌های جامع برای دستیابی به ساختار بنیادی

رجوع به مشارکت‌کنندگان برای اعتبارسنجی توصیف

های جامع و ساختارهای بنیادی آن

فردی و سازمانی را در میان اعضای تیم شناسایی کردند. آنها همچنین راه‌حلی را برای تردید به اشتراک‌گذاری دانش در میان اعضای تیم بر اساس تجربیات مدیران تیم پروژه نشان دادند. سروانان^۱ و همکاران (۲۰۱۷) در مطالعه‌ای به بررسی اشتراک دانش و موانع آن در سازمان‌ها پرداختند. هدف این مقاله درک موانعی است که به اشتراک دانش بین افراد تأثیر بگذارد. موانع از طریق چند مرور ادبیات شناسایی شدند. یافته‌های قبلی مطالعات نشان می‌دهد که عوامل زیادی وجود دارد که بر روی اشتراک‌گذاری دانش در سازمان‌ها تأثیر می‌گذارد. در این مطالعه مروری بر عوامل عمده‌ای که بر اشتراک دانش در سازمان‌ها تأثیر می‌گذارد که شامل افراد، فرهنگ، فناوری و موانع سازمانی هستند. کاکو^۲ (۲۰۱۳) در مطالعه‌ای به بررسی موانع تسهیم دانش در توسعه مبتنی بر مالکیت در شرکت‌های نرم‌افزاری پرداخته‌اند. موانعی که شناسایی شده‌اند، موانع فردی (فقدان اعتماد، ناآگاهی از دانش دیگران و ارزش آن، فقدان شبکه‌های اجتماعی، زمان، تفاوت زبان). موانع سازمانی (مسافت، تفاوت‌های سازمانی، پیچیدگی سازمان، ارتباط منافع تسهیم دانش با مدیریت، تفاوت بین فرهنگ تسهیم دانش، فقدان رقابت بین شرکت مالک و شرکت خریداری شده). موانع تکنولوژیکی (تکنولوژی نامناسب و یا ناسازگار، مخالفت با استفاده از تکنولوژی منتخب).

روش تحقیق

با توجه به اینکه رویکرد کیفی، برای کشف داده‌های جدید و غیرمنتظره رویکرد مناسبی است؛ لذا از این رویکرد برای اطلاع از دیدگاه‌های هریک از صاحب‌نظران استفاده شد. از سوی دیگر، با توجه به اینکه هدف اصلی پژوهش حاضر به گونه‌ای است که مستلزم کنکاش و بررسی دیدگاه‌ها و تجارب صاحب‌نظران شرکت‌کننده در پژوهش می‌باشد. بنابراین از روش پدیدارشناسی استفاده شد. با در نظر گرفتن اینکه پژوهش حاضر کمتر بر تفسیرهای پژوهشگر متمرکز

^۲ Kukko

^۱ Saravanan

در گام سوم عبارت های معنادار شناسایی شدند و هر یک در دسته جداگانه ای قرار گرفتند و کدگذاری شدند. برای اطمینان از صحیح بودن فرایند و سازگار بودن معانی، همه عبارت ها و معانی آنها بررسی شدند.

گام چهارم

معانی فرموله شده، دسته بندی و گروه بندی شدند. این دسته ها، بیان کننده ساختار منحصر به فردی از خوشه ها هستند. هر خوشه به صورتی کدگذاری شد که تمامی معانی فرموله شده مربوط به گروه معانی را شامل شود. سپس گروه های خوشه ها که منعکس کننده دیدگاه خاصی هستند با یکدیگر ادغام شدند تا ساختار متمایزی از تم را شکل دهند. در واقع همه این تم ها از نظر درونی هم گرا و از نظر بیرونی واگرا هستند، به این معنا که هر یک از معانی فرموله شده، فقط در یک خوشه تمی قرار گرفته که از نظر معنایی، متمایز از ساختارهای دیگر است. کدهای باز شناسایی شده برگرفته از مصاحبه ها در جدول (۱) آورده شده است.

جدول (۱) کدهای باز شناسایی شده برگرفته از مصاحبه ها

ردیف	کدهای باز	فراوانی
۱	زمان	۸
۲	عدم امنیت شغلی	۱۱
۳	عدم اعتماد	۱۴
۴	رسمیت زیاد	۹
۵	ارتباط و تعامل ضعیف	۱۵
۶	مزیت رقابتی	۸
۷	تفاوت در سطح تحصیلات	۱۶
۸	حفظ مالکیت فردی	۱۱
۱۷	مقاومت کارکنان در مقابل سیستم	۱۱
۱۸	اینترنت و شبکه های اجتماعی	۱۰
۱۹	نبود پشتیبانی فنی	۹
۲۰	فیلترینگ	۱۴
۹	عدم ترغیب کارکنان	۱۶
۱۰	نبود زیرساخت مناسب	۱۳
۱۱	ناکافی بودن منابع	۷
۱۲	محیط فیزیکی	۶
۱۳	نبود استراتژی سازمانی	۱۶

تحلیل مصاحبه ها

در نخستین گام، پژوهشگر با رعایت اصول اخلاقی پژوهش های کیفی و رضایت کامل مصاحبه شوندهگان، مصاحبه ها را ضبط نمود و سپس نخستین مصاحبه به طور دقیق به متن برگردانده شد و کدگذاری به صورت پاراگراف به پاراگراف صورت گرفت. نکات کلیدی در متن مصاحبه ها در رابطه با پدیدار شناسی تجربه زیسته کارکنان شرکت شهرک های صنعتی استان ایلام از موانع تسهیم دانش، احصاء شد و پس از کدگذاری اولیه تا سطح تعیین مضامین پایه ادامه یافت. این روند تا مصاحبه ۱۶ ام و اشباع نظری به کار گرفته شد. در این مرحله گام های پیاده سازی پدیدارشناسی به شرح ذیل اجرا شد:

گام اول

پس از انجام هر مصاحبه تمام مطالبی که مصاحبه شوندهگان بیان کردند به صورت متن در فایل ورد حروف چینی شدند. فایل های صوتی ضبط شده به دفعات شنیده و هر یک از متون بارها خوانده شدند. در حین انجام این کار نیز، پژوهشگر هر گونه فکر، احساس یا ایده هایی که از پژوهش های قبلی تجربه کرده بود، پرانتزگذاری کرد. این کار به کشف پدیده موانع تسهیم دانش بر اساس تجربه های کارکنان کمک کرد. از نظر هوسرل، پرانتزگذاری (یا براکت کردن) اصلی ترین مفهوم پدیدار شناسی است که باید در اجرای پژوهش مدنظر قرار گیرد و در آن همه قضاوت ها و دانسته های قبلی پژوهشگر در خصوص واقعیت کنار گذاشته شود تا زمانی که در مبنای مشخص تری درک شوند.

گام دوم

در این مرحله، جمله ها و عبارت های معنادار مربوط به موانع تسهیم دانش، از متن تمام مصاحبه استخراج شدند. این عبارت ها در فایل جداگانه ای ثبت و کدگذاری شدند.

گام سوم

مفاهیم	کدهای باز
	عدم اعتقاد به منافع تسهیم دانش
	تبعیض در برخورد با اشتباهات

گام پنجم

در این مرحله از تجزیه و تحلیل همه تم‌ها به صورت جامع توصیف شدند. پس از ادغام همه تم‌های مطالعه، شناخت، احساس، ارزیابی و تصمیم‌گیری ساختار کلی پدیده استخراج شد که توضیحات بیشتر در گام‌های بعدی ذکر شده است.

گام ششم

این مرحله تا حدی شبیه مرحله پیش است؛ اما به دنبال معانی جامع نبودیم. در این مرحله، یافته‌ها تقلیل و توصیف‌های زائد و اشتباه از ساختار کلی حذف شدند. به منظور ایجاد ارتباط شفاف بین خوشه‌ها و تم‌های استخراج شده، اصلاحاتی صورت گرفت و عبارت‌های مبهمی که توصیف کلی را ضعیف می‌کردند، حذف شدند.

گام هفتم

در این مرحله، یافته‌های پژوهش اعتبارسنجی شدند. امانت‌داری در پژوهش و روایی و اعتبار یافته‌ها، جزء مبانی اولیه پژوهش‌های کیفی هستند و در روش پژوهش پدیدارشناسی نیز اهمیت فراوانی دارند. کولایزی و همکارانش پیشنهاد کرده‌اند که بهتر است اعتبار نهایی با مراجعه به افراد مطلع انجام شود. از دید آنها، مهم‌ترین معیار ارزیابی یافته‌های پژوهش‌های پدیدارشناختی، تأیید خود مشارکت‌کنندگان از توصیف‌های جامعی است که از پدیده مورد مطالعه انجام شده است. بنابراین برای اعتبارسنجی، به مصاحبه شونده‌ها مراجعه شد و تمام توصیف‌ها و نتایج در اختیار آنها قرار گرفت. از دید شرکت‌کنندگان، نتایج نشان‌دهنده احساسات و تجارب آنها بود و همه رضایت و تأیید خود را اعلام کردند.

الگوی نهایی پژوهش

ردیف	کدهای باز	فراوانی
۱۴	عدم حمایت مدیران و رهبران سازمان	۱۲
۱۵	فقدان سیستم جامع اطلاعاتی	۱۱
۱۶	ناسازگاری سیستم فناوری اطلاعات با فرایندهای سازمان	۴
۲۱	لذت نبردن از موفقیت همکاران	۱۳
۲۲	کاهش قدرت شخص با تسهیم دانش	۱۶
۲۳	عدم اعتقاد به منافع تسهیم دانش	۱۵
۲۴	تبعیض در برخورد با اشتباهات	۷

در این مرحله کدهای شناسایی شده در قالب مفاهیم معنادار دسته‌بندی می‌شوند که در جدول (۲) چگونگی این دسته‌بندی نمایش داده شده است.

جدول (۲) دسته‌بندی مفاهیم

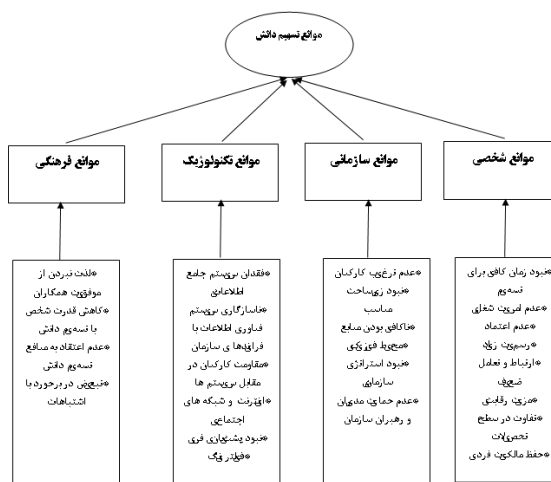
مفاهیم	کدهای باز
عوامل شخصی	نبود زمان کافی برای تسهیم
	عدم امنیت شغلی
	عدم اعتماد
	رسمیت زیاد
	ارتباط و تعامل ضعیف
عوامل سازمانی	مزیت رقابتی
	تفاوت در سطح تحصیلات
	حفظ مالکیت فردی
	عدم ترغیب کارکنان
	نبود زیرساخت مناسب
عوامل تکنولوژیک	ناکافی بودن منابع
	محیط فیزیکی
	نبود استراتژی سازمانی
	عدم حمایت مدیران و رهبران سازمان
	فقدان سیستم جامع اطلاعاتی
عوامل فرهنگی	ناسازگاری سیستم فناوری اطلاعات با فرایندهای سازمان
	مقاومت کارکنان در مقابل سیستم‌ها
	اینترنت و شبکه‌های اجتماعی
	نبود پشتیبانی فنی
	فیلترینگ
عوامل فرهنگی	لذت نبردن از موفقیت همکاران
	کاهش قدرت شخص با تسهیم دانش

مفاهیم	کدهای باز	بارعاملی	مقدار (t)	
عوامل شخصی	نبود زمان کافی برای تسهیم	۰/۷۵	۴/۶۸	
	عدم امنیت شغلی	۰/۸۳	۵/۱۶	
	عدم اعتماد	۰/۷۴	۴/۶۷	
	رسمیت زیاد	۰/۶۹	۳/۹۹	
	ارتباط و تعامل ضعیف	۰/۶۸	۳/۹۵	
	مزیت رقابتی	۰/۸۴	۵/۳۱	
	تفاوت در سطح تحصیلات	۰/۷۹	۴/۷۳	
	حفظ مالکیت فردی	۰/۶۸	۳/۹۵	
عوامل سازمانی	عدم ترغیب کارکنان	۰/۸۳	۵/۱۶	
	نبود زیرساخت مناسب	۰/۷۱	۴/۵۹	
	ناکافی بودن منابع	۰/۶۵	۳/۸۲	
	محیط فیزیکی	۰/۶۱	۳/۷۳	
	نبود استراتژی سازمانی	۰/۸۶	۵/۳۵	
عوامل تکنولوژی	عدم حمایت مدیران و رهبران سازمان	۰/۸۱	۵/۱۳	
	فقدان سیستم جامع اطلاعاتی	۰/۷۴	۴/۶۷	
	ناسازگاری سیستم فناوری اطلاعات با فرایندهای سازمان	۰/۶۷	۳/۹۳	
	مقاومت کارکنان در مقابل سیستم ها	۰/۸۲	۵/۱۵	
	اینترنت و شبکه های اجتماعی	۰/۸۵	۵/۳۵	
	نبود پشتیبانی فنی	۰/۷۶	۴/۷۱	
	فیلترینگ	۰/۸۸	۵/۴۶	
	عوامل فرهنگی	لذت نبردن از موفقیت همکاران	۰/۷۷	۴/۷۳
		کاهش قدرت شخص با تسهیم	۰/۸۹	۵/۶۳
		عدم اعتقاد به منافع تسهیم دانش	۰/۷۹	۴/۷۳
تبعیض در برخورد با اشتباهات		۰/۸۶	۵/۴۱	

بحث و نتیجه گیری

امروزه با توجه به اهمیت و ارزش دانش در موفقیت و پیشرفت سازمان ها، مدیریت این منبع ناملموس به یکی از حیاتی ترین مسائل سازمانی تبدیل شده است. بنابراین، با پذیرفته شدن دانش به عنوان یک منبع راهبردی برای سازمان ها و اهمیت آن در میزان توانایی و پایداری یک سازمان در فضای رقابتی، نیاز مبرمی به ایجاد روش های

پژوهش گر با به کارگیری سازه های شعوری و اصطلاحات فنی مستخرج از پیشینه نظری و تخصصی تحلیل و با توجه به زبانی که مصاحبه شوندگان به کار بردند، مضامین فراگیر را برگزید و به طور نظام مند به مقوله های مرتبط پیوند داد. هنگامی که کفایت نظری حاصل شد، هسته مرکزی موانع تسهیم شکل گرفت. در نهایت، شبکه مضامین به منظور تسهیل تصویرسازی از مضامین، با هدف ادراک موضوع یا کشف معنای ایده در قالب ۴ مفهوم و ۲۴ کد در شکل (۱) الگوی نهایی پژوهش ترسیم شد.



شکل (۱) الگوی نهایی پژوهش برگرفته از یافته های تحقیق

تحلیل عاملی مفاهیم شناسایی شده

اگر بار عاملی کمتر از ۰/۳ باشد رابطه ضعیف در نظر گرفته می شود. بارعاملی بین ۰/۳ تا ۰/۶ متوسط و اگر بزرگتر از ۰/۶ باشد خیلی مطلوب است. زمانیکه همبستگی متغیرها شناسایی گردید باید آزمون معناداری صورت گیرد. جهت بررسی معنادار بودن رابطه بین متغیرها از آماره آزمون t یا همان t-value استفاده می شود. چون معناداری در سطح خطای ۰/۰۵ بررسی می شود، بنابراین اگر میزان بارهای عاملی مشاهده شده با آزمون t-value از ۱/۹۶ کوچکتر محاسبه شود، رابطه معنادار نیست. در جدول (۳) تحلیل عاملی مولفه ها نشان داده شده است.

جدول (۳) تحلیل عاملی مولفه ها

دارد اما در شناسایی زیر مولفه هایی همچون فیلترینگ، اینترنت و شبکه های اجتماعی، نبود استراتژی سازمانی، مزیت رقابتی همراستا نیست. اطلاعات بدست آمده از تحقیق نشان می دهد گرچه اکثر افراد از اهمیت به اشتراک گذاری دانش با خبرند، اما وجود عواملی مانند ترس از رقابت و تزلزل جایگاه سازمانی و نیز منفعت طلبی و خودخواهی صاحبان دانش مانع انجام چرخه دانش شده و از تسهیم دانش عمومی و تخصصی افراد جلوگیری می کند. بنابراین مدیران مجموعه ها وظیفه دارند با چاره اندیشی و ایجاد بستر مناسب علاوه بر حذف موانع موجود، زمینه بهبود و علاقه مندی بیشتر افراد به تسهیم دانش را فراهم کند. در راستای نتایج بدست آمده از تحقیق، پیشنهادات کاربردی بصورت زیر است.

- برای تسهیل فرایند پیاده سازی مدیریت دانش و تسهیم دانش از جانب کارکنان، پیشنهاد می گردد دوره های آموزشی به صورت کارگاهی در خصوص مدیریت دانش، انجمن های خبرگی و تفاوت دانش های ضمنی و آشکار جهت آشنایی کارکنان برگزار گردد.
- برای اینکه کارکنان در تسهیم دانش های ضمنی و آشکار خود مشارکت نمایند، پیشنهاد می گردد مسائل مختلف انگیزشی برای ترغیب آنها در نظر گرفته شود؛ مانند: پاداش های نقدی و غیر نقدی (تورهای مسافرتی)، قدردانی از کارمند در مناسبت های خاص در حضور خانواده شان و ...
- پیشنهاد می گردد شرکت در بازنگری سند استراتژیک خود به محور مدیریت دانش توجه ویژه داشته باشد و در این راستا استراتژی های وظیفه ای را نیز احصاء نماید.
- پیشنهاد می گردد برای اینکه کارکنان مسائل کندی اینترنت و فیلترینگ را بهانه نکنند، سامانه ای در بستر اینترنت سازمانی و یا در سطحی گسترده تر در بستر اکسترانت و در سطح شهرک های صنعتی کشور

تولید، اشتراک و به کارگیری دانش در سازمان به وجود آمده است. تسهیم دانش به عنوان یک نیروی مثبت در ایجاد سازمان های نوآور شناخته شده است داشتن نگرش مثبت نسبت به تسهیم دانش از جانب افراد می تواند باعث ایجاد فرصت های جدید و خلق نوآوری در فضای سازمان شده و موفقیت بیشتری برای افراد و سازمان فراهم کند.

با توجه به اینکه برای گردآوری اطلاعات از ابزار مصاحبه استفاده شد، اطلاعات عمیقی از توضیحات تفصیلی کارکنان بدست آمد. استفاده از روش پدیدارشناسی یا تجربه زیسته از انعطاف پذیری بالایی برخوردار است و این موضوع باعث شد که کارکنان بصورت فعالانه ای در روند جمع آوری داده ها مشارکت نمایند و به مصاحبه شوندگان اجازه دادند که عقاید و افکار خود را با کلمات مخصوص خود بیان کنند.

بررسی و تجزیه و تحلیل داده های بدست آمده از کارکنان شرکت شهرک های صنعتی استان ایلام نشان داد که موانع زیادی در تسهیم دانش وجود دارد بطوریکه این موانع در قالب چهار گروه اصلی و ۲۴ زیرگروه طبقه بندی شده است. هر چند اغلب موانع شناسایی شده با نتایج بدست آمده در مطالعات قبلی همخوانی دارد ولیکن برخی موانع شناسایی شده همچون فیلترینگ، اینترنت و شبکه های اجتماعی، نبود استراتژی سازمانی، مزیت رقابتی در مطالعات قبلی به چشم نمی خورد.

پس از شناسایی مولفه ها و زیرمولفه های اثرگذار در تسهیم دانش از جانب کارکنان برای اعتبارسنجی آنها از تحلیل عاملی استفاده شد و بارهای عاملی و سطح معنی داری بدست آمده گویای تایید مولفه ها و زیرمولفه های شناسایی شده گردید.

همانطور که اشاره شد، مولفه های اصلی بدست آمده با بیشتر مطالعات قبلی همچون؛ بیراوند و صیف (۱۳۹۷)، صیف و جواهری (۱۳۹۴)، افتخار و همکاران (۲۰۲۲)، کاراگوز و همکاران (۲۰۲۰) و سراوانان و همکاران (۲۰۱۷) همخوانی

- عواملی همچون ترس از کاهش قدرت و به خطر افتادن موقعیت شغلی، انگیزه افراد را نسبت به تسهیم دانش کاهش داده است. این موضوع از سیستم ارزیابی و ارتقای شغلی ناکارآمد سازمان و ابهام در آن، ناشی می شود که نیازمند بازنگری بنیادین می باشد. اگر کارکنان تاثیر مشارکت خود را در فرایند تسهیم دانش نبینند، تمایل آنان به این کار به مراتب کمتر خواهد شد.
- مهارت های برقراری ارتباط نیز می تواند در تسهیل تبادل دانش تاثیر گذار باشد. چنانچه کارکنان جوان از خود شور و شوق بیشتری نسبت به کسب دانش نشان دهند و در عین حال ارزش و احترام لازم برای دارنده دانش قائل شوند، کارکنان باتجربه تمایل بیشتری به انتقال تجربیات خود خواهند داشت.
- از آنجا که مدیران نقش بسزایی در بالا بردن تمایلات تسهیم دانش کارکنان دارند، در گیر شدن مدیران در این موضوع فعالیت های تسهیم دانش را موثرتر خواهد کرد. بنابراین مهارت مدیران سازمان در ایجاد انگیزه و برقراری ارتباطات موثر با کارکنان و بیان اهداف و مزایای تسهیم دانش بسیار ضروری می باشد.
- در صورتی که سازمان توانایی ها و تجربیات کارکنان خود را ارج نهد و در آموزش کارکنان و تصدی شغل های مدیریتی از کارکنان توانا و صاحب دانش و تجربه استفاده کند (شایسته سالاری) افراد تمایل بیشتری در کسب و تبادل دانش و اطلاعات خواهند داشت
- مستندسازی تجربیات افراد می تواند راهنمای خوبی برای افرادی که می خواهند کار جدیدی را انجام دهند باشد که این خود باعث ارتقاء دانش سازمانی می شود
- یکی از اساسی ترین زیر ساخت های لازم برای اجرای مدیریت دانش در هر سازمانی بهره گیری مناسب از فناوری اطلاعات است. سازماندهی اطلاعات
- ایجاد کنند و ضمن ایجاد دسترسی آسان کارکنان به همدیگر، ارتباطات سازمانی را تسهیل نمایند.
- پیشنهاد می شود که سازمان بر روی جنبه های فرهنگی که در تسهیم دانش نقش بالقوه ای دارند، تمرکز بیشتری داشته باشند. لذا می بایست زمینه های که جنبه فرهنگی در تسهیم و به اشتراک گذاری دانش در سازمان را تقویت می کند مورد توجه سازمان قرار گیرد. در صورتیکه انتقال دانش به عنوان فرهنگ غالب سازمان درآید و افراد این کار را به صورت خودجوش و به عنوان بخشی از وظیفه کاری خود انجام دهند، تاثیر بسیاری از موانع کمرنگ تر خواهد شد
- فرآیند اشتراک دانش برای سازمان ها ارزش واقعی نخواهد داشت، مگر اینکه دانش مفید و مناسب در زمان مناسب در اختیار فرد مناسب قرار بگیرد. بنابراین، اولین گام در راستای موفقیت فعالیت های اشتراک دانش که برای سازمان ها ارزش آفرین خواهند بود شناسایی موانع و عوامل بازدارنده اشتراک دانش می باشد. با توجه و بررسی این موانع و رفع آنها، جریان توزیع و به اشتراک گذاری دانش در سازمان ها تسهیل شده و موفقیت سازمان ها را به دنبال خواهد داشت.
- یکی از موانع در بعد شخصی سیاست شرکت در جذب نیرو و سن بازنشستگی و توقف مقطعی استخدام نیروهای جدید در گذشته بر می گردد که شکاف سنی بین کارکنان باسابقه و جوان به وجود می آورد. لذا این موضوع باعث می شود که برقراری ارتباط بین این دو نسل بسیار دشوار شود که خود می تواند موانع تبادل اطلاعات شود. لذا در نظر گرفتن توزیع سنی و سطح تجربه و تحصیلات در ترکیب نیروهای کاری واحدها و تشکیل گروه های کاری ضروری به نظر می رسد.

سازمانی، تشکیل آرشیوهای الکترونیکی پایگاه های داده و طبقه بندی اطلاعات ضروری به نظر می رسد.

منابع و مراجع

علامه، سید محسن. شائمی برزکی، عی. سیدصدری، الناز. (۱۳۹۲). شناسایی موانع تسهیم دانش در شرکت پالایش نفت اصفهان. پژوهش های مدیریت منابع سازمانی. ۲(۳): ۱۱۹-۱۴۳.

نظافتی، نوید، غنبرطهرانی، نسیم، داوری شیفر. (۱۳۹۶). شناسایی و تبیین عوامل مؤثر در تسهیم دانش بین سازمانهای همکار و رتبه بندی آنها (مورد مطالعه: صنعت پتروشیمی). مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت. سال هشتم، شماره ۳۲، ۸۵-۱۱۵.

رفیعه، زهرا (۱۳۹۶). عوامل و موانع اشتراک گذاری دانش بین دبیران (مطالعه موردی: دبیران فیزیک شهر نیشابور)، مطالعات روانشناسی و علوم تربیتی. ۲۱(۲)، ۱۹-۳۳

Akgün, A.E., Keskin, H., Ayar, H. and Okunakol, Z. (۲۰۱۷), "Knowledge sharing barriers in software development teams: a multiple case study in Turkey", *Kybernetes*, Vol. ۴۶ No. ۴, pp. ۶۰۳-۶۲۰.

Ali, A. A., Paris, L., & Gunasekaran, A. (۲۰۱۹). Key factors influencing knowledge sharing practices and its relationship with organizational performance within the oil and gas industry. *Journal of Knowledge Management*.

Choi, W., Kim, S. L., & Yun, S. (۲۰۱۹). A social exchange perspective of abusive supervision and knowledge sharing: Investigating the moderating effects of psychological contract fulfillment and self-enhancement motive. *Journal of Business and Psychology*, ۳۴(۳), ۳۰۵-۳۱۹.

Iftikhar, R. and Lions, C. (۲۰۲۲), "Inter organizational knowledge sharing barriers and enablers: the case of Peshawar Bus Rapid Transit project", *International Journal of*

آرمون، عسگر؛ ستاری، صدرالدین و نامور، یوسف. (۱۳۹۷). شناسایی و تبیین عوامل مؤثر بر اشتراک دانش میان اعضای هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی اردبیل. فصلنامه سلامت و بهداشت. ۹(۳): ۳۳۳-۳۴۶.

امین فرد، ندا و طیران، محمدرضا و فتحی کرکوق، فرشید و اشرفی، سعید. (۱۴۰۰). بررسی وضعیت تسهیم دانش در کارکنان دانشگاهی (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اردبیل)، اولین همایش ملی دانشگاه آرمانی در گام دوم انقلاب، اردبیل.

اوجی نژاد، احمدرضا و بازاریار، فرشید و رفیعی، زهرا. (۱۴۰۰). تسهیم دانش در محیط های دانشگاهی، چهارمین همایش بین المللی روانشناسی، علوم تربیتی و مطالعات اجتماعی، همدان

بیراوند، علی. صیف، محمد حسن. (۱۳۹۷). بررسی تاثیر عوامل مؤثر بر قصد تسهیم دانش. رهیافت. ۷۲(۴): ۴۹-۶۲.

تقوی، حسین و خالق خواه، علی و باقری، فاطمه. (۱۴۰۱). ضرورت تسهیم دانش در موسسات آموزشی با توجه به سیر تحولات بین المللی اندیشه های مدیریت آموزشی، دومین کنفرانس بین المللی تحقیقات پیشرفته در مدیریت و علوم انسانی

خراشادیزاده، محمدهادی. مهرمنش، حسن. حقیقت منفرد، جلال. (۱۳۹۷). طراحی مدل تسهیم دانش در پروژه ها با رویکرد تحلیلی. فصلنامه علمی، پژوهشی مطالعات مدیریت کسب و کار هوشمند. ۷(۲۶): ۱۶۱-۱۹۱.

صیف، لادن و جواهری شلمانی، سیده فروزان. (۱۳۹۴). موانع و راهکارهای تسهیم دانش در سازمانها، هفتمین کنفرانس ملی و اولین کنفرانس بین المللی مدیریت دانش، تهران

Managing Projects in Business, Vol. ۱۵ No. ۵,
pp. ۷۶۹-۷۹۲.

Karagoz, Y., Whiteside, N. and Korthaus, A.
(۲۰۲۰), "Context matters: enablers and barriers
to knowledge sharing in Australian public
sector ICT projects", Journal of Knowledge
Management, Vol. ۲۴ No. ۸, pp. ۱۹۲۱-۱۹۴۱.

Kukko. M. (۲۰۱۳). Knowledge sharing barriers
in organic growth: A case study from a software
company. The Journal of High Technology
Management Research. Volume ۲۴, Issue ۱,
۲۰۱۳, Pages ۱۸-۲۹.

Riege, A. (۲۰۰۵). Three-dozen knowledge-
sharing barriers managers must consider.
Journal of Knowledge Management, ۹(۳), ۱۹-۳۳.

Saravanan, N. Ram Al-Jaffri, S. Aidi, A. (۲۰۱۷).
Knowledge Sharing and Barriers in
Organizations: A Conceptual Paper on
Knowledge-Management Strategy. Indian-
Pacific Journal of Accounting and Financ. ۱ (۴):
۳۲-۴۱.

Zimmermann, Anjelica, Ilan osshri, Eleni, Iio
liou, Alexandra. (۲۰۱۷). Gerbasi, sourcing in or
out, Implications for social capital and
knowledge sharing. Journal of strategic
information system. ۱۳(۲), ۸۲-۱۰۰.