

شناسایی و رتبه‌بندی عوامل سازمانی مؤثر بر تسهیم دانش با رویکرد تصمیم‌گیری چندشاخصه جلال صفرخانلو^۱، حسین گیلک^۲، اعظم دهبندی^۳

چکیده

زمینه و هدف: با در اختیار داشتن اطلاعات کامل، روشن، دقیق و به موقع، مدیران این امکان را خواهند داشت که تصمیم‌هایی مطمئن و قابل اجرا اتخاذ نمایند، مدیران بایستی بدانند که چگونه دانش سازمان را مدیریت نموده و زمینه‌های شناسایی، جمع‌آوری، دسته‌بندی، سازماندهی، ذخیره، اشتراک و در دسترس قرار دادن دانش در سطح سازمان را فراهم کنند شناسایی و اولویت‌بندی عوامل حیاتی پیاده‌سازی تسهیم دانش باعث تسهیل در بهبود فرایندها شده و چنانچه بر اساس اهمیت، موردتوجه قرار گیرند تأثیر زیادی بر موفقیت دارند. تسهیم دانش مؤثر میان کارکنان سازمان‌های اطلاعاتی، یکی از شرایط اساسی کسب شایستگی‌های فردی و سازمانی برای سازمان‌های اطلاعاتی است. مطالعه حاضر با هدف شناسایی عوامل کلیدی مؤثر بر تسهیم دانش و رتبه‌بندی این عوامل انجام شده است تا مدیران و سیاست‌گذاران این حوزه بتوانند بر مبنای این رتبه‌بندی اقدام‌های عملی مناسب انجام دهند.

روش‌شناسی: پژوهش حاضر از منظر هدف کاربردی و از بعد ماهیت و روش، توصیفی است. به منظور جمع‌آوری داده‌ها از پرسش‌نامه‌های تهیه شده مبتنی بر روش‌های تصمیم‌گیری چندشاخصه به کار رفته در این پژوهش (روش آزمایش و ارزیابی تصمیم‌گیری و روش تحلیل شبکه‌ای) استفاده شد که توسط ۱۵ نفر از اعضای جامعهٔ اطلاعاتی که دارای مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد و دکترا بودند و حداقل ۱۶ سال پیشینهٔ فعالیت در سازمان‌های اطلاعاتی را داشته‌اند تکمیل گردید. داده‌های جمع‌آوری شده توسط نرم افزار سوپر دسیژن^۴ تحلیل شد.

یافته‌ها و نتیجه‌گیری: با توجه به نتایج حاصل در سازمان‌های اطلاعاتی، ارتباطات، اعتماد و کار گروهی بیشترین اثرگذاری و عوامل پاداش و ساختار سازمانی کمترین اثر را بر تسهیم دانش داشته‌اند. به طور کلی می‌توان گفت، عوامل میان فردی و عوامل نرم سازمانی مانند ارتباطات و اعتماد، نسبت به اقدام‌های مربوط به سازمان مانند ساختار و پاداش بر تسهیم دانش اعضای سازمان‌های اطلاعاتی تأثیر بیشتری دارند.

کلیدواژه‌ها: اعتماد، ارتباطات، تسهیم دانش، فرهنگ سازمانی.

۱. نویسندهٔ مسئول: کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی (رایانامه: Jalalsakhanlu@gmail.com).

۲. کارشناس ارشد حقوق بین‌الملل.

۳. کارشناس ارشد حسابداری.

مقدمه

در محیط پویا و متحول امروز انسان‌ها و روابط آنها مهم‌ترین عنصر سازمانی، در اداره سازمان‌ها هستند بر همین اساس ارتباط میان افراد از طریق فرایند پیوند و تعامل و همکاری افراد با یکدیگر میسر شده است (لبوویز و فرانک^۱، ۲۰۱۶: ۸۰) بیش از ۵۰ درصد نیروی کار کشورهای پیشرفته و صنعتی وظیفه‌تهییه و استفاده از بازده‌های اطلاعاتی، از قبیل اسناد، گزارش‌ها، تجزیه و تحلیل‌ها، طرح‌ها و... را بر عهده دارند. با در اختیار داشتن اطلاعات کامل، روشن، دقیق و به‌موقع، مدیران این امکان را خواهند داشت که تصمیم‌هایی مطمئن و قابل اجرا اتخاذ نمایند. در غیر این صورت اطلاعات ناقص، مبهم و نارسا و توأم با حدس و گمان مسیر منطقی برنامه‌ها را تغییر داده و در نهایت سازمان را از هدف‌های اصلی خود دور می‌کند (پورتر^۲، ۱۹۸۱: ۶۱۵؛ وارد و پیارد^۳، ۲۰۱۶) دانش و اطلاعات در عصر حاضر کالای اساسی محسوب شده و به مهم‌ترین عامل در اقتصاد مبدل شده است (سانسس و سوری^۴، ۲۰۰۳: ۳۰). دانش را می‌توان مخلوط سیالی از علم، تجربه‌ها، ارزش‌ها، اطلاعات موجود و نگرش‌های کارشناسی نظام‌یافته دانست که چارچوبی برای ارزش‌یابی و بهره‌گیری از تجربه‌ها، تجزیه و تحلیل رویدادها، اطلاعات جدید و نحوه روبه‌روشدن با وقایع به دست می‌دهد (داونپورت و پروساک، ۱۳۷۹، به نقل از حمیدی‌زاده، ۱۳۸۹: ۱۴).

تأکید بر تسهیم دانش میان فردی به این دلیل اهمیت دارد که دانش سازمان در طی زمان، در ذهن افراد، گروه‌ها و واحدهای سازمانی جای می‌گیرد و در واقع بخش اصلی

-
1. Liebowitz & Frank
 2. Poterr
 3. Ward& Peppard
 4. Sunassee& Sewry

فرایندهای اجرایی، عرف‌ها، قوانین و مقررات آن محسوب می‌شود (چیدامبارام و تانگ^۱، ۲۰۰۵) اگر دانش نهفته در ذهن افراد نتواند به طور مفید و مؤثر تسهیم شود به تدریج در ذهن کم‌رنگ می‌شود و سودمندی و کارایی خود را از دست می‌دهد؛ بنابراین، با ترک افراد برجسته سازمان، دانش آن سازمان نیز از بین می‌رود و این امر می‌تواند به سازمان‌ها آسیب زیادی وارد کند. تنها راه‌هایی سازمان‌ها از این آسیب تسهیم دانش اعضای سازمان است. مدیریت دانش و ارتقای بهره‌وری در جامعه اطلاعاتی کشورمان یکی از دغدغه‌هایی بوده و هست که مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) در قالب ایجاد سازمان دانش‌بنیاد بارها و بارها مورد تأکید و توجه قرار داده‌اند؛ بنابراین، بر این سازمان‌ها واجب است که توجه بیشتری به این مقوله داشته و این موضوع را از ابعاد مختلف امنیتی، اطلاعاتی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی مورد بحث و بررسی قرار بدهند (رنجبر و دیگران، ۱۳۹۵).

در سازمان‌های اطلاعاتی به دلایل مختلف از جمله نوع مأموریت و کثرت و اقدام‌های صحنه‌ای توانایی‌ها و مهارت‌هایی نزد کارکنان وجود دارد که در طول زمان خدمت از طریق آموزش و تجربه کسب شده است. این دانش محل تجمع تجارب، بینش، فراست، فوت و فن‌ها و مهارت‌هاست که به طور معمول به صورت مستند و جمع‌آوری شده وجود ندارد و فقط نزد فرد جمع گردیده است و از آن به عنوان دانش پیوست یا چسبنده به افراد نیز یاد می‌شود. با جداشدن افراد از سازمان دانش ضمنی مورد نظر که حاصل چند دهه تجربه است نیز با فرد از سازمان جدا می‌شود که از لحاظ مختلف قابل بررسی مدیریت و چاره‌اندیشی است (دشتی، ۱۳۹۰). متأسفانه با وجود توجه زیاد به مدیریت دانش در حوزه‌های مختلف، با توجه به الزام رعایت برخی اصول طبقه‌بندی و حیطه‌بندی به این مهم در سازمان‌های اطلاعاتی توجه چندانی نشده است و این سازمان‌ها در بسیاری از موارد به صورت جزیره‌ای عمل کرد و بازخورد کارهای آنها را دیگران نمی‌توانند مورد بهره‌برداری قرار دهند.

بنا بر همین موضوع است که رهبر معظم انقلاب (مدظله العالی) در بیانات خود در جمع جامعه اطلاعاتی بحث نقد خودی را مطرح نمودند و ایده یکپارچه سازی جامعه اطلاعاتی نیز حاصل همین رویکرد نظری ایشان است. در مورد تسهیم دانش دو دیدگاه وجود دارد: دیدگاه خودجوش و دیدگاه مهندسی، دیدگاه خودجوش تسهیم دانش را قابل مدیریت نمی داند، اما دیدگاه مهندسی معتقد است تسهیم دانش می تواند از طریق ایجاد انگیزش و محیطی مناسب مدیریت شود (هوول و آنانسینگ^۱، ۲۰۱۲)؛ بنابراین، دیدگاه مهندسی لزوم برنامه ریزی و مدیریت تسهیم دانش را مطرح می کند. بر این اساس شناسایی عوامل مؤثر بر افراد در تسهیم دانش و رتبه بندی آنها از مهم ترین اولویت های دست اندرکاران مدیریت دانش در جهان است (کیم و دیگران^۲، ۲۰۰۹).

بررسی مطالعات پیشین انجام شده در این حوزه نشان می دهد که در بسیاری از موارد رتبه بندی های انجام شده عوامل مؤثر بر تسهیم دانش بدون در نظر گرفتن روابط درونی و با فرض مستقل بودن آنها از هم انجام شده است؛ بدیهی است که شناسایی روابط علی بین متغیرها منجر به نتایج علمی تر و نزدیک تر به دنیای واقع می شود. با توجه به مطالب بیان شده، این تحقیق سعی دارد پس از شناسایی عوامل مؤثر بر تسهیم دانش، به شناسایی شبکه روابط درونی این عوامل و رتبه بندی آنها در سازمان های اطلاعاتی پردازد.

مبانی نظری: در تعریف مفهوم دانش می توان گفت که داده ها حقایقی بدون محتوا هستند و زمانی که بیشتر سازمان دهی و تجزیه و تحلیل می شوند به اطلاعات تبدیل می گردند و تنها زمانی که اطلاعات در محتوایی منطقی و قابل درک قرار می گیرد به دانش تبدیل می گردد (حجازی نیا، ۱۳۹۵). در واقع اطلاعات به معنای یادگیری چیزهای جدید است. این اطلاعات نیز با پردازش به دانش تبدیل می گردند؛ بنابراین، می توان گفت که دانش ابزاری بسیار قدرتمند است که می تواند تغییرهایی را در جهان به وجود

آورده و نوآوری‌ها را ممکن سازد (محمدی فاتح و همکاران، ۱۳۸۷: ۴۲). در شرایط موجود دانش به عنوان منبعی عظیم برای کسب مزیت رقابتی توسط بنگاه‌ها به حساب می‌آید به طوری که پیتر دراکر^۱ معتقد است که «در اقتصاد امروز دنیا، دانش منبعی همانند و در عرض سایر منابع تولید، مانند کار و سرمایه و زمین نیست، بلکه تنها منبع معنادار عصر حاضر به شمار می‌رود»، همان‌گونه که نوناکو^۲ در سال ۱۹۹۱ بیان کرد در یک اقتصاد جایی که به یقین اطمینان وجود ندارد یک منبع مطمئن برای حفظ مزیت رقابتی دانش است (حجازی‌نیا، ۱۳۹۵).

انواع دانش: کل منابع دانش را به کوه یخی تشبیه کرده‌اند که قسمت مشهود آن، دانش آشکار است. این قسمت از دانش، به راحتی قابل دست‌یابی، شناسایی و به اشتراک‌گذاری است. قسمت مخفی این کوه، همان چیزی است که لفظ «دانش ضمنی» به آن اطلاق می‌شود این قسمت یادآور سخن مشهور مایکل پولانی (۱۹۹۷) به این شرح است: «ما بیش از آنچه که می‌توانیم بیان کنیم، می‌دانیم» (پولانی^۳، ۱۹۹۷: ۲۱۱). دانش آشکار، دانش است که «قابل کدشدن» است. مصادیق این نوع از دانش کتاب، مقاله، سخن‌رانی، روش‌های مدون سازمانی و سایر مستندهای مشابه است. در مقابل، دانش ضمنی دانشی است که به راحتی قابل کدشدن نیست و به طور معمول در درون انسان‌ها، رویه‌های سازمان و حتی فرهنگ جوامع و سازمان‌ها مستتر است. نوناکا و کونا (۱۹۹۸) معتقدند، دانش ضمنی تا حد زیادی شخصی و انتزاعی و به سختی قابل بیان و توصیف است. به همین دلیل، آن‌ها بر مشکل بودن انتشار دانش ضمنی تأکید کرده‌اند و در ضمن معتقدند که تجربه، یکی از منابع اصلی خلق دانش است (نوناکا و کونا، ۱۹۹۸: ۲۰۹).

هرچند که مدیریت دانش ضمنی، به مراتب مشکل‌تر از دانش آشکار است، اما ارزش آن در کسب مزیت رقابتی در سازمان، بیشتر است. برای یک مدیریت دانش کارآمد، تسخیر

1 Draker

2 Nonako

3. polanyi

هر دو دانش نهران و عیان الزامی است. بیشتر سازمان‌ها تنها بر مدیریت دانش عیان، دانش سهل‌الوصول که تنها ۲۰ درصد از کل دانش سازمان را شکل می‌دهد، تمرکز می‌کنند و استفاده از دانش نهران را به وقوع تصادفی آن وا می‌گذارند. تبدیل دانش نهران به دانش عیان مشکل است؛ اما غیرممکن نیست (قندهی^۱، ۲۰۰۴: ۳۷۵). در مجموع چنین می‌توان گفت که به اشتراک گذاشتن دانش و تبدیل آن در سراسر سازمان به عنوان شبکه‌های سازمانی، از سازوکارهایی است که فرایند انتقال دانش را تسهیل و این امر به نوبه خود توانایی و ظرفیت سازمان را تقویت می‌کند (ساکیس و ترلیون^۲، ۲۰۰۵: ۱۰-۸).

فرایندهای دانش: دانش فرایندی خطی و ایستا نیست. برعکس، فرایندی پویا و چرخه‌ای است و به کارکنانی نیاز دارد که به طور دائم با اطلاعات سروکار داشته باشند، دانش جدید کسب کنند و آن را برای اصلاح تصمیم‌ها به کار گیرند (قندی^۳، ۲۰۰۴: ۴۶۰). منظور از فرایندها در مدیریت دانش، جمع‌آوری و سازماندهی دانش سازمانی و بهره‌برداری و حفاظت از این سرمایه‌های دانشی است. فرایندهای مدیریت دانش در سازمان باید دارای این توانایی باشند که به طور اثربخش و کارآمد، دانش مورد نیاز برای تحقق فرایندهای کسب و کار سازمانی را پردازش کنند. دست‌اندرکاران دانش، انواع متفاوتی از فرایند دانش پایه را مطرح می‌کنند که متشکل از مراحل ذیل است:

۱. پردازش دانش: دانش خام در مرحله پردازش به صورت دانش با ارزش سازمانی در می‌آید. پردازش شامل ذخیره‌سازی، پالایش، سازمان‌دهی، تحلیل، مقایسه، هم‌بسته‌سازی، کاوشگری و یا انواع فنون می‌شود. این امر کمی فراتر از عنوان‌دهی به دانش را در بر می‌گیرد. باید به گونه‌ای باشد که دیگران بتوانند، به سادگی هنگام نیاز آن را بازیابی کنند، یا اینکه از تحلیل پیچیده، پیشرفته و آماری برخوردار باشد تا بتوان روابط و بینش‌های پنهان در آن را کشف و آشکار ساخت. به طور مشخص و دقیق به دو نوع پردازش نیاز است تا فرایند ایجاد دانش را از داده‌های خام، سرعت بخشید:

-
1. Gandhi
 2. Sykes & Treleaven
 3. Gandhi

استخراج: فرایند تعریف داده‌های هدف و گرفتن آن‌ها از نظام تولید و پایگاه‌هایی که داده‌ها در آن قرار دارند، استخراج نام دارد. هدف این است که فقط داده‌های مطلوب استخراج شوند نه تمام داده‌های دیگر.

تغییر و تحول و یا تبدیل: فرایند تبدیل داده‌های خام استخراج شده به صورت‌های قابل انطباق با سایر داده‌ها و اطلاعات در انبار ذخیره داده است. تبدیل داده‌ها، دسترسی به انبار ذخیره داده‌ها و پردازش هرچه بیشتر آن‌ها را سرعت می‌بخشد و به موازات آن، در نهایت بخشی از آن داده‌ها نیز به دانش تبدیل می‌شوند (رادینگ، ۱۳۸۳: ۲۹).

۲. انتقال دانش: دانش، خواه فرایند انتقال آن را به سازمان نظارت کنیم و خواه نقشی را در این زمینه نداشته باشیم، به سازمان منتقل می‌شود. منظور از انتقال دانش، افزایش توانایی سازمان در انجام کارها و در نهایت بالابردن ارزش آن است. به طور کلی، هرچه دانش غنی‌تر و نامشهودتر باشد، می‌باید برای انتقال آن از فناوری بیشتری استفاده شود تا اجازه تسهیم بی‌واسطه در آن را به خواستارانش بدهد؛ اما ارزش‌ها، هنجارها و رفتارهایی که فرهنگ شرکتی را تشکیل می‌دهند، تعیین‌کننده‌های اصلی موفقیت انتقال دانش ارزشمند هستند. عامل اصلی در موفقیت هر نوع طرح انتقال دانش، پدید آوردن زبانی مشترک بین همکاران است. تأکید نوناکا و تاکه اوچی بر تکرارپذیری یا هم‌پوشانی حوزه‌های تخصصی و بحث توماس آلن درباره ناسازگاری‌های فرهنگی به عنوان موانع انتقال فناوری، ضرورت دستیابی به زبانی مشترک یا هم‌زبانی را روشن می‌سازد. به گفته آلن، اگر کسانی علائم فرهنگی دو فرهنگ متفاوت یا علائم محیطی دو منطقه مختلف را به مرزهای قابل درک تبدیل کنند، زبان مشترک و به تبع آن زمینه برقراری ارتباط و مبادله دانش فراهم خواهد آمد (آلن^۱، ۲۰۰۲: ۳۸).

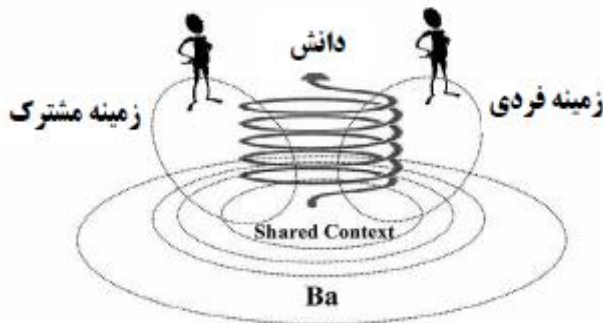
۳. تسهیم دانش: مؤسسه‌ها به منظور به کارگیری مطلوب مدیریت دانش باید ضرورت ایجاد فرهنگ اشتراک دانش میان کارکنان را، از طریق فرایندی با عنوان

«نهادینه‌سازی مدیریت دانش»، درک کنند. اهمیت نهادینه‌سازی مدیریت دانش در مؤسسه به این دلیل است که نخست درک شناختی کارکنان را از مدیریت دانش تصحیح کند، و دوم اینکه آنها را در درک مزایای اشتراک دانش در سازمان یاری رساند. تحقیقات حاکی از این مطلب است که مهم‌ترین مانع اجرای اثربخش مدیریت دانش در سازمان، فقدان فرهنگ اشتراک دانش به دلیل ارتباطات ضعیف میان کارکنان است. فرهنگ اشتراک دانش در سازمان به نگرش افرادی که این فرهنگ را ایجاد کرده‌اند، وابسته است.

در صورتی که کارکنان تمایلی به تقسیم دانش با دیگر اعضای سازمان نداشته باشند، بسیار مشکل خواهد بود که از طریق روش پاداش‌دهی یا ضرورت‌های قانونی، فرهنگ اشتراک دانش را میان آنان گسترش داد. ایجاد فرهنگ اشتراک دانش در سازمان، نیازمند آموزش مدیران و کارکنان و فرایند مدیریت تغییر است. رهبران، در تغییر نگرش‌های کارکنان و ایجاد موفقیت‌آمیز فرهنگ اشتراک دانش نهادینه‌سازی مدیریت دانش در سازمان، نقش کلیدی دارند (بسرا^۱، ۲۰۰۰: ۶۸). امروزه اغلب مؤسسه‌ها پی برده‌اند که «کارشناس ارشد دانش» می‌تواند به عنوان رهبری بالقوه برای بهبود فرایند کشف و انتشار دانش در سازمان و ترغیب کارکنان باشخصیت‌های متفاوت، به منظور پذیرش فرهنگ اشتراک دانش، ایفای نقش کند (ارل و اسکات^۲، ۲۰۰۰: ۱۲۴).

اشتراک دانش و عوامل کلیدی مؤثر بر آن: بارتول و اسریوستوا (۲۰۰۲) اشتراک دانش را فرایندی تعریف می‌کنند که کارکنان طی آن دانش و اطلاعات خود را در سراسر سازمان منتشر می‌سازند به نحوی که از طریق آن افراد به صورت متقابل، دانش (آشکار و ضمنی) خود را مبادله و به طور مشترک دانش جدیدی را خلق می‌کنند. چنانکه اشاره شد، این فرایند در تبدیل دانش فردی به دانش سازمانی نقش

بسزایی ایفا می‌کند. آردیچولی و همکاران (۲۰۰۳) در این باره معتقدند اشتراک دانش هم عرضه دانش جدید را شامل می‌شود و هم تقاضا برای آن را. نوناکا و تاکه اوچی (۱۹۹۵) در الگوی نظری خود نشان دادند که دانش آفرینی سازمانی با اشتراک دانش آغاز می‌شود. یک سازمان نمی‌تواند خود به تنهایی دانش بیافریند، بلکه دانش ضمنی نهفته در اذهان افراد مبنای خلق دانش را پایه‌ریزی می‌کند؛ بنابراین، نیاز به زمینه و بستری است که افراد طی آن به شیوه‌های گوناگون با یکدیگر ارتباط برقرار کرده و دانش، تجربه‌ها و مهارت‌های خود را به اشتراک بگذارند (هووف و رایدر^۱، ۲۰۰۴). آنان در اشاره به نقش اشتراک دانش در خلق دانش خاطر نشان ساخته‌اند که همانا گرد هم آوردن افراد با دانش و تجربه‌های مختلف، یکی از شرایط اصلی خلق دانش است. اگر سخن لئونارد بارتون^۲ را در این خصوص که «نوآوری‌ها در مرز بین ذهنیت‌ها و تفکرهای جمعی به وجود می‌آیند» بپذیریم، به طبع باید این نکته را نیز بپذیریم که در کنار هم قرار گرفتن ذهنیت‌ها، شرط اول نوآوری است (داونپورت و پروساک^۳، ۱۳۷۹). در این میان، نقش سازمان در فرایند اشتراک دانش سازمانی، فراهم‌ساختن محیط مناسبی برای تسهیل فعالیت‌های گروهی به منظور خلق دانش در سطح فردی، گروهی و تبلور آن در سراسر سازمان است.



شکل ۱: تبلور دانش در بستر ba (اقتباس از نوناکا و تاکه اوچی، ۱۹۹۵)

1 Hoof&& Rayder

2 Barton

3 Davenport& Prosak

بستر و زمینه‌ای که برای اشتراک و خلق دانش نیاز است، از آن به عنوان «با»^۱ یاد می‌شود. «با» فقط به بستر فیزیکی اشاره ندارد بلکه بین زمان - فضا پیوند ایجاد می‌کند. معنای اصلی «با» در مفهوم تعامل فردی، جمعی و رسانه‌ای پوشیده است؛ به بیان دیگر، تعامل ممکن است به صورت چهره به چهره و یا از طریق رسانه‌های مجازی مانند کتاب‌ها، دستورکارها، یادداشت‌ها، رایانامه یا ویدیو اجلاس به وقوع بپیوندد (نوناکا و همکاران، ۲۰۰۰). شکل (۱) تبلور دانش در بستر و زمینه‌ای که دانش به اشتراک گذاشته می‌شود را نشان می‌دهد.

ارتباط بین سازمانی و تسهیم دانش: در حال حاضر شرایط و محیط حاکم بر فعالیت سازمان‌ها به گونه‌ای شکل گرفته که به جرئت می‌توان گفت که تداوم حیات آنها در گرو ارتباط با یکدیگر است؛ بنابراین، ارتباطات بین سازمانی به عنوان واقعیتی غیرقابل انکار و یکی از چالش‌های سازمانی مطرح است. روابط صحیح و به موقع بین سازمان‌ها، مزیت فراوانی از جمله کسب منابع اطلاعاتی که همان دانش سازمانی است، حفظ و ارتقای مزیت‌های رقابتی پایدار، کسب سهم بیشتر بازار، کاهش هزینه ارائه خدمات و تولید کالاها، افزایش نوآوری و خلاقیت را در پی خواهد داشت. علاوه بر موارد بالا برقراری ارتباط بین سازمانی دارای دیدگاه بنیادینی است که می‌تواند سنگ‌بنای مشارکت بین سازمان‌های اطلاعاتی برای فعالیت در حوزه‌های مرتبط باشد (باقری و صفرخانلو، ۱۳۹۶).

اهمیت ارتباط بین سازمانی در سازمان‌های اطلاعاتی از دیدگاه مقام معظم رهبری (مدظله العالی): ارتباط بین سازمان‌های گوناگون اطلاعاتی از نیازهای ضروری بقای حکومت‌ها بوده و اگر ساختار حکومتی کشوری بخواهد بنیادهای ساختار کشور را در برابر آسیب‌ها و تهدیدهای پیش رو مقاوم سازد باید با برنامه‌ریزی دقیق و مدون بین سازمان‌های مرتبط با موضوع امنیت و اطلاعات ایجاد کند. مقام معظم رهبری (مدظله العالی) فرمودند: کار ضداطلاعاتی شما بسیار مهم است؛ حتی از کارهای

۱. ba. واژه‌ای ژاپنی است که نوناکا و تاکه اوچی (۱۹۹۵) در کتاب خود با عنوان «شرکت دانش آفرین» معادل واژه place به‌کار برده‌اند.

اطلاعاتی آفندی و کارهای نظامی هم مهم تر و با فضیلت تر است. این سنگر را محکم نگه دارید و مبادا برای لحظه‌ای دلسرد و خسته و مردد شوید؛ با یکدیگر همکاری کنید. یکی از عوامل موفقیت دستگاه‌های اطلاعاتی ما که از اول انقلاب تاکنون خودش را نشان داده است، احساس مسئولیت عمومی مردم نسبت به تحرکات دشمن و آمادگی آن‌ها برای دفاع از مرزهای انقلاب است. دستگاه‌های اطلاعاتی باید با یکدیگر همکاری کنند، البته حفاظت‌ها بحث و منطقه‌ جداگانه‌ای دارند. مجموعه دستگاه‌های اطلاعاتی کشور بدون تمرکز و فرماندهی متحد و مستقل نخواهند توانست به قدر کافی و لازم از همه نیروهای خوب و کارآمد استفاده کنند. باید مدیریت خوب و متمرکز با رعایت همه جوانب، حرکت عمومی نیروهای اطلاعاتی را در کشور جهت بدهد (مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی)، ۱۳۶۸).

مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) در بخش دیگری از فرمایشات خود سازمان‌های اطلاعاتی و حفاظتی را از کار و انجام مأموریت به صورت جداگانه برحذر داشته و همواره بر تلاش جمعی متناسب هدف‌های کلان نظام اسلامی تأکید نموده است؛ ایشان می‌فرمایند: دستگاه‌های ما از جمله دستگاه‌های اطلاعاتی اگر مثل جزیره عمل کنند، جدا جدا عمل کنند، خودشان را از خیرات زیادی محروم کرده‌اند؛ باید مثل ظروف مرتبط عمل کنند، یعنی از سرمایه‌های یکدیگر و از امکانات یکدیگر استفاده کنند. این روح محبت و همکاری میان دستگاه‌های اطلاعاتی یک چیز لازمی است. سازمان‌های حفاظت هستند، وزارت اطلاعات هم هست؛ این‌ها مرزهایی مشترکی با یکدیگر دارند؛ از مرزهای مشترک باید به شکل مشترک حفاظت کنند. مثل مرزهای جغرافیایی، اگر قرار باشد نگهبانان دو طرف مرز با هم تفاهم نداشته باشند و نگاه واحدی به این مسئله نداشته باشند، این مرز به طور دائم در حال اغتشاش و درگیری و تشنج است. این مرزهای مشترک را بایستی ملاحظه کرد، باید همکاری کرد (مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی)، ۱۳۸۸).

در خصوص اهمیت همکاری و تعامل بین سازمان‌های اطلاعاتی علاوه بر موارد بالا، اسناد فراوان دیگری نیز موجود است؛ یکی از اسناد بالادستی در این حوزه، سند

چشم‌انداز بیست ساله است. این سند بیان می‌دارد: تقویت و تعامل مؤثر دستگاه‌های اطلاعاتی، انتظامی و قضایی و هماهنگی بین آن‌ها برای تأمین اشراف اطلاعاتی و مقابله با هر نوع اختلال در امنیت عمومی، اقتصادی و اجتماعی و مقابله با تهدیدهای نرم ضروری است (سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴، ۱۳۸۲: ۱۶).

پیشینه پژوهش: برینک^۱ (۲۰۰۱) طی مطالعه‌ای شرایط اساسی برای اشتراک دانش را در سه مقوله شرایط اجتماعی، شرایط سازمانی و شرایط فناوری مورد نظر قرار داده است. شرایط اجتماعی ناظر بر محورهای توجه، ارزیابی، صلاحیت‌دادن، اعتماد، شایستگی و دانشگران است. شرایط سازمانی به عناصری چون سازمان یادگیرنده، ساختار پویا، سامانه‌های وابسته به فرایندهای کاری روزمره، معیارها، جوّ باز، اجتماعات، اشتراک مساعی و دیالوگ دلالت دارد. مخزن دانش، نقشه راه و ایجاد پایگاه‌های اشتراک دانش، از محورهای اصلی فناوری در اشتراک دانش به شمار می‌آیند.

نوناکا و تاکه اوچی (۱۹۹۵) نیز هدف، خودمختاری، آسفتگی خلاقیت برانگیز، زیادگی و تنوع بایسته را از شرایط سازمانی مؤثر بر دانش‌آفرینی که موجد زمینه‌های اشتراک دانش در سازمان هستند، معرفی می‌کنند.

زهانگ، فائرن و کریسول^۲ (۲۰۰۶) در مطالعه تأثیر عوامل سازمانی، فناوری و انواع دانش بر اشتراک دانش نشان دادند که اعتماد، رهبری، مشوق‌ها، تعداد و تنوع گروه‌ها، راهبرد و فناوری اطلاعات از عوامل تعیین‌کننده در اشتراک دانش سازمانی به شمار می‌روند.

آیوز^۳ و همکاران به نقل از موری^۴ و همکاران (۲۰۰۰) اشتراک دانش را به عنوان رفتاری انسانی متأثر از عواملی نظیر راهبرد، ساختار و نقش‌ها، فرایندها، فرهنگ سازمانی، محیط فیزیکی، دستورکارها و رویه‌ها، انگیزش و قابلیت‌ها برشمرده‌اند.

هووف و رایدر (۲۰۰۴) تعهد سازمانی، جوّ ارتباطات و ارتباطات مبتنی بر رایانه را از عوامل مؤثر بر اشتراک دانش معرفی کرده‌اند. با این توضیح که تعهد سازمانی و جوّ

1 Brink

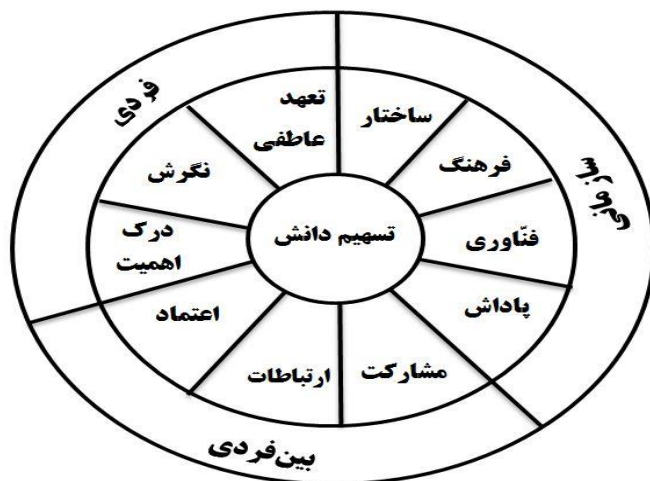
2 Zehang & fairman And krisool

3 Ayoz

4 Mory

ارتباطات در تبیین اشتراک دانش بیشترین تأثیر را دارند. در این میان، ارتباطات مبتنی بر رایانه در تسهیل این فرایند نقش مؤثری داشته است.

الگوی مفهومی



روش‌شناسی: پژوهش حاضر از منظر هدف کاربردی و از بعد ماهیت و روش، به دلیل اینکه به دنبال شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر اشتراک‌گذاری دانش میان اعضای سازمان‌های اطلاعاتی و تعیین روابط درون شبکه‌ای بین آنهاست، توصیفی و از این نظر که به دنبال الگوسازی ذهن خبرگان است، از نوع تصمیم‌گیری چندشاخصه و از حیث زمانی از نوع تحقیقات مقطعی به شمار می‌آید. در این پژوهش کمیته خبرگان با توجه به هدف تحقیق متشکل از ۱۵ نفر از اعضای جامعه اطلاعاتی که دارای مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد و دکترا بودند و حداقل ۱۶ سال پیشینه فعالیت در سازمان‌های اطلاعاتی را داشته‌اند. در گام نخست مطالعه حاضر تلاش شد تا برای استخراج عوامل مؤثر بر تسهیم دانش در محیط‌های علمی به مقاله‌هایی استناد شود که در این حوزه تهیه شده است. بر این اساس عواملی وارد مطالعه شده‌اند که فراوانی بالاتری در مطالعات داشته و بیشتر مورد تأکید واقع شده‌اند.

به منظور جمع‌آوری داده‌ها از پرسش‌نامه‌های تهیه شده مبتنی بر روش‌های تصمیم‌گیری چندشاخصه به کار رفته در این پژوهش (روش آزمایش و ارزیابی تصمیم‌گیری و روش تحلیل شبکه‌ای) استفاده شده است. روایی پرسش‌نامه به صورت محتوایی و بر اساس نظر استادان صاحب‌نظر در این حوزه تأیید شد. در پرسش‌نامه نخست برای جمع‌آوری نظرهای خبرگان در مورد شیوه اثرگذاری عوامل شناسایی شده تسهیم دانش از پرسش‌نامه روش آزمایش و ارزیابی تصمیم‌گیری (دیمتل) استفاده شد. تحلیل داده‌ها با استفاده از این روش منجر به شناسایی نقشه شبکه روابط گشت. در مرحله بعد با استفاده از این نقشه، شبکه عوامل اثرگذار بر تسهیم دانش ترسیم و به منظور رتبه‌بندی عوامل از پرسش‌نامه مقایسه‌های زوجی روش تحلیل شبکه‌ای استفاده شد. برای آزمون قابلیت اعتماد پرسش‌نامه مقایسه‌های زوجی نرخ ناسازگاری برای هر یک از ماتریس‌های مقایسه‌های زوجی محاسبه شد. این نرخ نشان می‌دهد که نظرهای خبرگان تا چه میزان بر اساس منطق و یکپارچگی بوده است. در حالت کلی اگر نرخ ناسازگاری کمتر از ۰/۱ باشد ناسازگاری تاحدودی قابل قبول است، در غیر این صورت بازنگری در قضاوت ضروری به نظر می‌رسد (همان، ۲۰۰۸). میزان این نرخ برای کلیه ماتریس‌های تحقیق حاضر کمتر از ۰/۱ بود که نشان دهنده قابل اعتماد بودن نتایج است.

یافته‌های تحقیق

یافته‌های توصیفی: اطلاعات جمعیت‌شناختی در پژوهش حاضر بدین صورت بوده که ۱۰۰ درصد از شرکت‌کنندگان مرد بوده‌اند و مدرک تحصیلی ۸۰ درصد از خبرگان (۱۲ نفر) کارشناسی ارشد بودند و پیشینه کاری خبرگان در جامعه اطلاعاتی استان مازندران همگی بالاتر از ۱۶ سال بوده است.

یافته‌های تحلیلی: از روش دیمتل برای شناسایی روابط علی بین عوامل مؤثر بر تسهیم دانش استفاده شد.

میزان اثرگذاری هر عامل موجود در شبکه روابط علی تسهیم دانش نشان دهنده مجموع آثار مستقیم (آثار بی‌واسط) و غیرمستقیم (آثار باواسط) اعمال شده توسط آن متغیر بر سایر متغیرهاست. بر این اساس متغیر اعتماد بین اعضا با میزان اثرگذاری ۶/۸۹۶ بیشترین اثرگذاری بر سایر متغیرها را دارد. به طور مشابه میزان اثرپذیری نشان دهنده مجموع آثار مستقیم و غیرمستقیم اعمال شده بر هر متغیر از سایر عوامل است. همچنین متغیر ارتباطات با میزان اثرپذیری ۵/۴۸۹ اثرپذیرترین متغیر شبکه است. مجموع میزان اثرگذاری و اثرپذیری هر متغیر درجه اهمیت آن متغیر در کل مجموعه را نشان می‌دهد. متغیر ارتباطات با میزان ۱۱/۶۴۴ مهم‌ترین متغیر مجموعه در شبکه روابط روش دیمتل است. در نهایت اثر شبکه از تفاضل میزان اثرگذاری و اثرپذیری هر متغیر به دست می‌آید و نشان دهنده نوع متغیر در شبکه است.

به این ترتیب که اگر اثر شبکه مثبت باشد (مجموع اثرگذاری متغیر بیشتر از مجموع اثرپذیری آن باشد) متغیر مربوط تأثیرگذار علی شبکه است و اگر اثر شبکه منفی باشد (مجموع اثرگذاری متغیر کمتر از مجموع اثرپذیری آن باشد) متغیر مربوط متغیر معلولی یا نتیجه‌ای در شبکه است (کاظمی و همکاران، ۱۳۹۶). همان‌طور که اشاره شد؛ ده عامل در قالب سه گروه به عنوان مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر تسهیم دانش در میان اعضای سازمان‌های اطلاعاتی شناسایی شد و به کمک روش دیمتل، ارتباطات متقابل هر یک از این عوامل بر دیگر عوامل مشخص شد. برای اولویت‌بندی این متغیرها از رویکرد تحلیل شبکه‌ای (ANP) استفاده شد. جدول شماره سه رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر تسهیم دانش در میان مشارکت‌کنندگان را با و بدون در نظر گرفتن روابط و تأثیرگذاری‌های داخلی بین عوامل نشان می‌دهد.

میان رتبه‌بندی دو رویکرد تفاوت زیادی ملاحظه می‌شود. متغیر اعتماد بین اعضا در رویکرد تحلیل سلسله‌مراتبی با وزن نسبی ۰/۲۵۹ در رتبه اول قرار دارد، در حالی که همین عامل با وزن نسبی ۰/۱۸۴ در رویکرد تحلیل شبکه‌ای در رتبه دوم قرار دارد. این تفاوت در مورد متغیر ساختار سازمانی بسیار بارزتر است به گونه‌ای که این متغیر در

رویکرد تحلیل سلسله مراتبی با وزن نسبی ۰/۱۹۷ در جایگاه دوم قرار دارد در حالی که همین عامل با وزن نسبی ۰/۰۱۵ در رویکرد تحلیل شبکه‌ای در جایگاه دهم است. این مقایسه‌ها نشان می‌دهد که رویکرد تحلیل شبکه‌ای با در نظر گرفتن روابط داخلی بین عوامل در تصمیم‌گیری نهایی تغییرهای قابل توجهی اعمال می‌کند.

بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش به شناسایی و رتبه‌بندی متغیرهای مؤثر بر تسهیم دانش در میان اعضای سازمان‌های اطلاعاتی مازندران با استفاده از روش آزمایش و ارزیابی تصمیم‌گیری و روش تحلیل شبکه‌ای پرداخته شد. مروری بر ادبیات تسهیم دانش حکایت از آن دارد که عوامل متعددی بر تمایل و رفتار اشتراک دانش اثرگذارند که این عوامل به طور پراکنده در طبقه‌بندی‌های متنوع بررسی شدند بر اساس بررسی مطالعات پیشین در این حوزه ۱۰ عامل مؤثر بر تسهیم دانش شناسایی و در قالب سه گروه بافت سازمانی (عوامل ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، فناوری و پاداش)، میان‌فردی (مشارکت و همکاری، اعتماد بین اعضا و ارتباطات) و فردی (درک اهمیت و منافع تسهیم دانش، نگرش نسبت به تسهیم دانش و تعهد عاطفی) دسته‌بندی شدند.

نتایج روش تحلیل شبکه‌ای نشان می‌دهد که ارتباطات بین اعضا مهم‌ترین عامل اثرگذار بر تسهیم دانش در جامعه مورد مطالعه است. ارتباط کانالی است که دانش از طریق آن جریان می‌یابد. تسهیم دانش به کیفیت ارتباطات به صورت رسمی و غیررسمی بستگی دارد. در صورتی که محیط سازمان به گونه‌ای باشد که افراد بتوانند به راحتی با یکدیگر ارتباط مؤثر برقرار کنند، تمایل به تسهیم دانش افزایش می‌یابد (پور و مرتضوی، ۱۳۹۲) ارتباط قوی بین ارتباطات و تسهیم دانش در مطالعه گاماز^۱ (۲۰۰۷) نیز به تأیید رسیده است. دومین عامل مؤثر بر تسهیم دانش اعتماد بین اعضاست، اعتماد تجربه‌ای است که در نتیجه تعامل ارزش‌ها، نگرش‌ها و وضعیت‌های روانی و عاطفی افراد پدید می‌آید. زمانی که دو نهاد یا فرد به یکدیگر اعتماد می‌کنند بدون نگرانی از

اینکه از سوی نهاد یا فرد مخاطب مورد سوءاستفاده قرار گیرند به تسهیم دانش و مهارت‌های خود تمایل بیشتری پیدا می‌کنند (ساتی و توماس^۱، ۲۰۰۸) باید توجه داشت که اگر چه اعتماد بین افراد به سختی ایجاد می‌شود، ولی به راحتی از بین می‌رود؛ بنابراین، نیازمند توجه دقیق از سوی مدیریت است.

از این رو، نخستین گام برای فرایند تسهیم دانش ایجاد اعتماد در سازمان است. طباطبایی و همکاران (۱۳۹۳) و همچنین مدیری و همکاران (۱۳۹۳)، نیز نشان داده‌اند که اعتماد بین اعضا مؤثر بر تسهیم دانش است. سومین عامل مؤثر بر تسهیم دانش کار گروهی است کار گروهی عاملی است که می‌تواند سبب کم‌رنگ‌شدن بسیاری از موانع تسهیم دانش گردد. تقویت کار گروهی روحیه همکاری را جایگزین رقابت بین افراد می‌کند که در مطالعات به عنوان یکی از موانع تسهیم دانش مطرح است. بالابودن میزان اثرگذاری کار گروهی بر اشتراک دانش با مطالعات حسین قلی‌زاده و میرکمالی (۱۳۸۹) و همچنین زهانگ و همکاران (۲۰۰۶)، مطابقت دارد. چهارمین عامل مؤثر بر تسهیم دانش فرهنگ سازمانی است. فرهنگ سازمانی تعیین کننده رفتار فردی و گروهی است؛ و تسهیم دانش را در تمامی سطوح آن از تعاملات فردی چهره به چهره گرفته تا تسهیم دانش گروهی تعدیل می‌کند.

به طور مثال، فرهنگ سازمانی متشکل از گشودگی و موضوع‌های تشویقی به طور موفقیت‌آمیزی توانایی‌های فردی (مهارت‌ها، دانش و تجربه) را با دانش سازمانی در هم آمیخته و اشتراک دانش را تسهیل می‌کند. موافق با نتایج این مطالعات چانگ و لی، چو و همکاران (۲۰۰۷) و دبیر و نوبوکا (۲۰۰۰)، نشان داده‌اند که فرهنگ سازمانی عاملی تأثیرگذار بر تسهیل، تداوم، اکتساب و انتشار تسهیم دانش است. نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد که فناوری در رتبه پنجم قرار دارد نتایج پژوهش وانگ و نو (۲۰۱۰) و همچنین ایبلی و همکاران (۱۳۹۰) در محیط‌های گوناگون این یافته‌ها را تأیید می‌کند. رتبه نگرش به تسهیم دانش در مطالعه حاضر رتبه ششم است.

نگرش تعیین کننده نیت رفتاری است که آن نیز به نوبه خود تعیین کننده رفتار است؛ بنابراین، در نگرش مثبت افراد نسبت به تسهیم دانش احتمال بیشتری وجود دارد که آنها دانش خود را با دیگران تسهیم کنند. در مطالعه مدیری و همکاران (۱۳۹۳) سطح نگرش فرد نسبت به تسهیم دانش در میان ۲۱ عامل عامل رتبه یازدهم را کسب کرده است. تعهد سازمانی را می توان شدت و گستردگی مشارکت فرد در سازمان، احساس تعلق به سازمان و احساس هویت تعریف کرد. معمولی ترین شیوه برخورد با تعهد سازمانی تعهد عاطفی است؛ به این معنا که فرد در سازمان به شدت درگیر می شود و از عضویت در آن لذت می برد. بر اساس نتایج تحلیل داده ها بر اساس روش تحلیل شبکه ای تعهد عاطفی، جایگاه هفتم را در میان عوامل مؤثر بر تسهیم دانش به دست آورده است.

مطالعه هوف و ریدر (۲۰۰۴) و همچنین مطالعه حسین قلی زاده و میرکمالی (۱۳۸۹) نشان داده اند که تعهد عاطفی یکی از عوامل مؤثر بر تسهیم دانش است. کارکنان نیازمند کسب جایگاه خبرگی و حسن شهرت در سازمان هستند که، یکی از شیوه های دست یابی کارکنان به این جایگاه و شهرت، تسهیم دانش با سایر همکاران است همچنین ممکن است کارکنان به دلیل نگرش های اجتماعی مثبت و یا کسب لذت درونی اقدام به تسهیم دانش کنند بر این اساس درک منافع ناشی از تسهیم دانش توسط کارکنان در ارتقای آن مؤثر است.

نتایج تحلیل شبکه ای در تحقیق حاضر نشان می دهد درک منافع تسهیم دانش رتبه هشتم را کسب کرده است. یافته های پژوهشی کیم و جو (۲۰۰۸)، میان ۱۰۹ عضو هیئت علمی در کره جنوبی نشان داد که درک اهمیت تسهیم دانش در تسهیم دانش مؤثر بوده است. تسهیم دانش به محرک های قوی نیاز دارد؛ واقع بینانه نیست که فکر کنیم افراد بدون توجه به آنچه در قبال به اشتراک گذاری دانش خود دریافت می کنند به این کار مبادرت ورزند بر این اساس لازم است، مدیریت با هدف ارتقای تسهیم دانش پاداش های نقدی و غیر نقدی برای کارکنان در نظر بگیرد. در مطالعه حاضر و بر اساس

رتبه‌بندی انجام شده بر اساس روش تحلیل شبکه‌ای پاداش نهمین عامل مؤثر بر تسهیم دانش است. در پژوهش مشابه مدیری و همکاران (۱۳۹۳) میزان پاداش نقدی در برابر تسهیم دانش رتبه ششم را در میان ۲۱ عامل مؤثر بر تسهیم دانش به دست آورده است. ساختار روابط حاکم بر مشاغل، مجموعه‌ها و فرایندهای عملیاتی و افرادی است که برای نیل به هدف تلاش می‌کنند ساختارهای سازمانی منعطف‌تر مشوق سازمان‌های اطلاعاتی در تسهیم دانش هستند پیچیدگی، تمرکز و رسمیت ساختارهای سازمانی اثر معکوس بر تسهیم دانش دارد، زیرا نیاز به اشتراک‌گذاری دانش در سازمان را پایین می‌آورد حاضر ساختار سازمانی رتبه آخر را کسب کرده است که نشان دهنده تأثیر اندک آن بر تسهیم دانش است. ایبلی و همکاران (۱۳۹۰) نیز نشان دادند که میان ساختار سازمانی و تسهیم دانش ارتباط معناداری وجود ندارد. به طور کلی می‌توان چنین بیان نمود که عواملی که باعث می‌گردند اعضای جامعه اطلاعاتی ارتباطات بین آنها افزایش پیدا کند از قبیل اعتماد، کار گروهی تأثیرگذاری بیشتری نسبت به سایر موارد دارد.

پیشنهادهای

- ۱- تغییر در برخی از ارکان جامعه اطلاعاتی با عنوان یکپارچه‌سازی جامعه اطلاعاتی با تغییر نگرش در سطوح مختلف این سازمان‌ها انجام گیرد؛
- ۲- مدیران سازمان تلاش کنند با توسعه فضای اعتماد میان اعضا آن‌گونه که آنها ترس از دست‌دادن ارزش‌های منحصر به فرد خود را در اثر تسهیم دانش نداشته باشند؛
- ۳- با توسعه فرهنگ دانش‌محور و آموزش روش‌های برقراری ارتباط مؤثر با افراد و همچنین با در نظر گرفتن سیاست‌های تشویقی مانند ورود امتیازهای ناشی از تسهیم دانش در فرایند ارتقای سطح معلومات کارکنان سازمان‌های اطلاعاتی، به ارتقای تسهیم دانش کمک نمایند.

منابع

- ابلاغیه سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴ هجری شمسی، ۱۳/۸/۱۳۸۲.
- ابیلی، خدایار؛ فاطمه نارنجی‌ثانی؛ محمدمهدی رشیدی و فرانک مختاریان (۱۳۹۰)، «نقش عوامل مؤثر بر به اشتراک‌گذاری دانش سازمانی در موسسه مطالعات بین‌المللی انرژی»، *مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت*، بهار، شماره ۱۴، ص ۵۴-۳۱.
- باقری، علیرضا و جلال صفرخانلو (۱۳۹۶)، «بررسی راه‌های افزایش هوش اطلاعاتی کارکنان سازمان‌های اطلاعاتی»، *فصلنامه مطالعات حفاظت و امنیت انتظامی*، سال دوازدهم، شماره ۴۲ ص ۵۰-۲۱.
- پور، سمیرا و سعید مرتضوی (۱۳۹۲)، «تبیین عوامل مؤثر بر نگرش و رفتار مبتنی بر تسهیم دانش» (مورد مطالعه: پرستاران بیمارستان ۱۷ شهریور)، *فصلنامه مطالعه و رفتار سازمانی*، دوره ۲، شماره ۳، پاییز ۱۳۹۲، ص ۷۰-۴۳.
- حجاری‌نیا، رؤیا (۱۳۹۵)، «شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر موفقیت مدیریت دانش با ریکرد تحقق اقتصاد مقاومتی»، *فصلنامه رشد فناوری*، سال دوازدهم، شماره ۴۷، تابستان، ص ۱۲-۲.
- حسین قلی‌زاده، رضوان میرکمالی (۱۳۸۹)، «عوامل کلیدی مؤثر بر اشتراک دانش مطالعه موردی دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه فردوسی»، *مجله آموزش عالی ایران*، دوره ۳، ص ۷۸-۶۱.
- حمیدی‌زاده، محمدرضا (۱۳۸۹)، *مدیریت دانش و دانایی، ساختار، فرایند و راه‌کارها*، انتشارات یاقوت.
- داونپورت، تامس و پروساک، لارس (۱۳۷۹)، *مدیریت دانش*، ترجمه حسین رحمان‌سرشت، تهران: نشر سایکو.

دشتی، سعید (۱۳۹۰)، «سازمان‌های اطلاعاتی، مدیریت دانش و اصلاح الگوی تولید و مصرف»، *فصلنامه اطلاعاتی حفاظتی*، سال سوم، شماره چهارم ص ۷۹-۱۰۴.

رادینگ، آلن (۱۳۸۳)، *مدیریت دانش*، ترجمه محمدحسین لطیفی، چاپ اول، تهران: سمت.
رنجبر، حسین؛ سیاوش الوندی و علیرضا نقیبی (۱۳۹۵)، «ضرورت‌های پیاده‌سازی مدیریت دانش در جامعه اطلاعاتی»، *فصلنامه مطالعات و امنیت انتظامی*، سال یازدهم، شماره چهل و یکم، زمستان ص ۱۶۲-۱۳۳.

طباطبایی منزائی، سیدولی؛ محمود مدیری و سمیه عسکری فهلیانی (۱۳۹۳)، «شناسایی و رتبه‌بندی عوامل تأثیرگذار تعهد سازمانی بر تسهیم دانش با رویکرد MCDM» (مطالعه موردی: سازمان بیمه مرکزی ج.ا.ا)، *مطالعات کمی در مدیریت: تابستان ۱۳۹۳*، دوره ۵، شماره ۲، ص ۳۲-۱۵.

کاظمی، مصطفی؛ اردلان فیلی؛ عباس ثابت؛ محسن دشتی‌پور و هادی دانشمندی (۱۳۹۶)، «شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر تسهیم دانش»، *فصلنامه مدیریت سلامت*، شماره ۲۱ ص ۲۲-۷.

محمدی فاتح، اصغر؛ محمدصادق سبحانی و داریوش محمدی (۱۳۸۷)، *مدیریت دانش*، تهران، پیام پویا.

مدیری، محمود؛ معصومه شکیبایی ثابت و حسن رنگریز (۱۳۹۳)، «شناسایی و اولویت‌بندی عوامل انگیزشی مؤثر بر تسهیم دانش بین کارکنان دانشی با رویکرد تصمیم‌گیری چندمعیاره فازی» (F-MCDM)، *مدیریت توسعه و تحول*، پاییز ۱۳۹۳، دوره ۶، شماره ۱۸، ص ۶۲-۴۲.

منابع لاتین

Azarbayjani M. Variables that Affect Employee Knowledge Sharing in a Government-owned

Becerra.I. (2000), "The Role of Artificial Intelligence Technologies in the Implementation of People-Finder Knowledge Management Systems", *Knowledge Based Systems*, Vol. 13, No. 5, p:107.

Birkinshaw J, Sheehan T(2002). *Managing the knowledge life cycle*. MIT Sloan Management Rewive; 44(1): 75-83.

Brink, P. (2001), *Measurement of Conditions for Knowledge Sharing*, Published in *Proceedings 2nd European Conference on Knowledge*, Bled, November 2001.

- Chang SC, Lee MS(2007). The Effects of Organizational Culture and Knowledge Management Mechanisms on Organizational Innovation: An Empirical Study in Taiwan. *The Journal of Business Review*; 7(1): 295-301.
- Chidambaram L, Tung LL(2005). Is out of sight, out of mind? An empirical study of social loafing in technology-supported groups. *Information Systems Research*; 16(2): 149-168.
- Currie G, Kerrin M(2003). HRM and knowledge management enhancing shared learning in a pharmaceutical company. *International Journal of Human Resource Management*; 14(6): 1027-1045.
- Dyer JH, Nobeoka K(2000). Creating and Managing a High-Performance Knowledge-Sharing Network: The Toyota Case. *Strategic Management Journal* 2000; 21(3): 345-367.
- Earl, M. J. and Scott, I.A. (2001), "What is a Chief Knowledge Officer? ", *Sloan Management Review*, Vol. 40, No. 2, p: 432.
- Gandhi, S. (2004), "Knowledge Management & Reference Services", *The Journal of Academic Librarianship*, Vol. 30, No. 5, p: 45.
- Gumus M(2007). The Effect of Communication on Knowledge Sharing In Organizations. *Journal of Knowledge Management Pracce* 2007; 8(2): 15-26.
- Hooff B, Ridder J(2004). Knowledge Sharing in Context: The Influence of Organizational Commitment, Communication Climate and CMC
- Hooff, B. and Ridder, J. (2004), "Knowledge Sharing in Context: The Influence of Organizational Commitment, Communication Climate and CMC Use on Knowledge Sharing", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 8, No. 6.
- Howell KE, Annansingh F(2012). Knowledge generation and sharing in UK universities: A tale of two cultures? *International Journal of Informa on Management*; 33(1): 9-32.
- Iqbal MJ, Rasli A, Heng LH, Ali MBB, Hassan I, Jolae A(2011). Academic staff knowledge sharing intentions and university innovation capability. *African Journal of Business Management*; 5(27): 11051.
- Islam MZ, Ahmed SM, Hasan I, Ahmed SU(2011). Organizational culture and knowledge sharing: Empirical evidence from service organizations. *African Journal of Business Management*; 5(14): 5882-5900.
- Kim S, Ju B(2008). An analysis of faculty perceptions: Attitudes toward knowledge sharing and collaboration in an academic institution. *Journal of Informa on Science Research*; 30(4): 90- 282.

- Kim Y, Chun J, Song J(2009). Investigating the role of attitude in Technology acceptance from an attitude strength perspective. *International Journal of information Management*; 29(1): 67-77.
- Liebowitz, J. & Frank, M. (2016). *Knowledge management and e-learning*. CRC press. pp 80
- Liebowitz, J. & Suen, C. Y. (2000). *Developing knowledge management metrics for measuring intellectual capital*.
- Nonaka I(1991). *The knowledge-creating company*: Harvard Business Review.
- Nonaka, I. and Konno, N. (1998), "The Concept of - BA- Building a Foundation for Knowledge Creation", *California Management Review*, Vol. 40, No. 3, p: 98.
- Nonaka, I. and Takeuchi, H. (1995), *The Knowledge Creating Company*, Oxford University Press.
- Polanyi, M. (1997), "The Tacit Dimension", In Prusak, L. *Knowledge In Organizations*, Butter Worth- Heinemann, London.
- Porter, M. E. (1981). The contributions of industrial organization to strategic management. *Academy of Management Review*, 6(4), 609–620.
- Public Service Organization. California, USA: Pepperdine University; 2007.
- Saaty, Thomas L(2008). Decision making with the analytic hierarchy process. *International journal of services sciences*; 1(1): 83-98.
- Sunasse, N. N. & Sewry, D. A. (2003). An investigation of knowledge management implementation strategies. In *Proceedings of the 2003 annual research conference of the South African institute of computer scientists and information technologists on Enablement through technology* (pp. 24–36). South African Institute for Computer Scientists and Information Technologists.
- Sykes, Chris and Treleaven, Lesley, (2005). "Loss of organizational change management", Vol 18, No 4.
- Tseng M-L(2009). A causal and effect decision making model of service quality expectation using grey-fuzzy DEMATEL approach. *Expert Systems with Applications*; 36(4): 38-77.
- Tzeng GH, Chiang CH, Li CW(2007). Evaluating intertwined effects in e-learning programs: A novel hybrid MCDM model based on factor analysis and DEMATEL. *Expert Systems with Applications*; 32(4): 1028-1044.
- Wang S, Noe RA(2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human Resource Management Review*; 20(2): 115-131.
- Ward, J. & Peppard, J. (2016). *The Strategic Management of Information Systems: Building a Digital Strategy*. John Wiley & Sons.

Zhang, J. Faerman, S. & Cresswell, A. (2006), "The Effect of Organizational/ Technological Factors and The Nature of Knowledge on Knowledge Sharing", Proceedings of The 39th Hawaii International Conference on System Sciences.