

# تأثیر عوامل سازمانی و تکنولوژیکی بر تسهیم دانش در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

شبنم رفوا

دانشجوی دکتری علم اطلاعات و دانش‌شناسی؛  
دانشگاه خوارزمی؛  
کتابدار کتابخانه پژوهشکده بیمه مرکزی ج.ا.ایران  
پدیدآور رابط  
shrefoua@gmail.com

فاطمه عباسی سورکی

کارشناسی ارشد علم اطلاعات و دانش‌شناسی؛  
دانشگاه تربیت مدرس؛ کتابدار کتابخانه عمومی؛  
چهارمحال و بختیاری  
fatemeh\_abbasisooki\_2010@yahoo.com

مدیریت اطلاعات

دریافت: ۱۳۹۳/۰۳/۲۳ پذیرش: ۱۳۹۳/۱۲/۱۹ مقاله برای اصلاح به مدت ۳۸ روز نزد پدیدآوران بوده است.

پژوهشنامه پردازش و مدیریت اطلاعات  
فصلنامه علمی پژوهشی  
پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران  
شاپا (چاپی) ۸۲۲۳-۲۲۵۱  
شاپا (الکترونیکی) ۸۲۳۱-۲۲۵۱  
نماینده در SCOPUS و ISC، LISTA  
http://jipm.irandoc.ac.ir  
دوره ۳۱ | شماره ۱ | صص ۲۱۷-۲۳۹  
پاییز ۱۳۹۴

مقاله پژوهشی

**چکیده:** پژوهش حاضر در راستای بررسی تأثیر عوامل سازمانی و تکنولوژیکی بر تسهیم دانش در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران انجام شده است. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر گردآوری اطلاعات، توصیفی-پیمایشی است. جامعه پژوهش شامل کتابداران دارای تحصیلات دانشگاهی در کتابخانه ملی در چهار بخش فراهم آوری، سازماندهی، اطلاع‌رسانی و آموزش و پژوهش می‌باشد. پس از جمع‌آوری اطلاعات با استفاده از پرسشنامه، برای آزمون فرضیات پژوهش از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است. نتایج به‌دست آمده نشان می‌دهد که متغیرهای جو سازمانی، ساختار سازمانی و پشتیبانی فناوری اطلاعاتی و ارتباطی بر تسهیم دانش تأثیر مثبت و معنادار دارند. نتایج به‌دست آمده از آزمون فرضیات فرعی حاکی از آن است که متغیرهای تمرکزگرایی، نگرش مدیر ارشد، استفاده‌پذیری و سهولت‌پذیری فناوری اطلاعاتی و ارتباطی، سیستم پاداش‌دهی، یادگیری سازمانی بر تسهیم دانش تأثیر مثبت و معنادار داشته‌اند.

**کلیدواژه‌ها:** تسهیم دانش؛ اشتراک دانش؛ عوامل سازمانی؛ عوامل تکنولوژیکی؛ کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

۱. مقدمه

امروزه در جوامع اطلاعاتی، دانش به‌عنوان یک منبع کلیدی رشد و توسعه شناخته شده است. حرکت جوامع به سوی جامعه دانشی، که اقتصاد دانشی و اقتصاد یادگیرنده از مشخصه‌های اصلی آن می‌باشد، این موضوع را تأیید می‌کند. در حالی که در دوره‌های گذشته، دستیابی به دارایی‌های فیزیکی کلید اصلی کسب مزیت رقابتی سازمان‌ها محسوب می‌شد، در جوامع دانشی، دستیابی به دانش، شایستگی و خلاقیت عوامل اساسی حفظ مزیت رقابتی سازمان‌ها می‌باشند («نانو‌کا» و همکاران، ۲۰۰۰ نقل در رحمتی نودهی ۱۳۹۱). اندیشمندان و محققان رشته‌های مختلف اعم از جامعه‌شناسی، اقتصاد، و مدیریت بر این امر اعتقاد دارند که دگرگونی بنیادینی در جوامع صورت گرفته و در این دگرگونی دانش و دانایی محور و بنیان‌تغییرات است («داونپورت»، ۱۹۹۸ نقل در رحمتی نودهی ۱۳۹۱). دانش و مفاهیم استراتژیک مربوطه، به‌عنوان اجزا و عناصر مهم بقای سازمان و حفظ موقعیت رقابتی آن مورد توجه قرار گرفته‌اند (رحمتی نودهی ۱۳۹۱).

دانش امروز در قلب اقتصاد جهان قرار دارد و مدیریت دانش در موفقیت شرکت‌ها، یک امر حیاتی تلقی می‌شود («کلاگ» و همکارانش، ۲۰۰۱ نقل در انواری ۱۳۹۰). «کوئین» و همکاران (۱۹۹۶) بیان می‌دارند که مدیریت دانش مجموعه‌ای از فعالیت‌هاست که به شرکت کمک کرده تا دانش را از داخل و خارج سازمان به‌دست آورد (انواری ۱۳۹۰). مدیریت دانش به فرایند تسخیر تخصص‌های جمعی و به‌کارگیری هوشمندی در سازمان و استفاده از آنها برای پرورش نوآوری از طریق یادگیری سازمانی مستمر اشاره دارد. به‌عبارتی دیگر، «گوپتا» و همکاران (۲۰۰۴) مدیریت دانش را مجموعه‌ای از فرایندها تعریف می‌کنند که ناظر بر خلق، اشاعه و بهره‌گیری از دانش است (فاتح و همکاران، ۱۳۸۷ نقل در انواری ۱۳۹۰).

به همان میزان که مدیریت دانش در موفقیت سازمان برای ایجاد مزیت رقابتی مؤثر است، توجه به اشتراک‌گذاری دانش به‌عنوان یکی از مراحل با اهمیت چرخه مدیریت دانش نیز لازم است. به‌منظور تبدیل دانش فردی و گروهی به یک دارایی باارزش سازمانی، دانش و تخصص نیاز به اشتراک‌گذاری و به‌کارگیری دارد. تسهیم دانش، ارتباط افراد و سازمان از طریق انتقال دانش از سطح فردی و گروهی به سطح سازمانی است.

دانش می‌تواند به‌صورتی هدفمند و ویژه و در سازمان‌های خاص و حتی در قسمتی از یک سازمان به اشتراک گذاشته شود. یکی از سازمان‌هایی که به‌عنوان مخازن دانش و تسهیم دانش می‌تواند مطرح باشد، کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی هستند. کتابخانه ملی در هر کشوری به‌عنوان کتابخانه مادر، گنجینه عظیمی از میراث ملی و غنای فکری یک ملت است. با توجه به نقش مهم کتابخانه ملی در برنامه‌ریزی، سیاست‌گذاری، هماهنگی و هدایت برای گسترش خدمات کتابخانه‌ای و اطلاع‌رسانی در سطح جامعه، مدیریت دانش در آن نیز می‌تواند در درجه اول بر

عملکرد خود سازمان و به دنبال آن بر عملکرد سایر کتابخانه‌ها و در نهایت، بر عملکرد کل کشور تأثیر مثبتی داشته باشد. «وایت» بیان می‌کند که فلسفه دانش در کتابخانه‌ها در صورتی تحقق پیدا می‌کند که دانش به اشتراک گذاشته شود و تسهیم دانش، که توسط کتابداران و اطلاع‌رسانان در کتابخانه‌ها انجام می‌شود، عاملی مهم در موفقیت کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی و رضایت مراجعان آنهاست (وایت ۲۰۰۴ نقل در پریخ ۱۳۸۵). او همچنین مدعی است که اگر فرهنگ تسهیم دانش در کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی وجود نداشته باشد، برنامه‌های مدیریت دانش موفق نمی‌شوند (وایت ۲۰۰۴ نقل در پریخ ۱۳۸۵). همچنین «لیو»، «چانگ» و «هیو» (۲۰۱۰) معتقدند تسهیم دانش، کیفیت خدمات کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی را بهبود می‌بخشد (نقل در دخت عصمتی و هاجر ۱۳۹۲). لذا، این پژوهش با هدف بررسی تأثیر عوامل سازمانی و تکنولوژیکی بر تسهیم دانش در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران انجام شده است.

## ۲. ادبیات پژوهش

### ۲-۱. تسهیم دانش

صاحب‌نظران تعاریف متعددی از تسهیم دانش داشته‌اند:

تسهیم دانش بر اساس نظریه «داونپورت» و «پروساک» (۱۹۹۶) عبارت است از مبادله دانش و تسهیم تجربیات در میان واحدهای سازمانی مختلف برای دستیابی به منافع حال و آینده (نقل در سواری و ملاحمد نالوسی ۱۳۸۸).

«لی» (۲۰۰۱) تسهیم دانش را فعالیت‌های انتقال و توزیع دانش (دانش ضمنی و عینی) از یک فرد، گروه یا سازمان به دیگری تعریف نموده است (نقل در ابزری و همکاران ۱۳۸۹).

«علوی» و «لیدنر» (۲۰۰۱) تسهیم دانش را فرایند انتشار دانش در سازمان تعریف کرده‌اند (نقل در ابزری و همکاران ۱۳۸۹). این انتشار و توزیع می‌تواند بین افراد، گروه‌ها یا سازمان‌ها با استفاده از هر نوع یا تعدادی از کانال‌های ارتباطی باشد (ابزری و همکاران ۱۳۸۹).

«کانلی» و «کلوی» اشاره می‌کنند که تسهیم دانش مجموعه‌ای از رفتارهاست که شامل تبادل اطلاعات با دیگران می‌باشد (Connelly and Kelloway 2003, 294).

در این پژوهش، تسهیم دانش عبارت است از توانایی کارکنان به‌عنوان افراد سازمانی در اشتراک‌گذاری تجربه کاری، تخصص و اطلاعات زمینه‌ای با سایر کارکنان در تعاملات رسمی و غیررسمی در درون تیم‌ها و یا واحدهای کاری.

## ۲-۲. ساختار سازمانی

ساختار سازمانی بیانگر شیوه و روشی است که بر اساس آن افراد و مشاغل در یک سازمان به نظم درآمده، به گونه‌ای که امکان انجام امور سازمانی فراهم گردد. ساختار سازمانی اصطلاح رایجی است که برای نشان دادن چگونگی ارتباطات سازمانی و خطوط عمودی و یا افقی فرماندهی یا ارتباط سازمانی مورد استفاده قرار می‌گیرد (غلامی ۱۳۸۹).

### ۱-۲-۲. پیچیدگی<sup>۱</sup>

پیچیدگی حدود تفکیک درون سازمان را نشان می‌دهد. همچنین، به میزان تخصص‌گرایی، تقسیم کار و تعداد سطوح در سلسله‌مراتب سازمان اشاره کرده و نیز حد و حدودی را که واحدهای سازمانی از لحاظ جغرافیایی پراکنده شده‌اند، تصریح می‌کند (الوانی ۱۳۹۰).

### ۲-۲-۲. رسمیت<sup>۲</sup>

رسمیت بیان می‌دارد که اگر شغلی از میزان رسمیت بالایی برخوردار بوده، متصدی آن برای انجام دادن فعالیت‌های مربوط به آن شغل از حداقل آزادی عمل برخوردار می‌باشد. وقتی رسمیت بالاست، شرح شغل‌ها مشخص بوده، قوانین و مقررات زیاد است و دستورالعمل‌های روشن در خصوص فرایند کار در سازمان وجود دارد. وقتی رسمیت کم است، رفتار کارکنان به‌طور نسبی می‌تواند برنامه‌ریزی نشده باشد. در چنین موقعیتی افراد در مشاغل خود از آزادی عمل بیشتری برخوردار هستند (الوانی ۱۳۹۰).

### ۳-۲-۲. تمرکز<sup>۳</sup>

تمرکز به میزانی که اختیار تصمیم‌گیری در یک واحد سازمان متمرکز شده است، اشاره دارد («لی» و «چوئی»، ۲۰۰۳ نقل در غلامی ۱۳۸۹). وجود تمرکز در اختیارات تصمیم‌گیری، میزان ارائه راه‌حل‌های خلاق را به شدت کاهش می‌دهد، در حالی که توزیع قدرت در سازمان موجب خودجوشی، تجربه‌گرایی و آزادی بیان می‌شود. اینها عواملی هستند که زیربنای خلق و انتقال دانش را تشکیل می‌دهند («گراهام» و «پیزو»، ۱۹۹۶ نقل در غلامی ۱۳۸۹). یک ساختار سازمانی غیرمتمرکز محیطی را فراهم می‌کند که کارکنان در آن به‌صورت داوطلبانه در فرایند خلق و تسهیم دانش مشارکت می‌نمایند (استار هوک ۱۹۹۲ نقل در غلامی ۱۳۸۹).

1. complexity

2. formalization

3. centralization

## ۳-۲. فرهنگ سازمانی

محققان تعاریف زیادی از فرهنگ سازمانی ارائه نموده‌اند. از دیدگاه «ادگار شاین» فرهنگ سازمانی عبارت است از نظام اعتقادات و باورهای اساسی، ارزش‌های حاکم و الگوهای رفتاری که عموماً افراد سازمان به آنها پایبند بوده و آنها را پذیرفته‌اند و در طول زمان نیز توسعه یافته است (یارره رو ۱۳۸۹).

فرهنگ سازمانی به‌عنوان مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها و اعتقادات مشترک اعضای سازمان، عاملی کلیدی در موفقیت تسهیم دانش است. دانش در صورتی می‌تواند به‌طور مؤثر در سازمان خلق و تسهیم و به کار گرفته شود که مورد حمایت فرهنگ سازمان قرار گیرد (Connelly and Kelloway 2003).

## ۳-۲-۱. اعتماد

اعتماد در به اشتراک گذاری دانش بااهمیت محسوب می‌شود («داونپورت» و «پروساک»، ۱۹۹۸ نقل در Wang and Noe 2010)، به‌طوری که بیشترین توجه را در تحقیقات تسهیم دانش دریافت نموده است (Wang and Noe 2010). اعتماد بین شخصی یا اعتماد موجود میان همکاران، یکی از ویژگی‌های مهم فرهنگ سازمانی است که تأثیر عمیقی بر فرایند به‌اشتراک گذاری دانش به جای می‌گذارد (پهلوانی و دیگران ۱۳۸۹). اعتماد در فضای سازمان ترس از دست‌دادن ارزش منحصر به فرد را در افراد کاهش می‌دهد و این ترس می‌تواند اثر منفی بر تسهیم دانش داشته باشد (Renzi 2008).

## ۳-۲-۲. مشارکت

مشارکت کارکنان به نحوه کمک مؤثر کارکنان به تحقق اهداف سازمان پرداخته و آن را شرح می‌دهد. این تعریف با تعریف «لیندن» (۲۰۰۳ نقل در سلطانی ۱۳۸۹) سازگار است. وی بیان می‌کند که مشارکت زمانی رخ می‌دهد که افراد از سازمان‌های مختلف یا واحدهای درونی همان سازمان، چیزی را از طریق تلاش، منابع و تصمیم‌گیری مشترک ایجاد کنند و سپس مالکیت مشترک خدمت یا محصول نهایی آن را بپذیرند (سلطانی ۱۳۸۹).

## ۳-۲-۳. تعامل اجتماعی

تعامل اجتماعی درون‌سازمانی نتیجه روابط و شبکه‌هایی است که در درون سازمان شکل می‌گیرد. این نوع تعامل اجتماعی خود به دو بخش تقسیم خواهد شد. تعامل اجتماعی که بین اعضای گروه‌ها، تیم‌ها و واحدهای سازمان بروز می‌کند و تعامل اجتماعی که بین دو گروه، تیم یا واحد در سازمان شکل خواهد گرفت. تعامل اجتماعی برون‌سازمانی در حقیقت نتیجه ایجاد ارتباط بین دو سازمان می‌باشد (سلطانی ۱۳۸۹).

## ۲-۴. جو سازمانی

### ۲-۴-۱. نگرش مدیر ارشد

مدیران در نقش الگوهایی هستند که رفتارهای آنها در مدیریت دانش مورد تقلید قرار می‌گیرد. مدیریت عالی می‌تواند به‌عنوان یک نمونه باشد تا کارکنان دیگر از او تبعیت کنند و شرایط لازم در استفاده از سیستم مدیریت دانش برای تسهیم دانش را فراهم کند. آنها باید در سازمان با میل و رغبت دانش خود را با دیگران تقسیم کنند تا به‌طور پیوسته یادگیری و جستجوی دانش و ایده‌های جدید را در سازمان نهادینه نمایند (باقری ارمکی ۱۳۹۰).

### ۲-۴-۲. سیستم پاداش‌دهی

در سازمان‌ها باید برنامه‌هایی برای معرفی کسانی که به اشتراک دانش خود در سطح سازمان می‌پردازند، وجود داشته باشد و آنها به‌عنوان افرادی که مهارت‌های خاصی دارند، شناخته شوند. این خود موجب تشویق بیشتر کارکنان به مشارکت در اجرای مدیریت دانش در سطح سازمان می‌شود. در واقع، باید در میان کارکنان سازمان تفکر «تبادل دانش قدرت است»، جایگزین «دانش، قدرت است»، شود (آزاد و رشیدی ۱۳۸۷).

### ۲-۴-۳. یادگیری سازمانی

یادگیری سازمانی به توانایی یادگیری از دیگر کارمندان و همچنین به فرهنگ آزادی در درون سازمان مربوط می‌شود (senge ۱۹۹۰ نقل در French 2010). «فایول» و «لایلز» (۱۹۸۵) معتقدند یادگیری سازمانی فرایند بهبود اقدامات از طریق دانش و شناخت بهتر است (نقل در عباس‌پور ۱۳۸۸). «داگسون» (۱۹۹۳) یادگیری سازمانی را به‌عنوان روشی تعریف می‌کند که سازمان‌ها ایجاد، تکمیل و سازماندهی می‌کنند تا دانش و جریان‌های عادی کار در رابطه با فعالیت‌ها و در داخل فرهنگ‌شان و همچنین کارایی سازمان از طریق بهبود به‌کارگیری مهارت‌های گسترده نیروی کارشان انطباق داده شده و توسعه یابد (نقل در عباس‌پور ۱۳۸۸).

### ۲-۵. میزان پشتیبانی فناوری اطلاعاتی و ارتباطی

«هندریکس» (1999) و «هدلین و آلود» (2002) دریافته‌اند که تکنولوژی ارتباطی اطلاعات تأثیر مستقیم و غیرمستقیمی بر انگیزه تسهیم دانش می‌گذارد، زیرا می‌تواند چهار نقش متفاوت را برای از بین بردن موانع، فراهم کردن کانالی برای کسب اطلاعات، فرایندهای جریان درست و تشخیص موقعیت حامل دانش و جستجوکنندگان دانش فراهم کند (نقل در غلامی ۱۳۸۹). فناوری، دسترسی فوری به حجم وسیعی از داده‌ها و اطلاعات را فراهم می‌کند و تشریک مساعی از راه دور را ممکن کرده و در نتیجه، روش‌های کار گروهی را هم در داخل واحدها، و هم بین واحدها و شعبات سازمان تسهیل می‌کند (French 2010).

### ۳. پیشینه پژوهش

«خاتمیان فر» و «پریخ» پژوهشی به منظور بررسی و شناسایی عوامل مشوق و بازدارنده اشتراک دانش در کتابخانه‌های آستان قدس رضوی انجام داده‌اند. در اجرای این پژوهش از روش تحقیق موردی از نوع پیمایشی استفاده شده است. برای گردآوری اطلاعات در این پژوهش دو نوع پرسشنامه برای بررسی نظرات مدیران و کتابداران طراحی و مورد استفاده قرار گرفت. یافته‌های این پژوهش نشان داد که از میان عوامل فردی و سازمانی مؤثر بر اشتراک دانش، کسب دانش، ایجاد ارتباط و کسب وجهه اجتماعی، احساس مسئولیت، اعتماد میان کتابداران و اعتماد سازمانی به عنوان عوامل مشوق اشتراک دانش شناخته شدند. نبود زمان و وقت کافی برای شرکت در فعالیت‌های اشتراک دانش، عامل بازدارنده برای این فعالیت در سازمان کتابخانه‌هاست (خاتمیان فر و پریخ ۱۳۸۸).

«بررسی وضعیت، شیوه‌ها و عوامل مؤثر بر اشتراک دانش در سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مراکز اسناد آستان قدس رضوی» عنوان پایان‌نامه کارشناسی ارشد «خاتمیان فر» است که در آن به بررسی وضعیت اشتراک دانش، زیرساخت‌ها، بسترها و شیوه‌های به اشتراک گذاری دانش در کتابخانه آستان قدس رضوی پرداخته است. به منظور گردآوری اطلاعات، پرسشنامه و سیاهه واری برای ثبت نتایج تحلیل محتوای اسناد موجود در سازمان کتابخانه‌ها طراحی و به کار گرفته شده است. یافته‌های پژوهش نشان داده است که از میان عوامل فردی و سازمانی مؤثر بر اشتراک دانش، نبود زمان کافی برای شرکت در فعالیت‌های اشتراک دانش، به عنوان مانعی برای این فعالیت بوده است. وضعیت آموزش، بهره‌گیری از فناوری اطلاعات و فعالیت‌های رسمی و غیررسمی در سازمان در زمینه اشتراک دانش در حد نسبتاً مناسبی است. اما در رابطه با سیاست‌ها و راهبردهایی برای نهادینه کردن فعالیت‌های اشتراک دانش، وضعیت چندان مناسبی وجود ندارد (خاتمیان فر ۱۳۸۶).

«لین» در مقاله‌ای با عنوان «بررسی فاکتورهای تأثیرگذار اشتراک دانش: مطالعه موردی صنعت تکنولوژی پیشرفته تایوان» به بررسی تأثیر ویژگی‌های ساختار سازمانی (رسمیت، پیچیدگی و تمرکز)، ارتباط تعاملی بین واحدها و روش‌های تشویق کارکنان به فعالیت تسهیم دانش پرداخته است. نتایج تحقیق نشان داد که رسمیت و پیچیدگی در ساختار سازمانی رابطه عکس با تسهیم دانش دارد و یکپارچگی بین واحدهای سازمانی تأثیر مثبتی به دنبال داشته و تشویق‌های مادی تأثیر مثبتی بر تسهیم دانش دارد (Lin 2008).

«ردز» و همکارانش تأثیر عوامل سازمانی (سیستم‌های تکنولوژی اطلاعات، استراتژی‌های یادگیری، فرهنگ اعتماد و نوآوری، و ساختار و طراحی انعطاف‌پذیر) بر تبادل اطلاعات و همچنین تأثیر تبادل دانش ضمنی و عینی بر قابلیت‌های نوآوری و عملکرد سازمانی را مورد سنجش قرار

داده‌اند. نتایج نشان داد که مؤلفه‌های سازمانی رابطه مثبتی با تبادل دانش دارد، به طوری که تکنولوژی اطلاعات، استراتژی یادگیری و فرهنگ اعتماد و نوآور مهم‌ترین و بیشترین تأثیر را بر تبادل اطلاعات داشت (Rhodes et al. 2008).

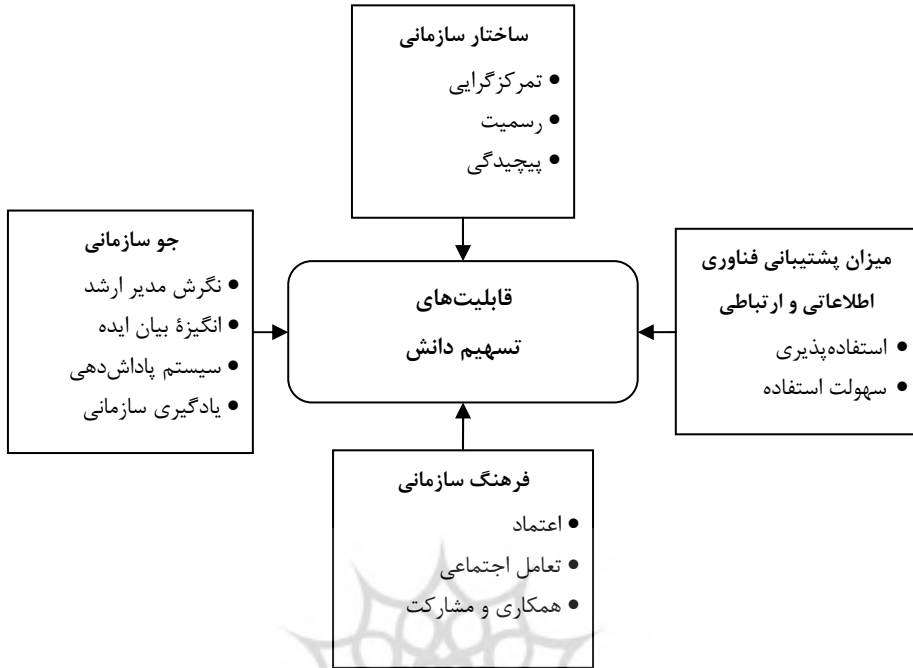
«کیم» و «لی» در مقاله‌ای تأثیر فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، و فناوری اطلاعات بر قابلیت‌های تسهیم دانش کارکنان را در ۵ بخش سازمان عمومی و ۵ بخش سازمان خصوصی در جنوب کره مورد تحلیل قرار داده‌اند. در این مقاله طی نظرسنجی از ۳۲۲ کارمند بخش عمومی و خصوصی فرهنگ سازمانی (جنبه‌های چشم‌انداز و هدف سازمانی، اعتماد بین کارکنان، شبکه‌های اجتماعی)، ساختار سازمانی (تمرکزگرایی، رسمی‌سازی، سیستم‌های پاداش)، و تکنولوژی اطلاعات (کاربرد و استفاده از فناوری اطلاعات، کاربرپسند بودن سیستم‌های فناوری اطلاعات) بررسی شده است. آنها با تحلیل رگرسیون چندگانه به این نتیجه رسیدند که شبکه‌های اجتماعی، چشم‌انداز و هدف سازمانی، اعتماد بین کارکنان، و سیستم‌های پاداش عملکرد مبنای بوده و استفاده کارکنان از فناوری اطلاعات و کاربرپسند بودن سیستم‌ها از عوامل تأثیرگذار بر تسهیم دانش در سازمان‌های مورد بررسی هستند (Kim & Lee 2006).

«لین» و «لی» طی پژوهشی با عنوان «تأثیر عوامل اجتماعی-فنی بر تمایل سازمانی در تشویق به تسهیم دانش» به بررسی چگونگی تأثیر عوامل اجتماعی-فنی (جو سازمانی و حمایت فناوری اطلاعات) بر ایجاد تمایل در تسهیم دانش پرداخته‌اند. نتایج، حاکی از آن است که جو سازمانی (مانند حمایت مدیریت ارشد، ارتباطات باز، سیستم‌های تشویقی، مشارکت کارکنان/ ترغیب به توسعه ایده‌های جدید) فایده مثبتی در زمینه ارتقای تسهیم دانش دارند. همچنین مشخص گردید که استفاده از فناوری اطلاعات به تنهایی نمی‌تواند دسترسی به دانش را فراهم نماید، بلکه تسهیم دانش شامل تعامل انسانی و اجتماعی است (Lin & Lee 2006).

#### ۴. مدل مفهومی پژوهش

با مطالعه مقالات مختلفی که در زمینه تسهیم دانش تهیه شده و الگو گرفتن از مقالات معتبری همچون (Rhodes et al. 2008), (Lin & Lee 2006), (Lin 2008), (Kim & Lee 2006) و نیز انجام مصاحبه‌های مختلف و کسب نظرات صاحب‌نظران و اساتید رشته کتابداری و اطلاع‌رسانی و مدیریتی که در زمینه مدیریت دانش فعالیت دارند، مدل مفهومی پژوهش حاضر در قالب الگوی ترسیمی زیر مشتمل بر متغیرهای پژوهش به تصویر کشیده شده و نحوه روابط میان این متغیرها پیشنهاد می‌شود.





شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

### ۵. فرضیات پژوهش

- فرضیه اصلی ۱: ویژگی‌های ساختار سازمانی بر تسهیم دانش تأثیر مثبتی دارد.
- فرضیه ۱-۱: میزان تمرکزگرایی سازمان تأثیر منفی بر تسهیم دانش دارد.
- فرضیه ۱-۲: میزان رسمیت‌گرایی سازمان تأثیر منفی بر تسهیم دانش دارد.
- فرضیه ۱-۳: میزان پیچیدگی سازمان تأثیر منفی بر تسهیم دانش دارد.
- فرضیه اصلی ۲: ویژگی‌های فرهنگ سازمانی بر تسهیم دانش تأثیر مثبتی دارد.
- فرضیه ۲-۱: افزایش اعتماد میان کارکنان تأثیر مثبتی بر تسهیم دانش دارد.
- فرضیه ۲-۲: سطح تعامل اجتماعی تأثیر مثبتی بر تسهیم دانش دارد.
- فرضیه ۲-۳: میزان همکاری و مشارکت میان کارکنان تأثیر مثبتی بر تسهیم دانش دارد.
- فرضیه اصلی ۳: ویژگی‌های جو سازمانی بر تسهیم دانش تأثیر مثبتی دارد.
- فرضیه ۳-۱: نگرش مدیر ارشد تأثیر مثبتی بر تسهیم دانش دارد.

- فرضیه ۲-۳: انگیزه بیان ایده تأثیر مثبتی بر تسهیم دانش دارد.
- فرضیه ۳-۳: میزان پاداش دهی تأثیر مثبتی بر تسهیم دانش دارد.
- فرضیه ۴-۳: یادگیری سازمانی تأثیر مثبتی بر تسهیم دانش دارد.
- فرضیه اصلی ۴: میزان پشتیبانی فناوری اطلاعاتی و ارتباطی بر تسهیم دانش تأثیر مثبتی دارد.
- فرضیه ۱-۴: سطح استفاده پذیری کارکنان از فناوری اطلاعات تأثیر مثبتی بر تسهیم دانش دارد.
- فرضیه ۲-۴: میزان سهولت استفاده از فناوری اطلاعات تأثیر مثبتی بر تسهیم دانش دارد.

## ۶. روش پژوهش

این پژوهش به لحاظ هدف، کاربردی و به لحاظ روش انجام، توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش، دربرگیرنده کتابداران کتابخانه ملی (دارای تحصیلات دانشگاهی در رشته کتابداری و اطلاع‌رسانی) در چهار بخش فراهم آوری، سازماندهی، اطلاع‌رسانی و آموزش و پژوهش است. برای تعیین حجم نمونه از جدول مورگان استفاده شده است که با توجه به حجم جامعه آماری، اندازه نمونه آماری ۱۳۷ نفر در نظر گرفته شده است که برای بازگشت تعداد مطلوب، تعداد ۱۸۰ پرسشنامه توزیع گردید. در این پژوهش از گردآوری داده‌ها از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شد. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه محقق ساخته بوده که در قالب پاسخ‌های پنج‌گزینه‌ای طیف لیکرت طراحی گردیده است. پرسشنامه در دو بخش سؤالات جمعیت‌شناختی و سؤالات مربوط به متغیرهای پژوهش و مدل مفهومی پژوهش تهیه شده است. برای طراحی پرسشنامه از مقالات (Rhodes et al. (2008), Lin (2008), Lin & Lee (2006), Kim & Lee (2006) و پزشکی‌راد و همکاران (۱۳۹۰)، و خاتمیان‌فر (۱۳۸۶) استفاده شده است. بدیهی است که ابزار اندازه‌گیری و سنجش در هر پژوهش باید از روایی و پایایی لازم برخوردار باشد تا محقق بتواند داده‌های متناسب با پژوهش را گردآوری نماید و پس از تجزیه و تحلیل این داده‌ها و آزمودن فرضیه‌ها پاسخی مناسب و درخور به سؤالات تحقیق ارائه دهد. در این پژوهش، روایی پرسشنامه از دو جنبه روایی ظاهری و محتوایی از لحاظ روشن و بدون ابهام بودن گویه‌ها و همچنین، کفایت کمیت و کیفیت آنها توسط صاحب‌نظران و اساتید رشته کتابداری و اطلاع‌رسانی و مدیریتی که در زمینه مدیریت دانش فعالیت دارند، تأیید شد. همچنین، به منظور روایی سازه از فن تحلیل عاملی استفاده شد. از این شیوه برای تعیین بار عاملی هر یک از سؤالات پرسشنامه استفاده می‌شود.

## ۲. پایایی و اعتبار

پس از بیان مدل برگرفته از ادبیات تحقیق و جمع‌آوری داده‌های به‌دست آمده از پرسشنامه، نوبت به مرحله تحلیل مدل و فرضیات تحقیق می‌رسد. در این تحقیق برای روایی مدل و پاسخ به فرضیات از تحلیل عاملی تأییدی (CFA) و مدل‌یابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزارهای LISREL و SMARTPLS استفاده شده است. یک نوع از روابط متغیرهای مکنون در مدل معادلات ساختاری بر مبنای همبستگی (همخوانی)<sup>۱</sup> است. همبستگی رابطه‌ای است میان دو متغیر در یک مدل، اما غیرجهت‌دار<sup>۲</sup> و ماهیت این نوع رابطه به وسیله تحلیل همبستگی<sup>۳</sup> مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. جدول ۱ ضرایب همبستگی پیرسون برای بررسی رابطه میان متغیرهای پنهان را به صورت دوطرفه و نشان می‌دهد. برخی از ضرایب همبستگی در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار هستند (مقدار سطح معناداری کمتر از ۵ درصد است و با علامت \*) مشخص شده‌اند) و نشان از وجود رابطه معنادار بین دو متغیر می‌باشد. برخی از ضرایب در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار نیستند (مقدار سطح معناداری بیشتر از ۵ درصد است) و نشان از نبود رابطه بین دو متغیر می‌باشد. ضریب مثبت نشان‌دهنده رابطه مثبت و مستقیم بین دو متغیر است. جدول ۱ همچنین، شاخص‌های روایی و پایایی را نشان می‌دهد. علاوه بر روایی سازه که برای بررسی اهمیت نشانگرهای انتخاب شده برای اندازه‌گیری سازه‌ها به کار می‌رود، روایی تشخیصی<sup>۴</sup> نیز در تحقیق حاضر مورد نظر است؛ به این معنا که نشانگرهای هر سازه در نهایت، تفکیک مناسبی را به لحاظ اندازه‌گیری نسبت به سازه‌های دیگر مدل فراهم آورند. به عبارت ساده‌تر، هر نشانگر فقط سازه خود را اندازه‌گیری کند و ترکیب آنها به گونه‌ای باشد که تمام سازه‌ها به خوبی از یکدیگر تفکیک شوند. با کمک شاخص میانگین واریانس استخراج شده مشخص شد که تمام سازه‌های مورد مطالعه دارای میانگین واریانس استخراج شده (AVE<sup>۵</sup>)، بالاتر از ۰/۵ هستند. ضریب پایایی ترکیبی (CR) و آلفای کرونباخ، پایایی ابزار اندازه‌گیری را می‌سنجند. تمامی این ضرایب از مقدار ۰/۷ بالاتر هستند و نشان از پایایی و اعتبار بالای ابزار اندازه‌گیری دارند. یک ستون از جدول ۱، مقدار میانگین برای متغیرهای تحقیق را به تفکیک نشان می‌دهد. با توجه به اینکه طیف بررسی شده لیکرت از نوع ۵ تایی است، در صورتی که مقدار میانگین از عدد ۳ بزرگ‌تر باشد، می‌توان گفت وضعیت متغیر مورد مطالعه در جامعه مورد نظر مطلوب است و در صورتی که پایین‌تر از مقیاس (مقدار ۳) باشد، نشان از نامطلوب بودن وضعیت شاخص دارد. میانگین به‌دست آمده برای متغیرهای ویژگی‌های جو سازمانی و ساختار سازمانی، مطلوب (بالاتر از ۳)، و برای متغیرهای فرهنگ سازمانی، میزان پشتیبانی فناوری اطلاعاتی و ارتباطی و تسهیم دانش در این نمونه کمتر از مقیاس است (پایین‌تر از

1. association  
4. discriminant validity

2. nondirectional  
5. average variance extracted

3. correlational analysis

مقدار ۳) و این نشان می‌دهد که این شاخص‌ها در جامعه مورد مطالعه در وضعیت نامطلوبی قرار دارند.

## ۲-۱. ارزیابی تناسب مدل<sup>۱</sup>

وقتی گفته می‌شود مدل با یکسری داده‌های مشاهده‌شده تناسب دارد که ماتریس کوواریانس ضمنی مدل با ماتریس کوواریانس داده‌های مشاهده شده هم‌ارز (معادل) باشد، یعنی وقتی که ماتریس باقی‌مانده و عوامل (عناصر) آن نزدیک صفر باشند. البته، این تناسب به روش تخمین، به مدل، به ویژگی‌های داده‌های مشاهده‌شده و ... بستگی دارد. مهم‌ترین شاخص تناسب مدل<sup>۲</sup> آزمون مجذور کای است. البته، استفاده از این آزمون متضمن رعایت یکسری مفروضاتی است که در برخی از موارد امکان نقض این مفروضات وجود دارد. با گسترش نارضایتی از آزمون مجذور کای، یکسری شاخص‌های ثانویه<sup>۳</sup> به وجود آمد. شاخص‌های تناسب ثانوی از قبیل GFI<sup>۴</sup>، NFI<sup>۵</sup> و AGFI<sup>۶</sup>، شاخص‌های تناسب مدل هستند. در این شاخص‌ها هر چه ارزش آنها بیشتر باشد، مدل، تناسب بهتری دارد. وضعیت شاخص‌های ارزیابی تناسب مدل حاکی از برآزش مناسب مدل می‌باشد. در شکل ۲ و در جدول ۲ مهم‌ترین شاخص‌های برآزش مدل نشان داده شده است. تمام این شاخص‌ها حاکی از تناسب مدل با داده‌های مشاهده شده است. به بیان دیگر، مدل و چارچوب کلی معنادار و قابل پذیرش است.

جدول ۱. ضرایب همبستگی پیرسون و ضرایب پایایی و روایی برای متغیرهای پژوهش

متغیرهای تحقیق	(۱)	(۲)	(۳)	(۴)	(۵)	میانگین	AVE	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ
(۱) ساختار سازمانی	1					3.547	0.575	0.822	0.727
(۲) ویژگی‌های فرهنگ سازمانی	0.04	1				2.697	0.595	0.852	0.772
(۳) ویژگی‌های جو سازمانی	0.391**	0.383**	1			3.156	0.563	0.837	0.769
(۴) میزان پشتیبانی فناوری اطلاعاتی و ارتباطی	0.052	0.419**	0.54**	1		2.872	0.739	0.849	0.761

1. evaluation of fit

4. goodness of fit index

2. goodness of fit

5. normed fit index

3. adjunct fit index

6. adjusted goodness of fit index

متغیرهای تحقیق	(۱)	(۲)	(۳)	(۴)	(۵)	میانگین	AVE	بایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ
(۵) تسهیم دانش	0.197**	0.366**	0.36**	0.437**	1	2.640	0.581	0.873	0.777

Goodness of fit Statistics: Chi-Square=362.66, df=124, ( $\chi^2/df=2.924<3$ ),  
 RMSEA=0.068<0.09, GFI=0.92>0.9, CFI=0.97>0.9, NFI=0.92>0.9,  
 NNFI=0.95>0.9, IFI=0.97>0.9, RFI=0.91>0.9

\*\* معناداری در سطح اطمینان ۹۵ درصد است.

## ۲-۲. تحلیل عاملی تأییدی

به منظور تحلیل ساختار پرسشنامه و کشف عوامل تشکیل دهنده هر سازه، از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شده است. نتایج تحلیل عاملی تأییدی سازه‌های تحقیق در جدول ۲ خلاصه شده‌اند. بارهای عاملی مربوط به سازه‌های تحقیق همگی در سطح خطای ۵ درصد آزمون شده‌اند. تمامی بارهای عاملی در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار شده‌اند (آماره t خارج بازه ۱/۹۶- تا ۱/۹۶+ قرار گرفته‌اند) و توانسته‌اند سهم معناداری در اندازه‌گیری سازهٔ مربوطه ایجاد کنند. شکل ۲، مدل تحقیق را در حالت تخمین ضرایب استاندارد و معناداری ضرایب (t-value) را نشان می‌دهد. کلیهٔ متغیرهای این مدل به دو دستهٔ پنهان و آشکار تبدیل می‌شوند. متغیرهای آشکار (مستطیل) یا مشاهده شده به گونه‌ای مستقیم به وسیلهٔ پژوهشگر اندازه‌گیری می‌شود، در حالی که متغیرهای مکنون (بیضی) یا مشاهده نشده به گونه‌ای مستقیم اندازه‌گیری نمی‌شوند، بلکه بر اساس روابط یا همبستگی‌های بین متغیرهای اندازه‌گیری شده استنباط می‌شوند. متغیرهای مکنون به‌نوبهٔ خود به دو نوع متغیرهای درون‌زا<sup>۱</sup> یا جریان‌گیرنده<sup>۲</sup> و متغیرهای برون‌زا<sup>۳</sup> یا جریان‌دهنده<sup>۴</sup> تقسیم می‌شوند. متغیر درون‌زا متغیری است که از جانب سایر متغیرهای موجود در مدل تأثیر می‌پذیرد. در مقابل، متغیر برون‌زا متغیری است که هیچ‌گونه تأثیری از سایر متغیرهای موجود در مدل دریافت نمی‌کند، بلکه خود تأثیر می‌گذارد. در این تحقیق متغیرهای جو سازمانی، فرهنگ سازمانی، پشتیبانی فناوری اطلاعاتی و ارتباطی و ساختار سازمانی با تمام زیرمقیاس‌های آنها، برون‌زا و متغیر تسهیم دانش، درون‌زا هستند. در این نمودار اعداد و یا ضرایب به دو دسته تقسیم می‌شوند: دستهٔ اول، تحت عنوان معادلات اندازه‌گیری هستند که روابط بین متغیرهای پنهان (بیضی) و متغیرهای آشکار (مستطیل) را نشان می‌دهند. این معادلات را اصطلاحاً بارهای عاملی<sup>۵</sup> گویند. دستهٔ دوم، معادلات ساختاری هستند که روابط بین متغیرهای پنهان و پنهان هستند و برای آزمون فرضیات استفاده می‌شوند. به این ضرایب اصطلاحاً ضرایب مسیر<sup>۶</sup> گفته می‌شود. بر اساس بارهای عاملی، شاخصی که بیشترین بار عاملی را داشته باشد، در اندازه‌گیری متغیر مربوطه سهم

1. endogenous  
4. upstream

2. downstream  
5. loading factor

3. exogenous  
6. path coefficient

بیشتری دارد و شاخصی که ضرایب کوچک تری داشته باشد، سهم کمتری را در اندازه گیری سازه مربوطه ایفا می کند. در این مدل شاخص ضریب تعیین (R Square) نیز نشان داده شده است. ضریب تعیین ( $R^2$ ) بررسی می کند که چند درصد از واریانس یک متغیر وابسته توسط متغیر(های) مستقل تبیین و توضیح داده می شود. بنابراین، طبیعی است که این مقدار برای متغیر مستقل مقداری برابر صفر باشد و برای متغیر وابسته مقداری بیشتر از صفر. هر چه این میزان بیشتر باشد، ضریب تأثیر متغیرهای مستقل بر وابسته بیشتر است. ضریب تعیین عملکرد، برابر  $0/276$  به دست آمده است و نشان می دهد که تمامی زیرمقیاس های متغیرهای سازمانی، فرهنگ سازمانی، پشتیبانی فناوری اطلاعاتی و ارتباطی و ساختار سازمانی روی هم رفته توانسته اند  $27/6$  درصد از واریانس متغیر تسهیم دانش را توضیح دهند.

جدول ۲. نتایج تحلیل عاملی تأییدی (loading factor)

متغیرهای مشاهده شده	ساختار سازمانی	ویژگی های فرهنگ سازمانی	ویژگی های جو سازمانی	میزان پشتیبانی فناوری اطلاعاتی و ارتباطی	تسهیم دانش	سطح معناداری
تمرکز	0.791					<0.05
رسمیت	0.758					<0.05
پیچیدگی	0.609					<0.05
اعتماد		0.777				<0.05
تعامل اجتماعی		0.914				<0.05
همکاری اجتماعی		0.457				<0.05
انگیزه بیان ایده		0.716				<0.05
سیستم پاداش دهی		0.665				<0.05
نگرش مدیر ارشد		0.788				<0.05
یادگیری سازمانی		0.824				<0.05
استفاده پذیری				0.796		<0.05
سهولت استفاده				0.919		<0.05
سؤال ۴۱					0.744	<0.05
سؤال ۴۲					0.956	<0.05
سؤال ۴۳					0.778	<0.05

## ۸. یافته‌های پژوهش

### ۸-۱. تحلیل توصیفی متغیرهای جمعیت‌شناختی

همان‌گونه که در جدول ۳ مشاهده می‌نمایید، در تکمیل پرسشنامه، زنان مشارکت بیشتری (۷۶/۹ درصد) داشته‌اند. همچنین، بیشترین درصد مربوط به افراد متأهل (۶۹/۲ درصد) است. افراد بالای ۳۶ سال بخش اعظم نمونه را به خود اختصاص داده‌اند، به‌طوری که ۵۳/۸ درصد از مشارکت‌کنندگان مربوط به این گروه سنی است. درصد بالایی (۸۶/۳ درصد) از افراد مشارکت‌کننده دارای تحصیلات لیسانس و بالاتر هستند که نشان‌دهنده سطح بالای تحصیلات پاسخ‌دهندگان به این پرسشنامه است.

جدول ۳. نتایج توصیفی عوامل جمعیت‌شناختی (اندازه نمونه-۱۳۷)

ردیف	جنسیت	مرد	زنان	درصد
۱	جنسیت	۳۲	۱۰۵	۲۳/۱
۲	تأهل	مجرد	متأهل	۳۰/۸
		۶۳	۹۵	۶۹/۲
۳	سن	۲۱-۳۵	۳۶-۵۰	۴۶/۲
		۷۴	۱۸	۵۳/۸
۴	تحصیلات	فوق دیپلم	کارشناسی	۱۳/۵
		۷۱	۴۲	۵۱/۹
		کارشناسی ارشد	دکتری	۳۰/۸
		۵	۳	۳/۸
۵	سابقه کار	<۵	۵-۱۰	۱/۹
		۴۷	۱۱-۱۵	۳۴/۶
		۴۷	۱۶>	۳۴/۶
		۳۷		۲۶/۹

### ۸-۲. نتایج آزمون فرضیات پژوهش

در نهایت، با انجام آزمون فرض آماری برای فرضیه‌ها، ۱۶ فرضیه پژوهش مورد بررسی قرار گرفت که خلاصه نتایج مربوط در جدول ۴ بیان شده است.

جدول ۴. نتایج فرضیه‌های تحقیق

شماره فرضیه	فرضیه‌ها	ضریب مسیر	آماره t	سطح معناداری	نتیجه فرضیه
H1.1	تمرکز ← تسهیم دانش	0.316	4.159	<0.05	تأیید می‌شود
H1.2	رسمیت ← تسهیم دانش	0.121	1.227	>0.05	رد می‌شود
H1.3	پیچیدگی ← تسهیم دانش	0.038	1.072	>0.05	رد می‌شود
H1	ساختار سازمانی ← تسهیم دانش	0.176	3.004	<0.05	تأیید می‌شود
H2.1	اعتماد ← تسهیم دانش	0.038	0.508	>0.05	رد می‌شود
H2.2	تعامل اجتماعی ← تسهیم دانش	0.021	1.169	>0.05	رد می‌شود
H2.3	همکاری و مشارکت ← تسهیم دانش	0.018	0.632	>0.05	رد می‌شود
H2	فرهنگ سازمانی ← تسهیم دانش	0.035	0.445	>0.05	رد می‌شود
H3.1	سیستم پاداش دهی ← تسهیم دانش	0.361	2.4	<0.05	تأیید می‌شود
H3.2	نگرش مدیر ارشد ← تسهیم دانش	0.464	4.21	<0.05	تأیید می‌شود
H3.3	یادگیری سازمانی ← تسهیم دانش	0.314	2.322	<0.05	تأیید می‌شود
H3.4	انگیزه بیان ایده ← تسهیم دانش	0.166	1.702	>0.05	رد می‌شود
H3	جو سازمانی ← تسهیم دانش	0.228	5.12	<0.05	تأیید می‌شود
H4.1	استفاده‌پذیری ← تسهیم دانش	0.461	2.668	<0.05	تأیید می‌شود
H4.2	سهولت استفاده ← تسهیم دانش	0.5	3.443	<0.05	تأیید می‌شود
H4	پشتیبانی فناوری اطلاعاتی و ارتباطی ← تسهیم دانش	0.313	4.768	<0.05	تأیید می‌شود

۸-۳. تحلیل فرضیه‌های اصلی

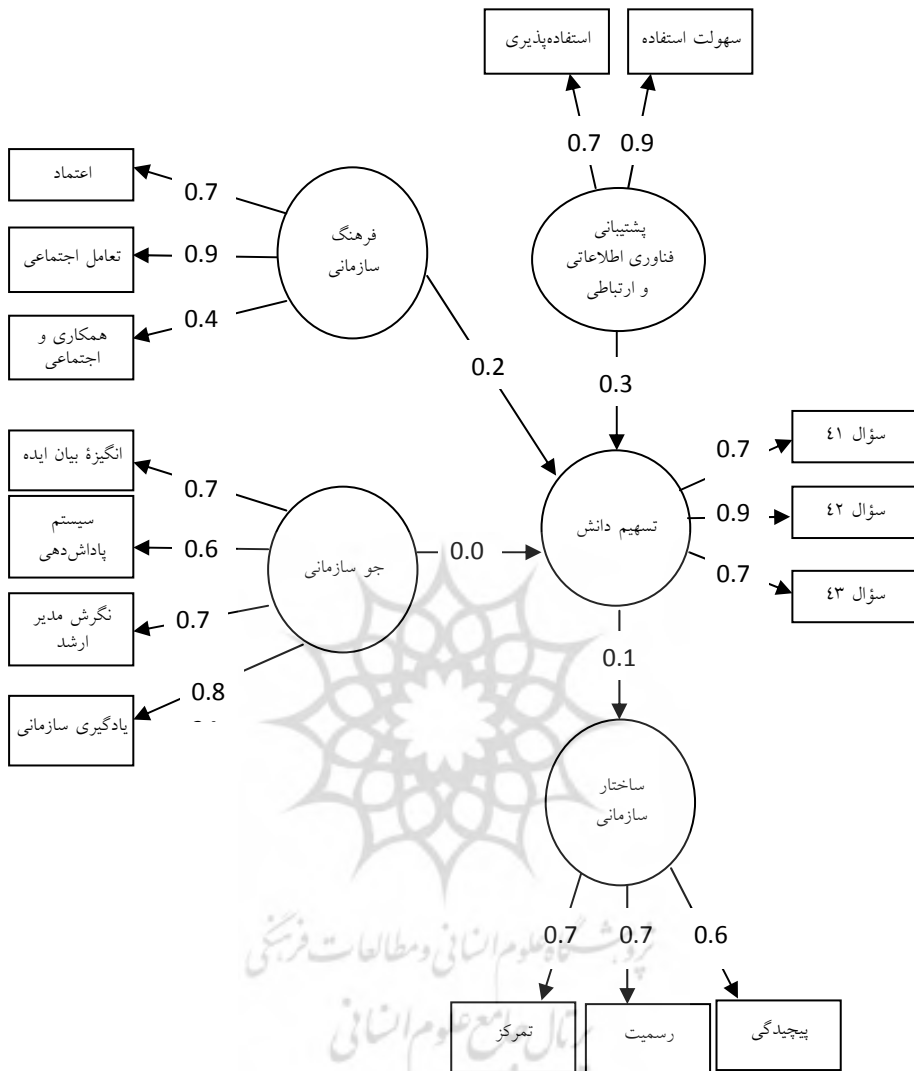
نتایج به دست آمده از ضریب مسیر، آماره t و سطح معناداری نشان می‌دهد که متغیرهای جو سازمانی، ساختار سازمانی و پشتیبانی فناوری اطلاعاتی و ارتباطی در سطح اطمینان ۹۵ درصد بر قابلیت‌های اشتراک دانش تأثیر مثبت و معنادار دارند (ضریب مسیر مثبت، آماره t بزرگ‌تر از ۱/۹۶+ شده و سطح معناداری کمتر از ۵ درصد است). اما متغیر فرهنگ سازمانی در سطح اطمینان ۹۵ درصد بر قابلیت‌های اشتراک دانش تأثیر معنادار نداشته است (آماره t درون بازه ۱/۹۶- تا ۱/۹۶+ شده و سطح معناداری کمتر از ۵ درصد است).



## ۸-۴. نتایج فرضیات فرعی

نتایج به دست آمده از ضریب مسیر، آماره  $t$  و سطح معناداری نشان می‌دهد که متغیرهای تمرکزگرایی، نگرش مدیر ارشد، استفاده‌پذیری و سهولت‌پذیری در سطح اطمینان ۹۵ درصد بر قابلیت‌های اشتراک دانش تأثیر مثبت و معنادار داشته‌اند (ضریب مسیر مثبت، آماره  $t$  بزرگ‌تر از  $1/96+$  شده و سطح معناداری کمتر از  $5$  درصد است). متغیرهای سیستم پاداش‌دهی و یادگیری سازمانی در سطح اطمینان ۹۵ درصد بر قابلیت‌های اشتراک دانش تأثیر مثبت و معنادار داشته‌اند (ضریب مسیر مثبت، آماره  $t$  بزرگ‌تر از  $1/96+$  شده و سطح معناداری کمتر از  $5$  درصد است). متغیرهای تعامل اجتماعی و انگیزه بیان‌شده در سطح اطمینان ۹۵ درصد بر قابلیت‌های اشتراک دانش تأثیر معنادار نداشته‌اند و متغیرهای رسمیت‌گرایی، پیچیدگی، اعتماد، همکاری و مشارکت در سطح اطمینان ۹۵ درصد نیز بر قابلیت‌های اشتراک دانش تأثیر معناداری نداشته‌اند (آماره  $t$  درون بازه  $1/96-$  تا  $1/96+$  شده و سطح معناداری بیشتر از  $5$  درصد است).





شکل ۲. مدل تحقیق در حالت تخمین ضرایب استاندارد و معناداری ضرایب (t-value)

### ۹. جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

سازمان‌ها در عصر تحولات روزافزون و شتابان، به‌منظور کسب مزیت رقابتی و برای ادامه بقا و حیات و مقابله با شرایط متغیر محیطی، به استفاده از ابزارهای مدیریتی نوین، تکنیک‌ها و اصول نو رو آورده‌اند. مدیریت دانش به‌عنوان یکی از آخرین مباحث سازمانی مطرح‌شده در همین راستا به کمک سازمان‌ها آمده است. یکی از عوامل کلیدی و مهم در مدیریت دانش، توانایی سازمان‌ها

در انتقال و به اشتراک گذاری دانش شناخته شده است. فعالیت‌های اشتراک دانش فرصت‌هایی برای سازمان‌ها به منظور افزایش توانایی مقابله با نیازهای در حال تغییر مشتریان فراهم می‌آورد و راه حل‌هایی برای کسب مزیت رقابتی ایجاد می‌کند. بی‌شک، کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران به عنوان سازمانی دانش محور باید در طراحی و استقرار سیستم تسهیم دانش در زمره سازمان‌های پیشرو ظاهر شود. در همین راستا، هدف از پژوهش حاضر بررسی تأثیر عوامل سازمانی و تکنولوژیکی بر تسهیم دانش در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران است. در راستای هدف پژوهش، ۴ فرضیه اصلی و ۱۲ فرضیه فرعی تدوین گردید. نتایج حاصل از تحلیل‌های پژوهش حاکی از آن است که همه فرضیه‌های اصلی و فرعی مورد تأیید واقع شدند. نتایج به دست آمده از ضریب مسیر، آماره  $t$  و سطح معناداری نشان می‌دهد که متغیرهای جو سازمانی، ساختار سازمانی و پشتیبانی فناوری اطلاعاتی و ارتباطی بر تسهیم دانش تأثیر مثبت و معنادار دارند. به عبارت دیگر، جو سازمانی، ساختار سازمانی و پشتیبانی فناوری اطلاعاتی و ارتباطی جزو عوامل کلیدی در استقرار تسهیم دانش محسوب می‌گردند. اما متغیر فرهنگ سازمانی بر تسهیم دانش تأثیر معنادار نداشته است.

میانگین به دست آمده برای متغیرهای ویژگی‌های جو سازمانی و ساختار سازمانی مطلوب و برای متغیرهای فرهنگ سازمانی، میزان پشتیبانی فناوری اطلاعاتی و ارتباطی و تسهیم دانش در این نمونه کمتر از مقیاس تعیین شده است (پایین‌تر از مقدار ۳) و نشان می‌دهد که این شاخص‌ها در جامعه مورد مطالعه در وضعیت نامطلوبی قرار دارند.

با توجه به ضریب مسیر می‌توان گفت که بعد پشتیبانی فناوری اطلاعاتی و ارتباطی (با داشتن بالاترین ضریب مسیر) بیشترین تأثیر را بر تسهیم دانش داشته و فرهنگ سازمانی (با پایین‌ترین ضریب مسیر) کمترین رابطه را داشته است. بنابراین، لازم است فناوری مناسبی انتخاب و به کار گرفته شود تا سازگاری مناسبی بین افراد و سازمان به وجود آید. فناوری که در بعضی سازمان‌ها به گونه‌ای کارآمد عمل می‌کند، ممکن است در بعضی دیگر با شکست روبه‌رو شود. بدون توجه به اندازه سازمان، تعداد زیادی از فعالیت‌های اشتراک دانش به زیرساخت فناوری اطلاعات وابسته است.

با توجه به نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل فرضیات فرعی معلوم می‌شود که استفاده‌پذیری و سهولت‌پذیری فناوری اطلاعاتی و ارتباطی بر تسهیم دانش تأثیر مثبت و معنادار داشته‌اند. در زمینه استفاده‌پذیری و سهولت‌پذیری فناوری اطلاعاتی و ارتباطی، نتایج با تحقیقات Kim & Lee (2006) و Rhodes et al. (2008) همسوست. بنا به نتیجه به دست آمده، پیشنهاد می‌گردد که از ابزارهای الکترونیکی اشتراک دانش، از جمله از مخازن دانش، بهره گرفته شود. مخازن دانش، مکان‌هایی هستند که کارمندان تخصص خود را به صورت الکترونیکی به اشتراک می‌گذارند و

دستیابی به تجارب به اشتراک گذاشته شده برای دیگر کارکنان ممکن می‌گردد. برای این منظور همچنین، می‌توان از طراحی نقشه دانش کتابخانه بهره برد که مشخص می‌کند چه کسی در سازمان دارای چه تخصص و مهارتی و در چه حدی است. این نقشه، حوزه کاری و پژوهشی هر فرد را مشخص می‌کند و در صورت بروز مشکل و یا برآوردن نیازهای اطلاعاتی، هر فرد می‌داند که با چه کسی مشورت نماید.

یافته‌ها نشان می‌دهد که نگرش مدیر ارشد نقش مهمی در تسهیم دانش دارد. بنابراین، پیشنهاد می‌شود که مدیران با پشتیبانی از افراد در مواقعی که اشتباهی رخ می‌دهد، یا با شنیدن انتقادات و عمل به پیشنهادات آنها و تشویق افراد به اظهار نظر در مورد مشکلات سازمان، آنها را به تسهیم دانش در سازمان ترغیب کنند. با توجه به نقش مدیر، پیشنهاد می‌گردد که فرد یا افرادی به‌عنوان مدیر یا مدیران دانش در کتابخانه تعیین گردند که در درجه نخست مسئولیت معرفی تسهیم دانش در کتابخانه را بر عهده داشته و در درجه دوم مسئولیت راهبری فرایندهای مدیریت دانش، تنظیم برنامه‌های مدیریت و هماهنگی تمام فعالیت‌های مربوط به مدیریت دانش و ایجاد گروه‌های تخصصی رهبری جریان دانش را بر عهده داشته باشند.

متغیرهای سیستم پاداش‌دهی و یادگیری سازمانی بر تسهیم دانش تأثیر مثبت و معنادار داشته‌اند. این نتایج، هم‌راستا با نتایج Kim & Lee (2006), Lin (2008) و Rhodes et al. (2008) است. سیستم پاداش‌دهی کارکنان از خط‌مشی‌ها و فرایندها و کارکردهای منسجم سازمان برای پاداش‌دهی به کارکنان، مطابق با نقش و مهارت و شایستگی که دارند، به وجود می‌آید. سیستم پاداش‌دهی کمک مؤثری برای تسهیم دانش است، به طوری که وجود یک نظام پاداش‌دهی منطقی که در قبال کار و در مواقع مناسب به افراد پاداش دهد، باعث می‌شود که افراد با میل و رغبت بیشتری به تسهیم دانش بپردازند. به‌عنوان مثال، می‌توان برای افرادی که دانش خود را در اختیار دیگران قرار می‌دهند، برنامه‌های قدردانی و دادن پاداش در نظر گرفت. این امر می‌تواند از قدردانی در سازمان گرفته تا درج در خبرنامه و پرداخت پاداش‌های مادی قابل توجه را شامل شود. کارمندان همچنین می‌توانند خود را بر مبنای اینکه به چه میزان در فعالیت‌های تسهیم دانش مشارکت داشته‌اند، ارزیابی نموده و متناسب با این فعالیت‌ها برای آنها ترفیع و یا مرخصی‌های فوق‌العاده در نظر گرفته شود (نعمتی و جمشیدی ۱۳۸۶). این نکته بیان‌کننده این مطلب است که اگر در کتابخانه ملی جو یادگیری مستمری غالب باشد، تسهیم دانش به راحتی انجام خواهد گرفت.

با توجه به نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل فرضیات فرعی معلوم می‌گردد که متغیر تمرکزگرایی بر تسهیم دانش تأثیر مثبت و معنادار داشته‌اند، اما متغیرهای رسمیت‌گرایی و پیچیدگی بر تسهیم دانش تأثیر معناداری نداشته‌اند. نتایج رسمیت‌گرایی و پیچیدگی با نتایج تحقیق

Lin (2008) منطبق است. با توجه به رابطه مثبتی که بین ساختار سازمانی و تسهیم دانش وجود دارد، افزایش انعطاف پذیری در تصمیم گیری ها و کاهش تمرکز قدرت در روند اجرای امور می تواند نقش بسزایی در گرایش افراد به سمت تسهیم دانش داشته باشد. بنابراین، این نیاز احساس می شود که مسئولان امر از طریق فراهم آوردن فرصت هایی برای افزایش تعاملات میان کارکنان، ترس از دست دادن ارزش منحصر به فرد دانش را در افراد کاهش دهند. می توان نتیجه گرفت که با قوی تر کردن روابط اجتماعی کارکنان با همدیگر، افراد نگرش مناسب تری نسبت به امر تسهیم دانش پیدا می کنند.

برای مؤثر بودن تسهیم دانش، ساختار باید منعطف و پویا باشد. به این ترتیب، ساختارهای سازمانی نمی توانند قالب های خشکی باشند، بلکه پدیده های پویایی اند که روابط غیر رسمی نقش مهمی در آنها ایفا می کند. همچنین، پیشنهاد می شود که ساختارهای بسیار مکانیکی و سلسله مراتبی اصلاح شوند و جای خود را به ساختارهای منعطف تر و کمتر سلسله مراتبی بدهند.

وجود رسمیت و پیچیدگی بالا در ساختار سازمان مانع از تسهیم دانش می شود، در صورتی که انعطاف پذیری موجب ارائه شیوه های بهتر انجام کار، تبادل ایده ها و تجربیات می گردد. توزیع قدرت موجب خودجوشی، تجربه و آزادی بیان می شود که اینها به عنوان مایه حیات تسهیم دانش به حساب می آیند.

نتایج پژوهش نشان داد که متغیرهای اعتماد، تعامل اجتماعی، همکاری و مشارکت بر تسهیم دانش تأثیر معناداری نداشته اند و این برخلاف نتایج تحقیق Lin & Lee (2006), Kim & Lee (2006) و Rhodes et al. (2008) است.

## فهرست منابع

- آزاد، ناصر، و صدرا رشیدی. ۱۳۸۷. مهندسی به اشتراک گذاشتن دانش به کمک سیستم مدیریت دانش. فصلنامه آموزش مهندسی ایران ۱۰ (۴۰): ۸۱-۱۰۵.
- ابزری، مهدی، علی شائمی برزکی، و رسول عباسی. ۱۳۸۹. بررسی رفتار تسهیم دانش در بین کارکنان بانک کشاورزی شهر شیراز با استفاده از مدل رفتار برنامه ریزی شده. مقاله ارائه شده در اولین همایش ملی مدیریت، تهران.
- الوانی، مهدی، مترجم. ۱۳۹۰. *تئوری سازمان ساختار و طرح سازمانی*. نوشته استیفن رابینز. ۱۹۹۰. تهران: صفار.
- انواری، علی. ۱۳۹۰. بررسی ارتباط میان مدیریت دانش و نوآوری سازمانی در ستاد مرکزی شرکت بیمه ایران. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
- باقری ارمکی، سجاد. ۱۳۹۰. عوامل حیاتی موفقیت سیستم های مدیریت دانش در بیمه مرکزی جمهوری اسلامی ایران. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی.

پریخ، مهري. ۱۳۸۵. نقش و کارکرد فرهنگ سازمانی و عامل رهبری در توسعه اشتراک دانش از نظر کتابداران مرجع کتابخانه‌های دانشگاهی: مطالعه موردی. دو فصلنامه مطالعات تربیتی و روانشناسی ۱۷(۱): ۱۰۵-۱۲۸

پزشکی‌راد، غلامرضا، ندا علی‌زاده، ناصر زمانی میاندشتی، و حسین شعبانعلی فمی. ۱۳۹۰. عوامل مؤثر در تسهیم دانش میان کارکنان سازمان ترویج و آموزش وزارت جهاد کشاورزی. *مجله بین‌المللی علوم و فناوری کشاورزی* ۱۳(۴): ۴۹۱-۵۰۱.

پهلوانی، محمدرضا، رضا پیرایش، وحیده علیپور، و محمد باشکوه. ۱۳۸۹. بررسی و الویت‌بندی عوامل فرهنگی مؤثر در به‌اشتراک‌گذاری دانش در مراکز تحقیق و توسعه پتروشیمی. *مدیریت فناوری اطلاعات* ۲(۵): ۱۹-۳۶.

خاتمیان‌فر، پریسا. ۱۳۸۶. بررسی وضعیت، شیوه‌ها و عوامل مؤثر بر اشتراک دانش در سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مراکز اسناد آستان قدس رضوی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه فردوسی مشهد.

پریخ، مهري. ۱۳۸۸. بررسی عوامل مشوق و بازدارنده اشتراک دانش در سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی. *فصلنامه کتابداری و اطلاع‌رسانی* ۱۲(۴۵): ۲۲۳-۲۴۶.

دخت‌عصمتی، محدثه، و هاجر زارعی. ۱۳۹۲. مطالعه وضعیت اشتراک دانش و مدیریت وب‌سایت کتابخانه‌های دانشگاهی شهر تهران. *پژوهشنامه پردازش و مدیریت اطلاعات* ۲۸(۴): ۹۴۵-۹۶۹.

رحمتی‌نوده‌ی، رسول. ۱۳۹۱. ارزیابی عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش در شرکت بیمه آسیا. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.

رهنورد، فرح‌اله، و فاطمه صدر. ۱۳۸۸. رابطه ادراک فرهنگ تسهیم دانش کارکنان با عوامل سازمانی در دستگاه‌های دولتی. *فراسوی مدیریت* (۸): ۵۱-۷۴.

سلطانی، مانلی. ۱۳۸۹. تأثیر تعامل اجتماعی بر نوآوری شرکت‌های بیمه. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی.

سواری، چمن، و سعید ملاحمد نالوسی. ۱۳۸۸. بررسی فرایند اشتراک دانش در سازمان مجازی. مقاله ارائه‌شده در ششمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت فناوری اطلاعات و ارتباطات، تهران.

عباسپور، میثم. ۱۳۸۸. ارتباط مؤلفه‌های یادگیری سازمانی با سطح نوآوری در صنعت بیمه. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی.

غلامی، احمد. ۱۳۸۹. رابطه بین قابلیت شرکت‌های بیمه در به‌کارگیری مدیریت دانش با اثربخشی این شرکت‌ها. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی.

نعمتی، محمدعلی، و لاله جمشیدی. ۱۳۸۶. بررسی رابطه و تأثیر فرایند تسهیم دانش و تجربه بر توسعه سرمایه اجتماعی در میان اعضای واحدهای فناور مرکز رشد دانشگاه شهید بهشتی. مقاله ارائه‌شده در اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش، تهران.

یارره رو، مهدی. ۱۳۸۹. بررسی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر اجرای استراتژی‌های سازمانی در بیمه مرکزی ایران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، پردیس قم.

Connelly, Catherine E., and E. Kevin Kelloway. 2003. Predictors of employees' perceptions of knowledge

- sharing cultures. *Leadership & Organization Development Journal* 24 (5/6): 294 – 301.
- French, Neil. 2010. Factors which influence organizational knowledge sharing. Unpublished Thesis Master's, Pretoria, Gordon Institute of Business Science. Upetd.Up.Ac.Za/Thesis/Available/Etd-04052011.../Dissertation. pdf (accessed May 16, 2010).
- Hsu, I-Chieh. 2008. Knowledge sharing practices as a facilitating factor for improving organizational performance through human capital: a preliminary test. *Expert Systems with Applications* 35: 1316 – 1326.
- Kim, Soonhee, and Hyangsoo Lee. 2006. The impact of organizational context and information technology on employee knowledge sharing capabilities. *Public Administration Review* 66 (3): 370-385.
- Lin, Hsiu-Fen, and Gwo-Guang Lee. 2006. Effects of socio-technical factors on organizational intention to encourage knowledge sharing. *Management Decision* 44 (1): 74-88.
- Lin, Wen-Bao. 2008. The exploration factors of affecting knowledge sharing: the case of Taiwan's high-tech industry. *Expert Systems with Applications* 35: 661 – 676.
- Liu, K. L., C. C. Chang, and I. L. Hu. 2010. Exploring the effects of task characteristics on knowledge sharing in libraries. *Library Review* 59 (6): 455-468.
- Renzl, Birgit. 2008. Trust in management and knowledge sharing: the mediation effects of fear and knowledge documentation. *Omega* 36: 206 – 220.
- Rhodes, Ji, Richard Hung, Peter Lok, Lien, Ya-Hui Bella, and Chi-Min Wu. 2008. Factors influencing organizational knowledge transfer: implication for corporate performance. *Journal of Knowledge Management* 12 (3): 84 – 100.
- Wang, Sheng, and Raymond A Noe. 2010. Knowledge sharing: a review and directions for future research. *Human Resource Management Review* 20: 115 – 131.

#### شبنم رفوآ

متولد سال ۱۳۶۵، دانشجوی دکتری علم اطلاعات و دانش‌شناسی دانشگاه خوارزمی تهران است. وی هم‌اکنون کتابدار کتابخانه پژوهشکده بیمه مرکزی ج.ا. ایران است.

مدیریت دانش، اشتراک دانش، بازیابی اطلاعات، وب‌سنجی از جمله علایق پژوهشی ایشان هستند.



#### فاطمه عباسی سورکی

متولد ۱۳۶۵، دارای مدرک کارشناسی ارشد کتابداری و اطلاع‌رسانی است. وی هم‌اکنون کتابدار در نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور است. حوزه کتابخانه‌های عمومی و نرم‌افزارهای کتابخانه‌ای از علایق پژوهشی وی هستند.

