

عوامل تعیین کننده تمایل به اشتراک دانش و

رفتار اشتراک دانش

(توکلی، سیده‌سمانه)^۱، (ملکیان، ناصر)^{۲*}، (نوربخش، مهدی)^۳

۱- کارشناس ارشد مدیریت دولتی، کارشناس بهره‌وری وزارت صنعت، معدن و تجارت، تهران، ایران

۲- کارشناس ارشد مدیریت دولتی، محقق اداره اعتبارات بانک مرکزی ج.ا.، تهران، ایران

۳- کارشناس ارشد مدیریت دولتی، رئیس اداره کارگزینی وزارت کار، تعاون و رفاه اجتماعی، تهران، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۱/۰۷/۱۰ - تاریخ پذیرش: ۱۳۹۱/۱۲/۱۴)

چکیده

در اقتصاد دانش‌محور کنونی، موفقیت سازمان‌ها بر مدیریت دارایی‌های نامشهود آنها مبتنی است. با توجه به نیاز جدی دستگاه‌های اجرایی کشور برای حفظ و بهره‌مندی از تجارب کارکنان خود، تحقیق حاضر به منظور بررسی و شناسایی عوامل تعیین کننده تمایل به اشتراک دانش و رفتار اشتراک دانش در میان کارکنان وزارت صنعت، معدن و تجارت انجام شده است. این تحقیق از لحاظ هدف کاربردی و از نوع توصیفی- همبستگی (تحلیل رگرسیون) می‌باشد. به منظور جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز، تعداد صدوهفت پرسشنامه در ستاد وزارت مذکور توزیع و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج بررسی‌ها با استفاده از آزمون همبستگی نشان می‌دهد که بین تمامی متغیرهای مورد بررسی شامل روابط متقابل مورد انتظار، درک از کارآمدی خود، پاداش‌های بیرونی مورد انتظار، جو سازمانی و نگرش نسبت به اشتراک دانش با تمایل به اشتراک دانش رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین بین تمایل به اشتراک دانش و به اشتراک‌گذاری دانش و نیز بین سطح به‌کارگیری فناوری اطلاعاتی و ارتباطاتی و به اشتراک‌گذاری دانش در سطح اطمینان نودونه درصد رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

واژگان کلیدی: دانش، مدیریت دانش، اشتراک دانش

۱- مقدمه

دانش عنصری اساسی است که در هزاره سوم به‌عنوان ابزاری برای حذف و یا کاهش فاصله بین کشورهای پیشرفته و در حال توسعه مورد توجه دولت‌ها و سازمان‌های ملی و بین‌المللی قرار گرفته

* پست الکترونیک نویسنده پاسخگو: nasermalekian@yahoo.com

است و مدیریت دانش رکنی برای دستیابی به توسعه مبتنی بر دانایی به‌شمار می‌رود. بانک جهانی در گزارش توسعه جهانی خود که در سال ۱۹۹۸ انتشار یافت، دانش را به‌عنوان مهمترین عامل تعیین‌کننده استاندارد زندگی در کشورهای پیشرفته اقتصادی مطرح نمود [۱۸] و بار دیگر در سال ۲۰۰۲ بر اهمیت دارایی‌های دانشی ملت‌ها تاکید و توجه به این دارایی را به‌عنوان راهی برای مشارکت کشورهای در حال توسعه در انقلاب دانشی^۱ به‌شمار آورد که می‌تواند نقش تعیین‌کننده‌ای در کاهش فاصله بین این کشورها و کشورهای توسعه یافته ایفا نماید [۱۹].

امروزه اغلب سازمان‌ها پذیرفته‌اند که عامل برتری آنها مهارت‌ها و تجارب نیروی انسانی و نه سیستم‌های فیزیکی و مکانیکی‌شان است. از آنجا که در سازمان‌های خصوصی رقابت حرف اول را می‌زند، مبحث مدیریت دانش به‌عنوان عاملی برای کسب مزیت رقابتی مورد توجه قرار گرفته است، اما در سازمان‌های دولتی ارائه‌کننده خدمات عمومی کمتر به این موضوع توجه می‌شود. این امر در حالی است که با گسترش پدیده‌هایی از قبیل جهانی شدن و فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطاتی، بخش دولتی نیز ناگزیر به حرکت به‌سوی ایجاد سازمان‌های دانش محور خواهد بود.

از سوی دیگر از آنجا که طی سالیان آینده بخش دولتی با بازنشستگی بخش اعظمی از کارکنان خود مواجه خواهد شد، در اختیار گرفتن، تسهیم و استفاده از دانش خبرگان، یکی از مخاطرات و چالش‌های دولت‌مردان و دست‌اندرکاران مدیریت و برنامه‌ریزی در سطوح ملی و بین‌المللی خواهد بود. برای پاسخگویی به این چالش‌ها و تبدیل آن به فرصت، دولت باید اقدام‌های فعالانه‌ای برای اقتباس ابزارها، فناوری‌ها و فلسفه‌های نوین مدیریتی از بخش خصوصی انجام دهد.

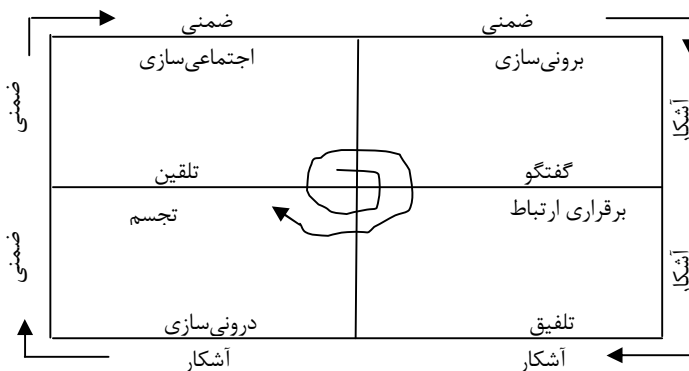
یکی از موضوعات اساسی مدیریت دانش، واداشتن افراد برای تسهیم آن چیزی است که می‌دانند و این در حالی است که دانش مذکور یکی از عوامل کلیدی مزیت فردی آنها در سازمان تلقی می‌شود. بنابراین، شناسایی عواملی که بر گرایش افراد نسبت به اشتراک دانش تاثیر دارد، اهمیت بسیاری خواهد داشت.

بر این اساس، در مقاله حاضر عوامل تعیین‌کننده تمایل به اشتراک دانش و رفتار اشتراک دانش به‌عنوان یکی از عناصر کلیدی فرایند مدیریت دانش در وزارت صنعت، معدن و تجارت مورد بررسی قرار گرفته است.

۲- مروری بر مبانی نظری

۲-۱- مدیریت دانش و اشتراک دانش

دانش مفهومی چندبعدی و گسترده‌تر از داده یا اطلاعات بوده و شامل مهارت‌های مرتبط با نحوه انجام کار توسط افراد، تیم‌ها و واحدهای کاری است و در نتیجه سال‌ها تجربه کاری به دست می‌آید [۱۳]. این مفهوم معمولاً به دو دسته دانش آشکار^۲ و دانش ضمنی^۳ تقسیم می‌گردد. دانش آشکار، دانشی عینی، مستدل و منطقی است. به عبارت دیگر، این نوع دانش مجموعه‌ای از خط‌مشی‌ها، رویه‌ها، نرم‌افزارها، دستورالعمل‌ها، گزارش‌ها و اهداف هر سازمان است که به صورت مستند و مدون شده موجود بوده و به راحتی قابل انتقال به دیگران است. دانش ضمنی نیز نوعی دانش ذهنی و تجربی است که افراد در طول زمان از طریق آموزش و تجربه کسب نموده و در واقع فوت و فن‌ها و مهارت‌هاست [۱۶]. تبدیل این نوع دانش به دانش آشکار که در قالب شکل یک ترسیم شده است، از وظایف اصلی مدیریت دانش محسوب می‌گردد [۳].



شکل ۱- مدل تبدیل دانش [۳]

در یک مجموعه سازمانی منافع مدیریت دانش در دو سطح فردی و سازمانی حاصل می‌شود. در سطح فردی، مدیریت دانش این امکان را به کارکنان می‌دهد تا مهارت‌ها و تجربیات خود را از طریق همکاری با دیگران و سهیم شدن در دانش آنها و یادگیری از یکدیگر ارتقا دهند و به رشد حرفه‌ای دست یابند. در سطح سازمانی نیز منافع از جمله ایجاد مزیت رقابتی، ارتباط بهینه با مشتریان، ارتقای عملکرد سازمان از طریق افزایش کارایی، بهره‌وری، کیفیت و نوآوری را به دنبال دارد. به‌طور

کلی مدیریت دانش را می‌توان فرایند ایجاد ارزش افزوده از دارایی‌های نامحسوس سازمانی دانست. ورودی اصلی این فرایند یعنی دانش در نتیجه بروز تغییرات در دنیای کسب‌وکار و سرعت این تغییرات حاصل می‌گردد و محصول تعامل افراد یا سازمان‌ها با یکدیگر است. به این معنی که با ایجاد تغییر در داخل یا خارج از سازمان، دانش جدیدی برای کارکنان سازمان حاصل می‌گردد که باید پیش از منسوخ شدن، شناسایی و مورد استفاده قرار گیرد [۱۱]. عمده‌تاً فرایند مدیریت دانش به دودلیل مورد استفاده سازمان‌ها قرار می‌گیرد؛ نخست آن که افزایش نوآوری را به دنبال خود دارد و دیگر آنکه از بیرون رفتن دانش با کناره‌گیری و یا بازنشستگی کارکنان جلوگیری و از نگرانی در مورد کمبود نیروهای متخصص می‌کاهد [۵]. باید توجه نمود که مدیریت دانش تنها فعالیت تیم‌ها، گروه‌های یادگیرنده و یا برقراری سیستم‌های ثبت الکترونیکی نیست، بلکه برای هم‌افزایی و خلق مجدد، دانش باید نزد افراد به اشتراک گذاشته شده و تسهیم گردد. مطابق با تعریف مدیریت دانش، اشتراک دانش یکی از حوزه‌های کلیدی در فرایند مدیریت دانش است و سطح فراگیری این فرایند، دانش صریح و ضمنی را شامل می‌گردد که در ادامه شرحی مختصر از آن آمده است.

۲-۲- اشتراک دانش و ضرورت به اشتراک‌گذاری دانش

تعاریف متفاوتی از اشتراک دانش ارائه گردیده است که ذیلاً به برخی از آنها اشاره می‌شود؛

- به اشتراک‌گذاری اطلاعات مرتبط سازمانی، عقاید و اندیشه‌ها، پیشنهادها و تجربه‌های کارکنان سازمان با یکدیگر [۱۴].
- اشتراک دانش به معنای دسترس‌پذیرکردن دانش یک فرد به شکلی قابل فهم و استفاده برای دیگران در سازمان است [۲۰].
- فرایند اشتراک دانش شامل دو مرحله ارائه دانش و دریافت دانش است به طوری که از یک‌سو فراهم‌کننده دانش، دانش را کدبندی و آن را به صورت نوشتاری یا گفتاری بیان کرده و در اختیار دیگران قرار می‌دهد و از سوی دیگر بازخوردی که از دیگران دریافت می‌کند منجر به فهم بهتر و بیشتر وی در رابطه با آن دانش خواهد شد [۷].
- اشتراک دانش دربرگیرنده عملی آگاهانه و داوطلبانه توسط فرد است که متمایز از گزارش دادن روند کاری بر اساس امور و خط‌مشی‌های رایج سازمان است [۱۲].

بنابراین، اشتراک دانش فرایندی است که از طریق آن افراد به تبادل دو جانبه دانش خویش با یکدیگر پرداخته، دانش فردی به دانش سازمانی تبدیل و به‌طور بالقوه به‌وسیله این فرایند فرصتی برای یادگیری تجربه‌های جدید و تمرین و به اجرا گذاشتن تجربه‌ها، مهارت‌ها و توانایی‌ها فراهم می‌شود [۱۷]. بدین ترتیب، لازم است قبل از اینکه کارکنان پست سازمانی دیگری در اختیار گیرند و یا سازمان را ترک کنند، دانش آنها به دانش سازمانی تبدیل شود. این امر از طریق به‌کارگیری فرایند اشتراک دانش به‌وقوع خواهد پیوست و تنها در این صورت است که می‌توان سازمان را دارای سرمایه ذهنی دانست.

۳-۲- عوامل مؤثر بر تمایل به اشتراک دانش و رفتار اشتراک دانش و مدل تحقیق

در پژوهش‌هایی که به‌منظور بررسی عوامل مؤثر بر تمایل به اشتراک دانش و رفتار اشتراک دانش صورت گرفته است چندین عامل مورد توجه بوده‌اند. برخی از مهمترین آنها شامل موارد زیر است؛

۱- روابط متقابل مورد انتظار^۴: تحقیقات نشان داده است در صورتی‌که اعضاء سازمان با یکدیگر روابط نزدیک داشته باشند، زمان زیادی را صرف مطرح نمودن مشکلات و دغدغه‌های خود می‌کنند. همچنین تعاملات باز و مورد انتظار، حس همکاری را در آنان افزایش می‌دهد. این امر می‌تواند زمینه‌های به اشتراک‌گذاری دانش را بین افرادی که رابطه مستمری با یکدیگر دارند، فراهم نماید [۸].

۲- درک از کارآمدی خود^۵: این عامل به‌عنوان یکی از مهمترین مشوق‌های پیش‌بینی‌کننده عملکرد افراد و از مهمترین عوامل شکل‌دهنده تمایل برای اشتراک دانش عنوان گردیده است. این مفهوم به‌معنی اعتقادات شخصی فرد نسبت به توانایی‌های خود برای ایجاد نتایج مورد انتظار است. این درک منجر به تقویت مهارت‌هایی می‌گردد که در نهایت الگوهای رفتاری مناسب را شکل می‌دهد [۶].

۳- پاداش‌های مورد انتظار^۶: پاداش‌ها از جمله عواملی هستند که می‌توانند بر رفتار افراد اثر بگذارند و نبود نظامی شفاف و کارآمد زمینه کاهش انگیزه کارکنان یک سازمان را فراهم می‌نماید. از این رو بسیاری از سازمان‌ها بر ایجاد نظام پاداش‌دهی به‌منظور تشویق کارکنان خود برای تسهیم دانش تاکید دارند [۱۰]. پاداش، تعهد مدیران را نسبت به فرایند اشتراک دانش تقویت نموده و به ایجاد یک

فرهنگ مناسب کمک می‌نماید. این پاداش‌ها باید مناسب، قابل دستیابی و یکپارچه باشند تا نمایان‌گر نوعی استراتژی منسجم مدیریت دانش باشد [۹].

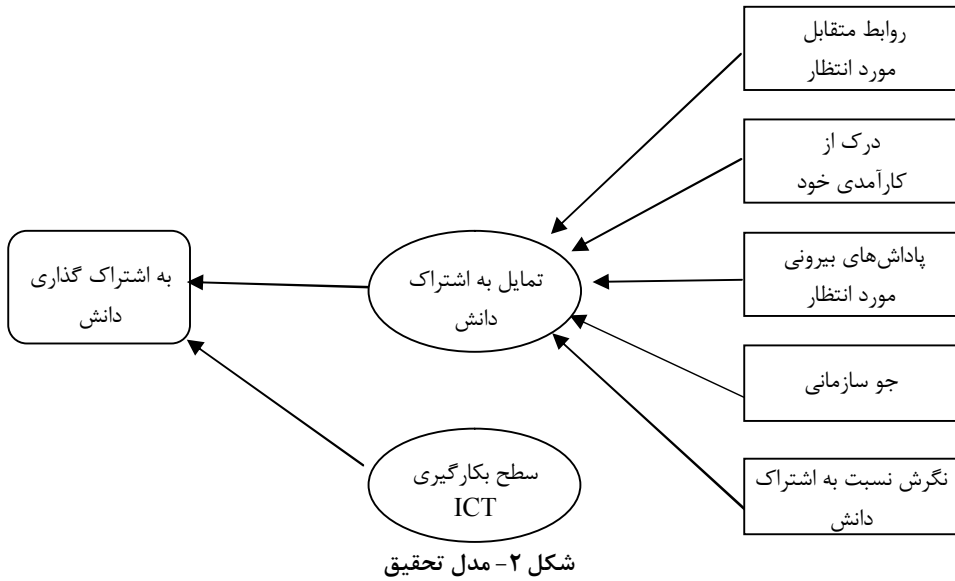
۴- جو سازمانی^۷: جو یک سازمان در نتیجه نوع برداشت و احساس اعضایش نسبت به خطمشی‌ها، رویه‌ها، دستورالعمل‌ها و محرک‌های سازمانی حاصل شده و از انگیزه‌های آنان سرچشمه می‌گیرد. بنابراین مهم‌ترین مفهوم جو سازمانی، درک مشترک کارکنان سازمان در خصوص آن است. این امر می‌تواند بر روی عملکرد افراد اثرگذار باشد [۱۱].

۵- نگرش نسبت به اشتراک دانش^۸: نگرش ترکیبی از شناخت‌ها، احساس‌ها و آمادگی شخص برای عمل نسبت به یک چیز معین است. ویژگی‌های ذهنی، مشخصات دنیای اجتماعی و فیزیکی را در بر داشته و از راه تجربه، آموزش و یادگیری کسب می‌شوند. بنابراین نگرش نسبت به یک رفتار، میزان ارزیابی مطلوب یا نامطلوب فرد نسبت به یک رفتار می‌باشد. نگرش، مهم‌ترین قسمت سیستم شناختی است که بر روی تمایل افراد برای اشتراک گذاشتن دانش تاثیر می‌گذارد [۱۵].

۶- سطح به‌کارگیری فناوری اطلاعاتی و ارتباطاتی^۹: این فناوری‌ها از طریق امکان ذخیره‌سازی و بازیابی داده‌ها، بهبود دسترسی به دانش و برداشتن موانع مکانی و زمانی میان کارکنان دانشی، نقش مهمی در افزایش سطح اشتراک دانش ایفا می‌نماید و موجبات درک بهتری از محیط سازمانی را فراهم می‌کند [۴].

۷- تمایل به اشتراک دانش^{۱۰}: محققان از آغاز معرفی اصول مدیریت دانش به‌دنبال مطالعه عوامل رفتاری موثر در اشتراک دانش بوده‌اند، زیرا اشتراک دانش فعالیت است که توسط انسان صورت می‌گیرد و درک انسانی که آن را انجام می‌دهد و میزان تمایل وی برای تسهیم دانش، اولین گام در حمایت موفق از این فعالیت و عاملی کلیدی در موفقیت روند مدیریت دانش است [۲].

برای شناخت بهتر عوامل یاد شده مدل مفهومی زیر طراحی شده است:



۳- فرضیه‌های پژوهش

- فرضیه ۱: بین روابط متقابل مورد انتظار و تمایل به اشتراک دانش رابطه معنادار وجود دارد.
- فرضیه ۲: بین درک از کارآمدی خود و تمایل به اشتراک دانش رابطه معنادار وجود دارد.
- فرضیه ۳: بین پاداش‌های بیرونی مورد انتظار و تمایل به اشتراک دانش رابطه معنادار وجود دارد.
- فرضیه ۴: بین جو سازمانی و تمایل به اشتراک دانش رابطه معنادار وجود دارد.
- فرضیه ۵: بین نگرش نسبت به اشتراک دانش و تمایل به اشتراک دانش رابطه معنادار وجود دارد.
- فرضیه ۶: بین تمایل به اشتراک دانش و به اشتراک گذاری دانش رابطه معنادار وجود دارد.
- فرضیه ۷: بین سطح به‌کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات و به اشتراک گذاری دانش رابطه معنادار وجود دارد.

۴- روش‌شناسی تحقیق

این تحقیق، توصیفی از نوع کاربردی است که در آن از روش توصیفی-پیمایشی استفاده شده است. ابزار گردآوری داده‌ها پرسش‌نامه محقق‌ساخته است که در مقیاس ۵‌گزینه‌ای تنظیم شده است. برای سنجش پایایی نیز از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است. ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده از

طریق نرم افزار SPSS، $\alpha = 0/04$ به دست آمد. جامعه آماری تحقیق را کلیه کارکنان و مدیران حوزه ستادی وزارت صنعت، معدن و تجارت (۷۰۳ نفر) تشکیل می‌دهد. تعداد نمونه آماری بر اساس فرمول کوکران و واریانس و انحراف معیار پیش آزمون، ۱۰۷ نفر محاسبه گردید.

۵- تجزیه و تحلیل داده‌ها

از آنجایی که برای سنجش متغیرهای تحقیق از طیف رتبه‌ای استفاده شده، برای آزمون فرضیات و بررسی رابطه بین متغیرها از ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده شده است. همچنین برای بررسی تغییرات متغیرهای تمایل به اشتراک دانش و رفتار اشتراک دانش و پیش‌بینی میزان این متغیرها، تحلیل رگرسیون انجام شده است. جدول ۱ نتایج حاصل از آزمون آماری فرضیه‌های تحقیق را نشان می‌دهد.

۵-۱- آزمون فرضیه‌های تحقیق

جدول ۱- نتایج حاصل از آزمون آماری فرضیات تحقیق

نتیجه آزمون	نوع رابطه	F	سطح معناداری	Beta	R	شرح	فرضیه
تأیید	رابطه معنادار و مثبت	۳۰.۹۵۳	۰.۰۰۰	۰.۴۷	۰.۴۷	بین روابط متقابل مورد انتظار و تمایل به اشتراک دانش رابطه معنادار وجود دارد.	اول
تأیید	رابطه معنادار و مثبت	۸.۷۴	۰.۰۰۴	۰.۲۷	۰.۲۷	بین درک از کارآمدی خود و تمایل به اشتراک دانش رابطه معنادار وجود دارد.	دوم
تأیید	رابطه معنادار و مثبت	۲.۴۸۷	۰.۰۱۸	۰.۴۳	۰.۴۳	بین پاداش‌های بیرونی مورد انتظار و تمایل به اشتراک دانش رابطه معنادار وجود دارد.	سوم
تأیید	رابطه معنادار و مثبت	۲۰.۴۱	۰.۰۰۰	۰.۴۰	۰.۴۰	بین جو سازمانی و تمایل به اشتراک دانش رابطه معنادار وجود دارد.	چهارم
تأیید	رابطه معنادار و مثبت	۴۹.۳۱	۰.۰۰۰	۰.۵۶	۰.۵۶	بین نگرش نسبت به اشتراک دانش و تمایل به اشتراک دانش رابطه معنادار وجود دارد.	پنجم
تأیید	رابطه معنادار و مثبت	۶.۵۴	۰.۰۱۲	۰.۲۴	۰.۲۴	بین تمایل به اشتراک دانش و به اشتراک گذاری دانش رابطه معنادار وجود دارد.	ششم
تأیید	رابطه معنادار و مثبت	۴.۹۳	۰.۰۲	۰.۲۱	۰.۲۱	بین سطح به کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات و به اشتراک گذاری دانش رابطه معنادار وجود دارد.	هفتم

همان‌طور که مشاهده می‌گردد نتایج حاصله از آزمون فرضیه‌های تحقیق نشان می‌دهد که بین تمامی متغیرهای مورد بررسی شامل روابط متقابل مورد انتظار، درک از کارآمدی خود، پاداش‌های بیرونی مورد انتظار، جو سازمانی و نگرش نسبت به اشتراک دانش با تمایل به اشتراک دانش رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین بین تمایل به اشتراک دانش و به اشتراک‌گذاری دانش و نیز بین سطح به‌کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات و به اشتراک‌گذاری دانش در سطح اطمینان ۹۹ درصد رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.

۲-۵- اولویت‌بندی متغیرهای تحقیق

هدف دیگر تحقیق، اولویت‌بندی متغیرهای موثر بر تمایل به اشتراک دانش و نیز اشتراک دانش است. به‌منظور پاسخ به این سؤال، مقایسه‌ای بین سهم نسبی متغیرها صورت گرفت که جدول ۲ و ۳ یافته‌های حاصل از این بررسی را نشان می‌دهند.

جدول ۲- رتبه‌بندی متغیرهای موثر بر تمایل به اشتراک دانش

Beta	متغیرهای موثر بر تمایل به اشتراک دانش	ردیف
۰.۵۶	نگرش نسبت به اشتراک دانش	۱
۰.۴۷	روابط متقابل مورد انتظار	۲
۰.۴۳	پاداش‌های بیرونی مورد انتظار	۳
۰.۴۰	جو سازمانی	۴
۰.۲۷	درک از کارآمدی خود	۵

جدول ۳- رتبه‌بندی متغیرهای موثر بر اشتراک دانش

Beta	متغیرهای موثر بر اشتراک دانش	ردیف
۰.۲۴	تمایل به اشتراک دانش	۱
۰.۲۱	سطح به‌کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات	۲

بررسی جداول مربوط به رتبه‌بندی متغیرها نشان می‌دهد که متغیرهای نگرش نسبت به اشتراک دانش و روابط متقابل مورد انتظار از مهمترین عوامل موثر بر تمایل به اشتراک‌گذاری دانش هستند و تمایل به اشتراک دانش نسبت به سطح به‌کارگیری فناوری اطلاعاتی و ارتباطاتی دارای همبستگی بیشتری با اشتراک دانش می‌باشد.

۶- نتیجه‌گیری و پیشنهاد

در دهه‌های اخیر شیوه‌های مدیریت و رهبری در اکثر جوامع دچار تغییرات و تحولات فراوانی شده است و پیشرفت و ترقی یا سقوط و انحطاط هر سازمان به نقش و عملکرد مدیریت آن وابسته است. مطرح شدن اندیشه‌های نو و گوناگون در مدیریت از یک سو و بهبود کیفی عملکردها از سوی دیگر، ضرورت تحول و دگرگونی مدیریت و رهبری سازمان‌ها را برای مسئولین نظام‌های صنعتی و اقتصادی آشکار کرده است. در برخی از سازمان‌ها، به اشتراک‌گذاری دانش امری طبیعی است اما در برخی دیگر، این نگرش قدیمی که دانش قدرت است، حکم‌فرمایی می‌کند. بسیاری از سازمان‌ها، استراتژی‌هایی را با هدف تغییر این نگرش‌های منسوخ آغاز کرده‌اند. آنها عوامل انگیزشی متنوعی مانند برنامه‌های قدردانی و دادن پاداش که از درج در خبرنامه تا پرداخت پاداش‌های مادی قابل توجه را شامل می‌شود را برای افرادی که دانش خود را در اختیار دیگران قرار می‌دهند به کار گرفته‌اند تا نشان دهند در زمینه تسهیم دانش در سازمان خود مصمم و جدی هستند. برخی دیگر، کارمندان خود را بر مبنای میزان مشارکت آنان در فعالیت‌های مرتبط با اشتراک دانش ارزیابی نموده و برای آنها ترفیع و یا مرخصی‌های فوق‌العاده در نظر می‌گیرند. چالشی که در این مسیر وجود دارد آن است که به هر حال، دانش قدرت است و برخی افراد مایل نیستند آنچه را که موجب اقتدار خود می‌دانند، در اختیار دیگران قرار دهند. بنابراین برای کسب دانش این افراد، تمایل به اشتراک دانش باید از عوامل معرف فرهنگ آن سازمان باشد و سازمان باید انگیزه لازم برای اشتراک دانش بین افراد را ایجاد و هزینه‌هایی را نیز در این راه صرف نماید. با اطمینان می‌توان گفت که هزینه‌های صرف شده در این مسیر، بسیار کمتر از خسارت از بین رفتن دانش آن سازمان خواهد بود. بر این اساس در این تحقیق، عوامل تعیین کننده تمایل به اشتراک دانش و رفتار اشتراک دانش با استفاده از آزمون همبستگی و تحلیل رگرسیون بررسی شدند. نتایج حاصل نشان داد که بین تمایل کارکنان نسبت به تسهیم دانش و انجام آن از سوی کارکنان وزارت صنعت، معدن و تجارت رابطه معنادار و مثبت وجود دارد. از این رو، مدیران و مسئولان باید نسبت به این عوامل حساسیت ویژه داشته و نکات زیر را مورد توجه قرار دهند:

- ۱- کارکنان نباید وادار به مشارکت در فرایند تسهیم دانش شوند، بلکه باید آنها را نسبت به مزایا و محاسن و دلایل اجرای آن آگاه نمود. در این راستا، طراحی و به‌کارگیری یک نظام آموزشی منسجم، یکپارچه و کاربردی ضروری به‌نظر می‌رسد.
- ۲- عامل اساسی در پیشبرد، اجرا و استقرار هر تغییر سازنده‌ای در سازمان، بدون شک، روش، رفتار و عملکرد حمایتی مدیریت ارشد آن است که استقرار نظام و تغییر فرایندها را تشویق نماید. بنابراین مدیران باید با نحوه رفتار خود و حمایت ملموس‌تر و فعالانه‌تر، تغییرات کارکنان را به اشتراک‌گذاری دانش تشویق نماید. نتیجه چنین امری پرورش هنجارها و ارزش‌های سازمانی، افزایش دانش کارکنان و ایجاد دانش سازمانی از طریق تعاملات افراد خواهد بود.
- ۳- مدیران سعی کنند از نظریات و آراء دیگران بهره‌گیرند و از کسانی که در راستای حل مسائل و مشکلات، راه‌حل‌های مناسب و جدید ارائه می‌دهند، حمایت کنند.
- ۴- سازمان باید برای مدیریت و نگهداری دانش‌های تسهیم‌شده که اغلب تلویحی، ناملموس، غیررسمی و پراکنده است، پروژه مدیریت دانش را در برنامه راهبردی خود قرار دهد و برای اجرای یادگیری سازمانی، بانک متمرکزی را برای ثبت و ضبط دانش سازمانی ایجاد و افراد متخصصی را برای مدیریت آن به‌کار گمارند.
- ۵- محیطی مبتنی بر تشریک مساعی، روابط دو جانبه و همکاری با هدف افزایش اعتماد سازمانی و تقویت روحیه اعتماد در میان کارمندان ایجاد گردد.
- ۶- سازمان به سامان‌دهی سیستم پاداش خود بپردازد. سیستم پاداش باید کارا و اثربخش باشد به‌گونه‌ای که حداکثر بازده را برای سازمان ممکن سازد. سازمان باید پاداش‌های درونی و بیرونی را با هم درآمیزد. باید توجه داشت که کارکنان در نیاز خود به پاداش‌های درونی و بیرونی با هم تفاوت دارند و مشاغل هم از این جهت با هم متفاوتند.
- ۷- افزون بر موارد یادشده زمان و وقت کافی برای شرکت در فعالیت‌های مرتبط با اشتراک دانش پیش‌بینی گردد.
- ۸- و سرانجام آنکه کارکنان باید متقاعد شوند که همچنان به‌عنوان مهمترین سرمایه سازمان مورد توجه هستند و به‌کارگیری روش‌های جدید انجام کار و استفاده از ابزارهای ارتباطی تنها به‌عنوان راه‌کاری برای تسهیل تعامل، همکاری، تولید، به اشتراک‌گذاری دانش و انجام وظایف خواهد بود.

۶- پی‌نوشت‌ها

- ۱- Knowledge Revolution
- ۲- Explicit Knowledge
- ۳- Tacit Knowledge
- ۴- Anticipated reciprocal relationships
- ۵- Perceived self-efficacy
- ۶- Expected extrinsic rewards
- ۷- Organizational climate
- ۸- Attitude toward knowledge sharing
- ۹- Level of Information and communication technology (ICT) usage
- ۱۰- Intention to share knowledge

۷- منابع

- [۱] Ashkanasy, N.M, "Organizational climate", in Clegg, S.R. and Bailey, J.R. (Eds), *International Encyclopedia of Organization Studies*, Sage, Thousand Oaks, CA, pp. ۱۰۲۸-۱۰۳۰, ۲۰۰۸.
- [۲] Chatzoglou, Vraimaki, "Knowledge-sharing behavior of bank employees in Greece", *Business Process Management Journal*, Vol. ۱۵ No. ۲, pp. ۲۴۵-۲۶۶, ۲۰۰۹.
- [۳] Cheong, Ricky K.F & Tsui, Eric, "the roles and values of personal knowledge management: an exploratory study", *the journal of information and knowledge management systems*, Vol. ۴۰ No. ۲, p ۲۰۶, ۲۰۱۰.
- [۴] Coakes, E, "Storing and sharing knowledge supporting the management of knowledge made explicit in transnational organizations", *The Learning Organization*, Vol. ۱۳ No. ۶, pp. ۹۷۹-۹۹۳, ۲۰۰۶.
- [۵] Freeze, R.D. and Kulkarni, U, "Knowledge Management Capability: Defining Knowledge Assets", *Journal of Knowledge Management*, Vol. ۱۱, No. ۶, pp. ۹۴-۱۰۹, ۲۰۰۷.

- [۶]Heslin, P.A. and Klehe, U.C., "Self-efficacy", in Rogelberg, S.G. (Ed.), *Encyclopedia of Industrial/Organizational Psychology*, Vol. ۲, Sage, Thousand Oaks, CA, pp. ۷۰۵-۷۰۸, ۲۰۰۶.
- [۷]Hoof, Van den, Bart, & Do Ridder, Jan A. "Knowledge Sharing in Context: The Influence of Organizational Commitment, Communication Climate & CMC Use on Knowledge Sharing". *Journal of Knowledge Management*, ۸(۶), ۱۱۷-۱۳۰, ۲۰۰۴.
- [۸]Huang, C.C, "Knowledge sharing and group cohesiveness on performance: an empirical study of technology R&D teams in Taiwan", *Technovation*, Vol. ۲۹, pp. ۷۸۶-۷۹۷, ۲۰۰۹.
- [۹]Mayfield, Milton," tacit knowledge sharing: techniques for putting a powerful tool in practice", *development and learning in organizations*, VOL. ۲۴ NO. ۱ p۲۴-۲۶, ۲۰۱۰.
- [۱۰]Riege, A., "Three-dozen knowledge-sharing barriers managers must consider", *Journal of Knowledge Management*, Vol. ۹ No. ۳, pp. ۱۸-۳۵, ۲۰۰۵.
- [۱۱]Shajahan, s & Priyadharshini, R, "Management Information System", *New Age International Publishers*, p۲۰۹, ۲۰۰۴.
- [۱۲]Sharifuddin, Syed Omar, & Rowland, Fytton, "Knowledge Management in a Public Organization: A Study on the Relationship between Organization Elements and the Performance of Knowledge Transfer". *Journal of Knowledge Management*, ۸(۲), ۹۵-۱۱۱, ۲۰۰۴.
- [۱۳]Small, C.T. and Sage, A.P., "Knowledge management and knowledge sharing: a review", *Information Knowledge Systems Management*, Vol. ۵, pp. ۱۵۳-۱۶۹, ۲۰۰۶.
- [۱۴]Srivastava, Abhishek, "Encouraging Knowledge Sharing: The Role of Organizational Reward Systems", *Journal of Leadership & Organizational Studies*.from [www.allbusiness.com/periodicals/article/۳۴۵۳۲۸-۱, ۲۰۰۴.html](http://www.allbusiness.com/periodicals/article/۳۴۵۳۲۸-۱,۲۰۰۴.html)
- [۱۵]Sun, P.Y.T. and Scott, J.L, "An investigation of barriers to knowledge transfer", *Journal of Knowledge Management*, Vol. ۹ No. ۲, pp. ۷۵-۹۰, ۲۰۰۵.
- [۱۶]Van Winkelen, Christine and McDermott, Richard, "Learning expert thinking processes: using KM to structure the development of Expertise", *Emerald Group Publishing Limited*, VOL. ۱۴ NO. ۴, pp۵۵۸-۵۵۹, ۲۰۱۰.

[۱۷]Wilkins, Linda. Yu, Yecheng, & C, & Ma, Will W. K. “*Developing an Instrument for Measuring Knowledge Sharing Attitudes*”, from: http://www.teach.com.hk/Yu_Wilkins_Ma_۲۰۰۴.pdf.

[۱۸]World Bank, “World development report: Knowledge for development”, *Oxford press*, ۱۹۹۸.

[۱۹]World Bank.,” the knowledge assessment Methodology and Scorecards”, [Online] Available at: <http://worldbank, ۲۰۰۲.org>

[۲۰]Yu, Yuecheng, “Motivational Foundation of Individual Knowledge Sharing. Master’s Thesis”, *The Hong Kong University of Science & Technology*, from http://lxml.ust.hk/th_imgo/b۸۳۴۸۷۵, ۲۰۰۴.pdf