

Research Paper



Predicting Knowledge Sharing Among Teachers Through Participative Organizational Culture and Organizational Trust

Siroos Ghanbari ^{1*}, Atefe Niazi Afra ², Mohammad Noruzi ³

1. Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Humanities, Bu-Ali Sina University, Hamedan, Iran.
2. M.A., Department of Educational Sciences, Faculty of Humanities, Bu-Ali Sina University, Hamedan, Iran.
3. Ph.D. Student, Department of Educational Sciences, Faculty of Humanities, Bu-Ali Sina University, Hamedan, Iran.

Article Info:

Received: 07 June 2025

Revised: 11 September 2025

Accepted: 16 September 2025

Published: 23 September 2025

PP: 40 - 53

Use your device to scan and
read the article online:



DOI: 10.22034/NJOURNAL.2
025.528961.1054

Keywords:

Knowledge Sharing,
Organizational Trust,
Participatory
Organizational Culture,
Prediction, Teachers

Abstract

Background and Objective: Since examining the role of participative culture and organizational trust can help identify the factors influencing the formation of knowledge-related behaviors in schools, this study was conducted to predict knowledge sharing among teachers through participative organizational culture and organizational trust in elementary schools in the city of Qom.

research methodology: The research method was descriptive-correlational. The statistical population consisted of 3,990 elementary school teachers in the city of Qom. Based on the Krejcie and Morgan table, a sample of 351 individuals was selected using stratified random sampling. Data were collected using the standardized questionnaires of participative culture by Denison et al. (2014), knowledge sharing by Van den Hooff and Van Wijnen (2004), and organizational trust by Hoy, Gage, and Tarter (2006). The content validity of the questionnaires was confirmed by educational management experts, and their reliability was calculated using Cronbach's alpha at 0.90, 0.95, and 0.88, respectively. Pearson correlation coefficient and multiple regression analysis were used for data analysis.

Findings: The findings indicated that there was a positive and significant relationship between the variables of participative organizational culture, organizational trust, and teachers' knowledge sharing. Moreover, regression analysis showed that participative organizational culture predicted 30.5% and organizational trust predicted 39.9% of the variance in knowledge sharing.

Conclusion: The results of the study highlight the importance of establishing cultural and communicative structures in schools that, by strengthening collaboration, mutual respect, and psychological safety, provide the necessary conditions for the effective exchange of experiences, information, and professional knowledge among teachers.

Citation: Ghanbari S., Niazi Afra A., Noruzi M (2025). Predicting Knowledge Sharing Among Teachers Through Participative Organizational Culture and Organizational Trust. *Journal of New Advances in Educational Management*, 6 (3), 40-53. Persian [[10.22034/njournal.2025.528961.1054](https://doi.org/10.22034/njournal.2025.528961.1054)]

***Corresponding author:** Siroos Ghanbari

Address: Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Humanities, Bu-Ali Sina University, Hamedan, Iran.

Tell: 09183133250

Email: s.ghanbari@basu.ac.ir



مقاله پژوهشی

پیش‌بینی تسهیم دانش در بین معلمان از طریق فرهنگ سازمانی مشارکتی و اعتماد سازمانی

سیروس قنبری^{۱*}، عاطفه نیازی افرا^۲، محمد نوروزی^۳

۱. استاد، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران.

۲. کارشناسی ارشد، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران.

۳. دانشجوی دکتری، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران.

چکیده

مقدمه و هدف: از آن جایی که، بررسی نقش فرهنگ مشارکتی و اعتماد سازمانی می‌تواند به شناسایی زمینه‌های مؤثر در شکل‌گیری رفتارهای دانشی در مدارس کمک کند، این پژوهش با هدف پیش‌بینی تسهیم دانش در بین معلمان، از طریق فرهنگ سازمانی مشارکتی و اعتماد سازمانی در مدارس ابتدایی شهر قم انجام گرفت.

روش‌شناسی پژوهش: روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی بود. جامعه آماری پژوهش شامل ۳۹۹۰ معلم شاغل در مدارس ابتدایی شهر قم بودند که بر اساس جدول کرجسی و مورگان، نمونه‌ای به تعداد ۳۵۱ نفر به روش تصادفی طبقه‌ای انتخاب شد. داده‌ها از طریق پرسشنامه‌های استاندارد فرهنگ مشارکتی دنیسون و همکاران (۲۰۱۴)، تسهیم دانش واندن هوف و وان وین (۲۰۰۴)، و اعتماد سازمانی هوی، گیچ و تاتر (۲۰۰۶) گردآوری شد. روایی محتوایی پرسشنامه‌ها به تأیید متخصصان مدیریت آموزشی رسید و پایایی آن‌ها به ترتیب ۰/۹۵، ۰/۹۸ و ۰/۸۸ با استفاده از آلفای کرونباخ محاسبه شد. برای تحلیل داده‌ها از ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندگانه استفاده شد.

یافته‌ها: یافته‌ها نشان دادند که بین متغیرهای فرهنگ سازمانی مشارکتی، اعتماد سازمانی و تسهیم دانش معلمان، رابطه‌ای مثبت و معنادار وجود دارد. همچنین، نتایج تحلیل رگرسیون بیانگر آن بود که فرهنگ سازمانی مشارکتی ۳۰/۵ درصد و اعتماد سازمانی ۳۹/۹ درصد از تغییرات تسهیم دانش را پیش‌بینی می‌کنند.

بحث و نتیجه‌گیری: نتایج پژوهش بر اهمیت ایجاد ساختارهای فرهنگی و ارتباطی در مدرسه تأکید دارند که با تقویت همکاری، احترام متقابل و امنیت روانی، شرایط لازم برای تبادل مؤثر تجربیات، اطلاعات و دانش حرفه‌ای میان معلمان را فراهم می‌سازند.

اطلاعات مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۳/۱۷

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۶/۲۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۶/۲۵

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۷/۱

شماره صفحات: ۵۳ - ۴۰

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



DOI: 10.22034/NJOURNAL.2025.528961.1054

واژه‌های کلیدی:

اعتماد سازمانی، پیش‌بینی، تسهیم دانش، فرهنگ سازمانی مشارکتی، معلمان

استناد: قنبری، سیروس؛ نیازی افرا، عاطفه؛ و نوروزی، محمد. (۱۴۰۴). پیش‌بینی تسهیم دانش در بین معلمان از طریق فرهنگ سازمانی مشارکتی و اعتماد سازمانی. فصلنامه پیشرفتهای نوین در مدیریت آموزشی، ۶ (۳)، ۴۰-۵۳. [10.22034/njournal.2025.528961.1054]

*نویسنده مسئول: سیروس قنبری

نشانی: استاد، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران

تلفن: ۰۹۱۸۳۱۳۳۲۵۰

پست الکترونیکی: s.ghanbari@basu.ac.ir

مقدمه

در جهان پیچیده و پویای امروز، سرمایه انسانی به‌عنوان اساسی‌ترین و ارزشمندترین دارایی هر سازمان شناخته می‌شود؛ چرا که دیگر منابع سازمانی بدون وجود نیروی انسانی متعهد، خلاق و دانشمند، فاقد پویایی و کارآمدی لازم خواهند بود. در شرایطی که سازمان‌ها برای بقا و پیشرفت در یک محیط رقابتی شدید تلاش می‌کنند، مزیت رقابتی تنها از طریق بهره‌گیری از فناوری‌های پیشرفته حاصل نمی‌شود بلکه آنچه سازمان‌ها را از یکدیگر متمایز می‌سازد، میزان تعهد کارکنان به اهداف سازمانی، سطح بالای اعتماد و خودکارآمدی آنان و از همه مهم‌تر تمایل و توانایی آن‌ها در تسهیم دانش است. امروزه، دانش به‌عنوان یک سرمایه نامشهود و راهبردی، نقش محوری در خلق ارزش افزوده و نوآوری ایفا می‌کند و بسیاری از پژوهشگران از این دوره با عنوان «عصر دانایی» یا «اقتصاد دانش‌محور» یاد می‌کنند؛ عصری که در آن دانش سازمانی به مثابه نیروی حیاتی در مسیر توسعه، بقا و برتری رقابتی سازمان‌ها تلقی می‌شود. از این رو، تمرکز بر مؤلفه‌هایی چون فرهنگ سازمانی مشارکتی و اعتماد سازمانی، که بسترساز جریان مؤثر دانش میان اعضای سازمان است، ضرورتی انکارناپذیر دارد. یکی از چالش‌های بنیادین سازمان‌ها در دنیای امروز، ناتوانی در تسهیم مؤثر دانش است؛ مشکلی که می‌تواند هزینه‌های گزافی را بر سازمان تحمیل کند؛ در حالی که اشتراک‌گذاری مؤثر دانش قادر است این هزینه‌ها را به میزان چشمگیری کاهش دهد (Akhavan Kharazian & Moghaddasi, 2017). برخلاف تصور رایج، چالش اصلی مدیریت دانش در تولید آن نیست، بلکه در به اشتراک‌گذاری آن نهفته است. عبارتی دانشی که به اشتراک گذاشته نشود، ارزش محدودی برای سازمان دارد و در بهترین حالت، تنها در سطح فردی باقی می‌ماند و به سرمایه جمعی تبدیل نمی‌شود (Kakavandi Ghalehnoei et al., 2025). به‌ویژه در نهادهای آموزشی همچون آموزش و پرورش، توسعه فرهنگ تسهیم دانش در میان مدیران، معلمان و دانش‌آموزان می‌تواند به تقویت عملکرد آموزشی، ارتقای کیفیت ارتباطات اجتماعی و افزایش کارآمدی کلی نظام آموزشی منجر شود. از این رو، تقویت نگرش مثبت نسبت به اشتراک‌گذاری دانش در میان کارکنان، به‌عنوان یکی از الزامات حیاتی سازمان‌های دانشی، باید در کانون توجه مدیران قرار گیرد (Eni et al., 2025). اما از نگاه بهتر، تسهیم دانش فرایندی اجتماعی و بین‌فردی است که بیش از آنکه به ساختارهای رسمی متکی باشد، بر کانال‌های غیررسمی، گفتگوها و شبکه‌سازی‌های درون‌سازمانی تکیه دارد (Woods et al., 2025). در همین راستا، اشتراک‌گذاری دانش به افراد امکان می‌دهد تا تخصص، تجربیات و مهارت‌های خود را در سطح سازمان به اشتراک گذارند و با این کار، نیازهای دانشی خود و دیگران را پاسخ دهند (Zhao, 2024). با این حال، تجارب سازمانی نشان داده است که تا زمانی که بستر لازم برای ایجاد فرهنگ اشتراک دانش فراهم نشود، دستیابی به نتایج چشمگیر و موفقیت‌های پایدار، دور از دسترس خواهد بود (Heidari et al., 2024). در این میان، یکی از عوامل تأثیرگذار در ترویج و تثبیت رفتارهای اشتراک‌گذاری دانش در سازمان‌ها، سطح اعتماد سازمانی میان کارکنان است؛ چرا که تسهیم دانش، امری داوطلبانه، حساس و متکی بر اطمینان به دیگران است و در فقدان اعتماد، کارکنان تمایلی به اشتراک‌گذاری اطلاعات ارزشمند خود نخواهند داشت. از این منظر، بررسی نقش اعتماد سازمانی در فرآیندهای دانشی، به ویژه تسهیم دانش، ضرورتی انکارناپذیر دارد. در تعریفی گویا و ساده، اعتماد در سازمان به محیطی اشاره دارد که در آن کارکنان نسبت به تصمیمات و سیاست‌های مدیران ارشد اطمینان خاطر دارند و مدیریت نیز به تعهد، توانمندی و تلاش کارکنان مطمئن است (Hasanzadeh & Alizadeh, 2017) چنین اعتمادی، یک عنصر کلیدی در تسهیل تعاملات دانشی و رفتاری در سطح سازمان به‌شمار می‌رود تا آنجا که می‌توان افزود، در نبود آن، بسیاری از افراد از به اشتراک‌گذاری دانش خود اجتناب خواهند کرد (Mantegh et al., 2023). این ارتباط تا جایی نزدیک است که اعضای سازمان با تکیه بر اعتماد متقابل و همکاری، می‌توانند دانش خود را با یکدیگر به اشتراک بگذارند و در مسیر رشد، بقا و افزایش اثربخشی سازمان حرکت کنند (Ghasemian Dastjerdi et al., 2020). در کنار اعتماد، یکی از مهم‌ترین بسترهای تقویت رفتارهای دانشی در سازمان، فرهنگ مشارکتی است. فرهنگ مشارکتی، به‌عنوان یکی از ابعاد محوری فرهنگ سازمانی، به مجموعه‌ای از باورها، ارزش‌ها و هنجارهای مشترک اشاره دارد که در آن، همکاری، تبادل آزادانه اندیشه‌ها، پذیرش تفاوت‌ها و همدلی میان اعضا تشویق می‌شود (Rahmani & Rahmani, 2024; Jo, 2025). در این فرهنگ، کارکنان مشارکت را نه به‌عنوان وظیفه‌ای تحمیلی، بلکه به‌عنوان بخشی از هویت سازمانی خود می‌پذیرند. فرهنگ مشارکتی علاوه بر ایفای نقش کلیدی در بهبود کیفیت خدمات سازمانی به‌عنوان یکی از ابعاد محوری فرهنگ سازمانی، می‌تواند به‌طور مستقیم در فرآیند مدیریت دانش مؤثر باشد (Wang et al., 2025). در سوی مقابل، نبود چنین فرهنگی یا حاکمیت فرهنگ سازمانی ضعیف، می‌تواند مانعی جدی در مسیر استقرار مؤثر مدیریت دانش و تسهیم تجربیات باشد (Mohammadhasani et al., 2025).

(2024). در بستر آموزش و پرورش، نقش معلمان به‌عنوان عوامل کلیدی در تحقق اهداف تحول‌آفرین این نهاد حیاتی، بیش از هر زمان دیگری اهمیت یافته است. در چنین شرایطی، بهره‌گیری از دانش، تجربه و توانمندی سایر همکاران و مشارکت فعالانه در تسهیم اطلاعات تخصصی، می‌تواند منجر به ارتقای اثربخشی تدریس، بهبود تصمیم‌گیری و ارتقای کیفیت خدمات آموزشی شود. با این حال، شواهد موجود نشان می‌دهد که در اغلب مدارس، همچنان موانع فرهنگی و روان‌شناختی جدی بر سر راه اشتراک دانش میان معلمان وجود دارد و یکی از مهم‌ترین این عوامل، ضعف در شکل‌گیری فرهنگ سازمانی مشارکتی و سطح پایین اعتماد سازمانی است. بنابراین در شرایطی که دانش به‌عنوان سرمایه راهبردی سازمان‌های آموزشی شناخته می‌شود و تسهیم مؤثر آن با بهبود عملکرد، نوآوری و ارتقای کیفیت آموزش گره خورده است، پرداختن به عواملی که بسترهای این تعامل علمی را فراهم می‌سازند، ضرورتی انکارناپذیر می‌نماید. پژوهش‌ها در این حوزه گرچه به رشد قابل توجهی دست یافته‌اند، اما همچنان خلأهایی به‌ویژه در بررسی تلفیقی فرهنگ مشارکتی سازمانی و اعتماد سازمانی به‌عنوان دو عامل زمینه‌ساز تسهیم دانش در میان معلمان وجود دارد. از این‌رو، پژوهش حاضر با هدف پیش‌بینی تسهیم دانش در بین معلمان از طریق فرهنگ سازمانی مشارکتی و اعتماد سازمانی در میان معلمان مدارس ابتدایی شهر قم، تلاش دارد ضمن روشن‌سازی این ارتباط سه‌جانبه، زمینه‌ای برای غنی‌سازی سیاست‌ها و برنامه‌های بهبود عملکرد در مدارس فراهم سازد.

مبانی نظری

فرهنگ سازمانی مشارکتی: فرهنگ سازمانی به‌عنوان نظامی از معانی مشترک بین اعضای سازمان تعریف می‌شود که آن سازمان را از سایر سازمان‌ها متمایز می‌سازد (Soltangholi et al., 2023). این فرهنگ، چارچوبی برای درک و تفسیر رفتارها، تعاملات و تصمیم‌گیری‌های سازمانی فراهم می‌سازد. از میان انواع فرهنگ سازمانی، فرهنگ مشارکتی جایگاه ویژه‌ای دارد. دنیسون و همکاران (۲۰۱۴) بر این باورند که فرهنگ سازمانی مشارکتی بر سه مؤلفه کلیدی استوار است: توانمندسازی، گروه‌گرایی و رشد و توسعه توانایی‌ها. این مؤلفه‌ها با تقویت اختیار عمل، ارتقای مهارت‌های حرفه‌ای و همکاری تیمی، زمینه‌ساز تعامل اثربخش و بهبود عملکرد سازمان می‌شوند. در چنین فرهنگی، مدیران با رویکردی حمایتی، زمینه را برای پیشبرد تغییرات راهبردی فراهم می‌سازند (Darami et al., 2012). به گفته بسیتیلر و هم‌ت^۱ (۲۰۱۰)، فرهنگ مشارکتی در سازمان بر مبنای ارزش‌ها و باورهای استوار است که اعضا را به پشتیبانی و مراقبت متقابل ترغیب می‌کند. این فضا موجب می‌شود کارکنان در یادگیری مؤثر و آموزش دوسویه نقش فعالی ایفا کنند (Mousavi et al., 2022). در مجموع، فرهنگ سازمانی مشارکتی به‌عنوان سازوکاری تنظیم‌کننده، نه تنها بر نحوه انجام کارها در سازمان تأثیرگذار است، بلکه در شکل‌گیری ادراک اعضا نسبت به رفتارها و عملکردهای مطلوب نیز نقش دارد. این فرهنگ، تعاملات درون‌سازمانی را تسهیل کرده و مشارکت فعال را در راستای اهداف مشترک تشویق می‌کند (Azizabadi, 2024; Hasanzadeh Asl Sheikhi, 2024).

اعتماد سازمانی: اعتماد، مفهومی بنیادین در تعاملات اجتماعی انسان‌هاست که در بطن ارتباطات سازمانی نیز به‌عنوان عنصری انسجام‌بخش و پیونددهنده نقش‌آفرینی می‌کند. اهمیت آن در حفظ و تداوم ارتباطات اثربخش، موجب شده است که در ادبیات مدیریت سازمانی توجه گسترده‌ای به این مفهوم معطوف شود (Shahrjerdi et al., 2024). اعتماد سازمانی به انتظارات کارکنان از نحوه تعامل، اجرای سیاست‌ها و تصمیم‌گیری‌های سازمانی اشاره دارد. این نوع اعتماد زمانی شکل می‌گیرد که افراد عدالت، صداقت و شفافیت را در فرآیندهای سازمانی تجربه کنند (Nasiri Valik Bani & Khodaiari., 2015). در محیط‌های مبتنی بر اعتماد، زمینه برای ارتباطات آزادانه، همکاری مؤثر و تسهیم اطلاعات فراهم می‌شود که این عوامل در موفقیت سازمان نقشی اساسی دارند (Ayduğ, 2025). اعتماد سازمانی از دیدگاه هوی، گیچ و تاتر^۲ (۲۰۰۶) شامل سه مؤلفه است: اعتماد به همکاران، که نشان‌دهنده اعتماد معلمان به یکدیگر به‌عنوان همکارانی حرفه‌ای و قابل اتکاست؛ اعتماد به مدیر، که مبتنی بر ادراک از صداقت، شایستگی و حمایت‌گری مدیر است؛ و اعتماد به والدین و دانش‌آموزان، که منعکس‌کننده باور معلمان به حسن‌نیت، مسئولیت‌پذیری و صداقت مخاطبان مدرسه می‌باشد. همچنین، روان‌شناسان شخصیت، اعتماد را با منشأ شخصیتی آن بررسی می‌کنند و آن را با ظرفیت روان‌شناختی فرد برای شکل‌گیری نگرش‌های مثبت نسبت به دیگران مرتبط می‌دانند. از دیدگاه روان‌شناختی، اعتماد نوعی باور درونی است که طی آن فرد تعاملات سازمانی را صادقانه، سودمند و به دور از انگیزه‌های منفعت‌طلبانه می‌پندارد (Salari.,).

¹ Bstieler & Hemmert

² Hoy, Gage & Tarter

(2021). این باور، مبنای شکل‌گیری محیطی امن از نظر روانی است که در آن مسئولیت‌پذیری، تعهد، پاسخگویی و وظیفه‌شناسی رشد می‌یابد (Motahari et al., 2024).

تسهیم دانش: به منظور مدیریت موثر دانش، تسهیم دانش، مفهومی بنیادین در مدیریت دانش است که بر انتقال دانش میان افراد و تیم‌های سازمان تمرکز دارد (Kazempour et al., 2017). لین (۲۰۰۱) آن را مجموعه‌ای از فعالیت‌ها می‌داند که شامل انتقال دانش از فردی به فرد دیگر، گروه یا سازمان است (Vazifedoust et al., 2012). واندن هوف و وان وینن^۳ (۲۰۰۴) تسهیم دانش را شامل دو بُعد اصلی می‌دانند: اهدای دانش^۴ که نشان‌دهنده میزان تمایل فرد به انتقال دانش و تجربیات خود به دیگران است، و گردآوری دانش^۵، که تلاش فرد برای کسب دانش از دیگر اعضا را بیان می‌کند. این فعالیت سیستماتیک اشتراک اطلاعات و تجارب میان اعضای سازمان است که تأثیر مستقیم بر کارایی مدیریت دانش دارد و یکی از فرآیندهای اساسی این حوزه محسوب می‌شود (Taghavifard et al., 2014). به زعم هالس^۶ (۲۰۰۱)، تسهیم دانش شامل رفتارهایی است که روابط میان افراد را بهبود می‌بخشد، دسترسی بهتر به اطلاعات مورد نیاز را فراهم می‌کند، زمان حل مسائل را کاهش می‌دهد و در نهایت کیفیت انجام کارها را ارتقا می‌دهد (Abdollahzadeh et al., 2019). در مجموع، تسهیم دانش فرآیندی آگاهانه و هدفمند برای انتقال، تبادل و گسترش دانش میان افراد است که با بهره‌گیری از تعاملات انسانی، بستر رشد فکری و یادگیری جمعی را فراهم می‌آورد.

پیشینه پژوهش

مطالعات مختلف در سال‌های اخیر، به بررسی نقش فرهنگ سازمانی مشارکتی، اعتماد و تسهیم دانش در بهبود عملکرد سازمانی و تأثیرات متقابل این متغیرها پرداخته‌اند. در این بخش، یافته‌های پژوهش‌های مرتبط در دو بخش مطالعات داخلی و مطالعات خارجی مرور می‌شود تا بستر نظری مناسبی برای پژوهش حاضر فراهم گردد. مطالعات داخلی:

در همین راستا، (Mohammadhasani et al., 2024) با مطالعه تأثیر سطح فرهنگ سازمانی و سبک رهبری بر استقرار فرآیندهای مدیریت دانش نشان دادند که میان فرهنگ سازمانی و سبک رهبری با مدیریت دانش ارتباط مستقیم و معناداری وجود دارد. به بیان دیگر، هرچه سبک رهبری بیشتر به صورت مشارکتی باشد، تأثیر مثبتی در پیاده‌سازی فرآیند مدیریت دانش خواهد داشت. همچنین، (Azizabadi, 2024) با مطالعه رابطه بین فرهنگ سازمانی، اشتراک دانش، نوآوری سازمانی و مزیت رقابتی بر آن بود که ارتباط معناداری میان فرهنگ سازمانی و مزیت رقابتی وجود دارد؛ بدان معنا که اشتراک دانش بر این ارتباط تأثیر معناداری داشته و نوآوری سازمانی نیز بر ارتباط میان فرهنگ سازمانی و مزیت رقابتی نقش مهم و تأثیرگذاری ایفا می‌کند. در پژوهشی دیگر با موضوع فراتحلیل اعتماد سازمانی و تسهیم دانش، یافته‌های (Mantegh et al., 2023) حاکی از آن بود که بین اعتماد سازمانی، مؤلفه‌های آن (نهادی و فردی) و تسهیم دانش ارتباط وجود دارد. به عبارت دیگر، اعتماد سازمانی به عنوان یک عامل مؤثر در تسهیم دانش شناخته می‌شود و ضروری است که مدیران سازمان‌ها و شرکت‌ها توجه بیشتری به ایجاد و تقویت اعتماد در میان کارکنان خود داشته باشند. همچنین، (Roodi et al., 2021) با بررسی مؤلفه‌های رهبری و فرهنگ سازمانی بر تسهیم دانش ضمنی کارکنان نشان دادند که مؤلفه‌های رهبری سازمانی و فرهنگ سازمانی نقش کلیدی در تسهیم دانش ضمنی دارند. این دو عامل با تقویت توانمندسازی، تیم‌سازی، یادگیری سازمانی و انسجام فرهنگی، زمینه را برای نوآوری، بهره‌وری، آینده‌نگری و تعلق خاطر کارکنان فراهم کرده و به کسب مزیت رقابتی پایدار کمک می‌کنند. در ادامه، (Khademi & Rasouli, 2020)، در پژوهشی با موضوع بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر قابلیت یادگیری سازمانی با نقش میانجی تسهیم دانش دریافتند که فرهنگ سازمانی تأثیر مستقیمی بر یادگیری سازمانی دارد و تسهیم دانش نیز به عنوان متغیر میانجی این رابطه عمل می‌کند. بر این اساس، تقویت فرهنگ سازمانی و ارتقای تسهیم دانش میان کارکنان می‌تواند موجب بهبود قابلیت یادگیری سازمانی شود. مطالعه‌ی (Milani et al., 2019) با بررسی رابطه بین فرهنگ

³ Van den Hooff & van Weenen

⁴ Knowledge Donating

⁵ Knowledge Collecting

⁶ Hales

مشارکتی با مدیریت دانش و تأثیر آن‌ها در توسعه سازمانی نشان دادند که فرهنگ مشارکتی و مدیریت دانش نقش مؤثری در توسعه سازمانی دانشگاه دارند. نتایج این پژوهش حاکی از آن بود که تقویت مؤلفه‌هایی مانند تیم‌گرایی، حس مسئولیت، خلق و تسهیم دانش، نه تنها موجب ارتقاء مدیریت دانش می‌شود، بلکه زمینه‌ساز تغییرات پایدار و اثربخش در ساختار دانشگاهی است. این پژوهش بر لزوم توانمندسازی منابع انسانی و ایجاد بستر فرهنگی مناسب برای تحقق توسعه سازمانی تأکید دارد. همچنین، (Abdollahzadeh et al., 2019) با بررسی رابطه بین اعتماد سازمانی و تسهیم دانش با رفتار کاری نوآورانه دریافتند که این سه متغیر رابطه معناداری با یکدیگر دارند. به عبارتی، ایجاد فضای اعتماد و همکاری در سازمان می‌تواند زمینه‌ساز تقویت رفتارهای نوآورانه در میان کارکنان باشد. در پژوهشی دیگر با موضوع تأثیر اعتماد سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان با توجه به نقش تسهیم دانش، (Khalilnejad et al., 2018) نشان دادند که اعتماد سازمانی و تسهیم دانش هر دو بر رضایت شغلی کارکنان تأثیرگذارند، با این تفاوت که تأثیر غیرمستقیم اعتماد از طریق تسهیم دانش قوی‌تر از تأثیر مستقیم آن است. بنابراین، ارتقای رضایت شغلی در دانشگاه‌ها مستلزم ایجاد فضای اعتماد و تشویق به اشتراک‌گذاری دانش و تجربیات میان کارکنان است. در نهایت، مطالعه (Amiresmaeli et al., 2014) با موضوع رابطه بین مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش بر اهمیت تغییر فرهنگ سازمانی به عنوان پیش‌شرطی اساسی برای پیاده‌سازی مؤثر مدیریت دانش تأکید دارد. یافته‌ها نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی پویا، مشارکتی و منعطف، بستر مناسبی برای تعاملات دانشی، نوآوری و پیشرفت فراهم می‌آورد؛ در حالی که فرهنگ ایستا و بسته، مانعی جدی برای تبادل دانش و تغییرات سازنده در سازمان محسوب می‌شود. با این حال، اگرچه پژوهش‌های یاد شده نقش فرهنگ سازمانی و اعتماد را به صورت جداگانه یا ترکیبی در تسهیم دانش بررسی کرده‌اند، اما کمتر مطالعه‌ای به طور مشخص به نقش توأمان و هم‌زمان فرهنگ مشارکتی و اعتماد سازمانی پرداخته است که این خلأ پژوهشی ضرورت انجام تحقیق حاضر را نشان می‌دهد.

مطالعات خارجی:

بر اساس یافته‌های پژوهش (Kucharska & Bedford, 2024) با موضوع قدرت هم‌افزایی فرهنگ‌های دانشی، یادگیری و مشارکتی در خدمت هوش سازمانی، این نتیجه حاصل شد که هم‌افزایی میان فرهنگ‌های دانش و یادگیری، نقش مهمی در ارتقاء تسهیم دانش به‌ویژه دانش ضمنی ایفا می‌کند و اعتماد به عنوان یک عامل کلیدی، این اثر را تقویت می‌نماید. به عبارت دیگر، اعتماد میان همکاران، پیش‌شرطی ضروری برای تسهیم مؤثر دانش ضمنی است. یافته‌های تحقیق (Gajda, 2024) با موضوع اعتماد، عاملی تعیین‌کننده در تسهیم دانش میان کارکنان سازمان‌های مدرن نشان می‌دهد که اعتماد به مدیران و اعضای تیم، نقش مهمی در افزایش تمایل کارکنان به اشتراک‌گذاری دانش دارد. همچنین این نتایج می‌تواند به مدیران کمک کند تا با شناخت بهتر شرایط لازم برای ایجاد اعتماد، اقدامات مؤثری در جهت تقویت تسهیم دانش در سازمان انجام دهند. در ادامه، (Keith Ng, 2023) با پژوهش در زمینه تأثیر فرهنگ سازمانی، تعهد عاطفی و اعتماد بر گرایش به تسهیم دانش نشان داد که فرهنگ سازمانی تأثیر مستقیمی بر تمایل به تسهیم دانش دارد و این رابطه از طریق اعتماد عاطفی به همکاران و تعهد عاطفی به سازمان میانجی‌گری می‌شود. همچنین نتایج نشان دادند که در فرهنگ‌های مشارکتی مانند ادهوکرایی و گروه‌محور، این دو عامل نقش میانجی مکمل دارند، در حالی که در فرهنگ سلسله‌مراتبی، نقش آن‌ها به صورت میانجی کامل ظاهر می‌شود. (Gooderham et al., 2022) با تبیین مدلی از تسهیم دانش در شرکت‌های چندملیتی و نقش فرهنگ سازمانی نشان می‌دهند که هم فرهنگ سازمانی و هم فرهنگ ملی از عوامل مهم برای درک ما از به اشتراک‌گذاری دانش هستند. این موضوع نشان می‌دهد که علاوه بر جذب کارکنان با انگیزه درونی، مدیران می‌توانند با توسعه فرهنگ‌های سازمانی مشارکتی در سطح دپارتمان، اشتراک‌گذاری دانش را افزایش دهند. با این وجود، اکثریت مطالعات خارجی بیشتر به بررسی تأثیرات جداگانه فرهنگ یا اعتماد پرداخته‌اند و کمتر مطالعه‌ای به تحلیل هم‌زمان این دو متغیر در بسترهای آموزشی و به‌ویژه مدارس ابتدایی پرداخته است، که این موضوع نیاز به تحقیق جامع‌تری همچون پژوهش حاضر را نشان می‌دهد.

فرضیات پژوهش

- ۱- بین فرهنگ سازمانی مشارکتی و تسهیم دانش در میان معلمان رابطه وجود دارد.
- ۲- بین اعتماد سازمانی و تسهیم دانش در میان معلمان رابطه وجود دارد.
- ۳- ابعاد فرهنگ سازمانی مشارکتی، تسهیم دانش در بین معلمان را پیش‌بینی می‌کند.
- ۴- ابعاد اعتماد سازمانی، تسهیم دانش در بین معلمان را پیش‌بینی می‌کند.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش به روش توصیفی از نوع همبستگی انجام شده است. جامعه آماری شامل تمامی معلمان زن و مرد شاغل در مدارس ابتدایی شهر قم به تعداد ۳۹۹۰ نفر بود که از این تعداد، حجم نمونه بر اساس جدول کرجسی و مورگان ۳۵۱ نفر تعیین شد و از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای نسبتی استفاده گردید. برای گردآوری داده‌ها از سه پرسشنامه استاندارد بهره گرفته شد: پرسشنامه فرهنگ مشارکتی دنیسون و همکاران (۲۰۱۴) که شامل ۹ گویه و سه مؤلفه توانمندسازی، گروه‌گرایی و رشد و توسعه توانایی است، پرسشنامه تسهیم دانش واندن هوف و وان‌وینن (۲۰۰۴) شامل ۱۰ گویه و دو مؤلفه اهدای دانش و گردآوری دانش و پرسشنامه اعتماد سازمانی هوی، گیج و تاتر (۲۰۰۶) شامل ۲۶ گویه که اعتماد به مدیر، همکاران و دانش‌آموزان و والدین را ارزیابی می‌کند. هر سه پرسشنامه بر اساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت تنظیم شده‌اند. روایی پرسشنامه‌ها با روش روایی صوری و محتوایی و تأیید متخصصان مدیریت آموزشی انجام شد. همچنین، پایایی ابزار با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ سنجیده شد که برای پرسشنامه‌های فرهنگ مشارکتی، اعتماد سازمانی و تسهیم دانش به ترتیب ۰/۹۵، ۰/۹۰ و ۰/۸۸ برآورد گردید. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون کالموگروف-اسمیرنوف، ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS انجام شد.

یافته‌ها:

جدول ۱- نتایج حاصل از آزمون کالموگروف-اسمیرنوف برای سنجش نرمال بودن توزیع داده‌ها

متغیر	تعداد نمونه	مقدار Z	سطح معناداری
فرهنگ سازمانی مشارکتی	۳۵۱	۱/۳۴۹	۰/۰۵۲
اعتماد سازمانی	۳۵۱	۱/۳۴۷	۰/۰۵۳
تسهیم دانش	۳۵۱	۰/۸۸۹	۰/۴۰۹

بر اساس نتایج آزمون کالموگروف-اسمیرنوف در جدول ۱ می‌توان نتیجه گرفت که متغیرهای اصلی پژوهش، شامل فرهنگ سازمانی مشارکتی، اعتماد سازمانی و تسهیم دانش، از توزیع نرمال برخوردارند. زیرا مقدار معناداری Z برای هر یک از این متغیرها بیش از ۰/۰۵ است ($p > 0.05$). بنابراین، امکان استفاده از آزمون‌های پارامتریک برای آزمون فرضیه‌های پژوهش وجود دارد.

جدول ۲- رابطه فرهنگ سازمانی مشارکتی با تسهیم دانش در بین معلمان با بهره‌گیری از آزمون همبستگی پیرسون

رابطه متغیرها	توانمندسازی	گروه‌گرایی	رشد و توسعه توانایی‌ها	فرهنگ سازمانی مشارکتی
تسهیم دانش	ضریب همبستگی	۰/۵۱۰	۰/۴۸۷	۰/۴۷۸
	سطح معناداری	**۰/۰۰۱	**۰/۰۰۱	**۰/۰۰۱

تعداد= ۳۵۱ ** در سطح ۰/۰۱ معنادار است. * در سطح ۰/۰۵ معنادار است.

نتایج آزمون همبستگی پیرسون در جدول ۲ نشان داد که بین فرهنگ سازمانی مشارکتی و تسهیم دانش معلمان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ($p = 0.001$ و $r = 0.510$)، به‌طوری که با افزایش فرهنگ سازمانی مشارکتی، میزان تسهیم دانش نیز در بین معلمان افزایش می‌یابد. همچنین، رابطه مثبت و معناداری در سطح ۰/۰۱ با ابعاد توانمندسازی ($p = 0.001$ و $r = 0.487$) گروه‌گرایی ($p = 0.001$ و $r = 0.478$) و رشد و توسعه توانایی‌ها ($p = 0.001$ و $r = 0.478$) وجود دارد. به عبارت دیگر، با افزایش مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی مشارکتی، تسهیم دانش در بین معلمان افزایش می‌یابد.

جدول ۳- رابطه اعتماد سازمانی و تسهیم دانش در بین معلمان با بهره‌گیری از آزمون همبستگی پیرسون

رابطه متغیرها	اعتماد به مدیر	اعتماد به همکاران	اعتماد به دانش‌آموزان و والدین	اعتماد سازمانی
تسهیم دانش	ضریب همبستگی	۰/۵۵۸	۰/۵۹۴	۰/۳۳۲
				۰/۶۱۸

**./...۱	**./...۱	**./...۱	**./...۱	سطح معناداری	
----------	----------	----------	----------	--------------	--

تعداد= ۳۵۱ ** در سطح ۰/۰۱ معنادار است. * در سطح ۰/۰۵ معنادار است.

نتایج آزمون همبستگی پیرسون در جدول ۳ نشان داد که بین اعتماد سازمانی و تسهیم دانش معلمان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ($p=0/0001$ و $r=0/618$)، به‌طوری که با افزایش اعتماد سازمانی معلمان، میزان تسهیم دانش آنان افزایش می‌یابد. همچنین رابطه مثبت و معناداری در سطح ۰/۰۱ با ابعاد اعتماد به مدیر ($p=0/0001$ و $r=0/558$)، اعتماد به همکاران ($p=0/0001$ و $r=0/594$) و اعتماد به دانش‌آموزان و والدین ($p=0/0001$ و $r=0/322$) مشاهده شد. به عبارت دیگر، با افزایش مؤلفه‌های اعتماد سازمانی، تسهیم دانش در بین معلمان افزایش می‌یابد.

جدول ۴- رگرسیون چندگانه همزمان بین ابعاد فرهنگ سازمانی مشارکتی و تسهیم دانش معلمان

شاخص‌ها	مجموع مجزورات SS	درجه آزادی df	میانگین مجزورات	آماره F	سطح معناداری	ضریب همبستگی (R)	ضریب تعیین R2	ضریب تعیین اصلاح شده R ²	دوربین واتسون
رگرسیون	۳۲/۰۹۲	۳	۱۰/۶۹۷	۵۲/۱۴۶	۰/۰۰۰۱	۰/۵۵۷	۰/۳۱۱	۰/۳۰۵	۲/۱۲۳
باقیمانده	۷۱/۱۸۵	۳۴۷	۰/۲۰۵	-	-	-	-	-	-
کل	۱۰۳/۲۷۷	۰/۳۵۰	-	-	-	-	-	-	-

برای پیش‌بینی تسهیم دانش معلمان بر اساس ابعاد فرهنگ سازمانی مشارکتی و مقایسه تأثیر هر یک از این ابعاد، از رگرسیون چندگانه به روش همزمان استفاده شد. نتایج جدول ۴ نشان می‌دهند که مقادیر F در تمامی مراحل رگرسیون در سطح ۰/۰۱ معنادار هستند ($p<0/01$). بنابراین مدل رگرسیون قابل تعمیم به کل جامعه آماری است. همچنین، مقدار آزمون دوربین-واتسون در محدوده ۱/۵ تا ۲/۵ قرار دارد که نشان‌دهنده استقلال خطاها است. شاخص‌های هم‌خطی بودن نیز تأیید می‌کنند که بین متغیرهای پیش‌بین هم‌خطی وجود ندارد و مدل رگرسیون اعتبار لازم را دارد. شرط نرمال بودن متغیرها نیز رعایت شده و شرایط استفاده از رگرسیون برقرار است. بر اساس مقدار R² تعدیل‌شده، ابعاد فرهنگ سازمانی مشارکتی، در مجموع ۳۰/۵ درصد از تغییرات نمرات تسهیم دانش را توضیح می‌دهند. به عبارت دیگر، تنها ۳۰/۵ درصد از تغییرات در تسهیم دانش به دلیل ابعاد فرهنگ سازمانی مشارکتی است.

جدول ۵- نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه همزمان برای پیش‌بینی تسهیم دانش بر اساس ابعاد فرهنگ سازمانی مشارکتی

مفروضه‌های هم‌خطی	تولرنس Tolerance	تورم‌واریانس VIF	سطح معناداری	t	ضرایب استاندارد		B
					Beta	میانگین خطای استاندارد	
-	-	-	۰/۰۰۰۱	۱۳/۰۰۷	-	۰/۱۶۹	۲/۱۹۹
۲/۲۴۳	۰/۴۴۶	۰/۰۰۰۱	۳/۹۶۹	۰/۲۶۵	۰/۰۵۹	۰/۲۳۳	توانمندسازی
۲/۴۰۱	۰/۴۱۷	۰/۰۱۶	۲/۴۱۳	۰/۱۶۷	۰/۰۵۱	۰/۱۲۳	گروه‌گرایی
۲/۰۰۵	۰/۴۹۹	۰/۰۰۲	۳/۱۳۱	۰/۱۹۸	۰/۰۴۲	۰/۱۳۱	رشد و توسعه توانایی‌ها

برای تعیین تأثیر ابعاد فرهنگ سازمانی مشارکتی بر تسهیم دانش، ضرایب بتا محاسبه شد. نتایج نشان داد که ابعاد توانمندسازی (با ضریب بتا ۰/۲۶۵)، گروه‌گرایی (با ضریب بتا ۰/۱۶۷) و رشد و توسعه توانایی‌ها (با ضریب بتا ۰/۱۹۸) تأثیر مثبت و معناداری دارند. سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ نشان‌دهنده معناداری این مؤلفه‌ها در پیش‌بینی تسهیم دانش معلمان است.

جدول ۶- رگرسیون چندگانه همزمان بین ابعاد اعتماد سازمانی و تسهیم دانش معلمان

شاخص‌ها	مجموع مجذورات SS	درجه آزادی df	میانگین مجذورات	آماره F	سطح معناداری	ضریب همبستگی ی (R)	ضریب تعیین R2	ضریب تعیین اصلاح شده R ²	دوربین واتسون
رگرسیون	۴۱/۷۸۷	۳	۱۳/۹۲۹	۷۸/۶۰۴	۰/۰۰۰۱	۰/۶۳۶	۰/۴۰۵	۰/۳۹۹	۲/۰۶۳
باقیمانده	۶۱/۴۹۰	۳۴۷	۰/۱۷۷	-	-	-	-	-	-
کل	۱۰۳/۲۷۷	۳۵۰	-	-	-	-	-	-	-

برای پیش‌بینی تسهیم دانش معلمان بر اساس ابعاد اعتماد سازمانی و مقایسه تأثیر هر یک از این ابعاد، از رگرسیون چندگانه به روش همزمان استفاده شد. نتایج جدول ۶ نشان می‌دهند که مقادیر F در تمامی مراحل رگرسیون در سطح ۰/۰۱ معنادار هستند ($p < ۰/۰۱$). بنابراین مدل رگرسیون قابل تعمیم به کل جامعه آماری است. همچنین، مقدار آزمون دوربین-واتسون در محدوده ۱/۵ تا ۲/۵ قرار دارد که نشان‌دهنده استقلال خطاها است. شاخص‌های هم‌خطی بودن نیز تأیید می‌کنند که بین متغیرهای پیش‌بین هم‌خطی وجود ندارد و مدل رگرسیون اعتبار لازم را دارد. شرط نرمال بودن متغیرها نیز رعایت شده و شرایط استفاده از رگرسیون برقرار است. بر اساس مقدار R^2 تعدیل‌شده، مؤلفه‌های اعتماد سازمانی، در مجموع ۳۹/۹ درصد از تغییرات نمرات تسهیم دانش را توضیح می‌دهند. به عبارت دیگر، تنها ۳۹/۹ درصد از تغییرات تسهیم دانش در بین معلمان به دلیل ابعاد اعتماد سازمانی است.

جدول ۷- نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه همزمان برای پیش‌بینی تسهیم دانش بر اساس ابعاد اعتماد سازمانی

مفروضه‌های هم‌خطی	تورلنس VIF	سطح معناداری	t	ضرایب استاندارد	ضرایب غیراستاندارد	
				Beta	B	میانگین خطای استاندارد
تورم‌وارپانس	Tolerance					
-	-	۰/۰۰۰۱	۱۰/۷۸۸	-	۰/۱۶۵	۱/۷۷۷
۲/۰۴۱	۰/۴۹۰	۰/۰۰۰۱	۵/۰۶۰	۰/۲۹۹	۰/۰۴۶	۰/۲۳۲
۲/۳۵۶	۰/۴۲۴	۰/۰۰۰۱	۵/۱۹۷	۰/۳۳۰	۰/۰۵۰	۰/۲۵۹
۱/۲۲۶	۰/۸۱۶	۰/۰۰۶	۲/۷۷۶	۰/۱۲۷	۰/۰۳۳	۰/۰۹۲

برای تعیین تأثیر ابعاد اعتماد سازمانی بر تسهیم دانش، ضرایب بتا محاسبه شد. نتایج نشان داد که ابعاد اعتماد به مدیر (با ضریب بتا ۰/۲۹۹)، اعتماد به همکاران (با ضریب بتا ۰/۳۳۰) و اعتماد به دانش‌آموزان و والدین (با ضریب بتا ۰/۱۲۷) تأثیر مثبت و معناداری دارند. سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ نشان‌دهنده معناداری این مؤلفه‌ها در پیش‌بینی تسهیم دانش است.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه میان فرهنگ سازمانی مشارکتی و اعتماد سازمانی با تسهیم دانش معلمان در مدارس ابتدایی شهر قم انجام شد. در این بخش، یافته‌های به‌دست‌آمده با توجه به اهداف پژوهش تبیین شده و در پرتو ادبیات نظری و مطالعات پیشین تحلیل و تفسیر می‌گردند. تمرکز اصلی این بخش بر تبیین معنای نتایج، هم‌سویی یا تفاوت آن‌ها با پیشینه تجربی، و نیز استنتاج‌های کاربردی برای بهبود سیاست‌گذاری‌ها و فرآیندهای مدیریتی در نهادهای آموزشی است. بر این اساس، تلاش می‌شود تا از رهگذر تحلیل نتایج، گامی در

جهت ارتقای سطح دانش نظری و عملی در زمینه تقویت فرهنگ سازمانی مشارکتی، اعتماد سازمانی و تسهیم دانش در محیط‌های آموزشی برداشته شود. نتایج آزمون فرضیه اول پژوهش نشان داد که بین فرهنگ سازمانی مشارکتی و تسهیم دانش در میان معلمان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. پژوهش‌های (Mohammadhasani et al., 2024)، (Kucharska & Bedford, 2024)، (Gooderham, 2022)، (Khademi & Rasouli, 2020)، (Roodi et al., 2021)، (Milani et al., 2019) و (Amiresmaeili et al., 2014) با این فرضیه همسو و هم‌جهت هستند. این مطالعات نشان دادند که فرهنگ سازمانی مشارکتی با ایجاد فضای حمایتی، همکاری، و تیم‌گرایی، به تسهیل فرایندهای دانشی از جمله تسهیم دانش کمک می‌کند. در تبیین نظری این رابطه می‌توان گفت که در فرهنگ‌های مشارکتی، کارکنان از جمله معلمان احساس امنیت روانی و تعلق بیشتری به محیط کاری دارند، که این امر تمایل آنان را به اشتراک‌گذاری دانش و تجربیات افزایش می‌دهد. همچنین، فرهنگ مشارکتی با کاهش موانع روان‌شناختی تسهیم دانش و افزایش انگیزه‌های درونی برای یادگیری متقابل، نقش کلیدی در بهبود تعاملات دانشی ایفا می‌کند. بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که تقویت فرهنگ سازمانی مشارکتی در مدارس، بستر مناسبی برای ارتقای تسهیم دانش میان معلمان فراهم می‌آورد. نتیجه آزمون فرضیه دوم بیانگر آن است که بین اعتماد سازمانی و تسهیم دانش در میان معلمان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. پژوهش‌های (Mantegh et al., 2023)، (Gajda, 2024)، (Abdollahzadeh et al., 2019) و (Khalilnejad et al., 2018) با این نتیجه پژوهش همسو هستند. یافته‌های این مطالعات نشان می‌دهند که اعتماد سازمانی، از طریق افزایش حس امنیت روانی و تعلق، فضای لازم برای تسهیم دانش را فراهم می‌کند. در تبیین این رابطه می‌توان گفت که زمانی که کارکنان به سازمان خود اعتماد دارند، با اطمینان بیشتری دانش و اطلاعات را با یکدیگر به اشتراک می‌گذارند و از سوءاستفاده یا ارزیابی منفی نمی‌هراسند. وجود فضای اعتماد، موجب تسهیل در تعاملات حرفه‌ای، تسریع فرایند یادگیری و افزایش روحیه همکاری در محیط‌های آموزشی می‌شود. نتایج فرضیه سوم پژوهش مبین آن است که ابعاد فرهنگ سازمانی مشارکتی، تسهیم دانش در بین معلمان را پیش‌بینی می‌کند. در این راستا، مطالعات (Azizabadi, 2024)، (Keith Ng, 2023)، (Khademi & Rasouli, 2020)، (Roodi et al., 2021)، (Milani et al., 2019) و (Amiresmaeili et al., 2014) با این نتیجه پژوهش همسو هستند. در تبیین این رابطه، باید توجه داشت که مؤلفه‌هایی همچون تیم‌گرایی، حس مسئولیت، نوآوری، حمایت از یادگیری، و همکاری درون‌سازمانی از جمله ابعاد فرهنگ سازمانی مشارکتی هستند که زمینه را برای تسهیم دانش فراهم می‌کنند. زمانی که چنین ارزش‌ها و هنجارهایی در مدرسه نهادینه شده باشد، معلمان با تمایل و رغبت بیشتری به اشتراک‌گذاری تجربه‌ها، روش‌های آموزشی و منابع علمی اقدام می‌کنند. این فرهنگ نه تنها ظرفیت یادگیری سازمانی را افزایش می‌دهد بلکه نوآوری و کارایی سازمانی را نیز ارتقاء می‌دهد. با توجه به نتایج فرضیه چهارم پژوهش ابعاد اعتماد سازمانی، تسهیم دانش در بین معلمان را پیش‌بینی می‌کند. مطالعات (Gajda, 2024) و (Khalilnejad et al., 2018) از این نتیجه فرضیه حمایت می‌کنند. یافته‌ها نشان می‌دهند که مؤلفه‌هایی نظیر اعتماد نهادی، اعتماد بین‌فردی، شفافیت، صداقت در روابط، و حمایت مدیریتی نقش کلیدی در پیش‌بینی رفتارهای دانشی در میان کارکنان دارند. در تبیین این رابطه می‌توان گفت که زمانی که معلمان احساس می‌کنند مدیران مدرسه و همکاران قابل اعتماد هستند، نگرانی کمتری درباره پیامدهای اشتراک دانش خواهند داشت. همچنین، وقتی میان معلمان فضای اعتماد و همدلی برقرار باشد، آنان بیشتر تمایل دارند تجربه‌ها و ایده‌های خود را در اختیار دیگران قرار دهند. بنابراین، تقویت ابعاد مختلف اعتماد سازمانی، پیش‌نیاز کلیدی برای ارتقاء تسهیم دانش در مدارس است. در نهایت باید ادعان داشت که در محیط‌های آموزشی که فرهنگ سازمانی مشارکتی تقویت می‌شود و اعتماد متقابل میان اعضای سازمان حاکم است، زمینه برای تبادل آراء، انتقال تجربیات و اشتراک‌گذاری دانش تسهیل می‌گردد. این نتایج بر اهمیت راهبردهای مدیریتی تأکید دارند که به تقویت همکاری، احترام متقابل و فضای امن روانی بین معلمان کمک می‌کنند. با این حال، ضمن طراحی دقیق و اجرای منسجم مطالعه، این پژوهش نیز همانند سایر مطالعات تجربی با محدودیت‌هایی همراه بوده است که باید در تفسیر و تعمیم نتایج مدنظر قرار گیرند. از آنجا که پژوهش حاضر صرفاً بر جامعه معلمان دوره ابتدایی شهر قم متمرکز بوده است، تعمیم نتایج آن به سایر مقاطع تحصیلی یا مناطق جغرافیایی با احتیاط صورت گیرد. همچنین، استفاده صرف از روش کمی و ابزار پرسشنامه ممکن است در شناسایی عمیق‌تر ابعاد پنهان فرهنگ مشارکتی و اعتماد سازمانی محدودیت ایجاد کرده باشد. پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آینده، از روش‌های ترکیبی (کمی و کیفی)، مصاحبه‌های عمیق و نمونه‌های متنوع‌تری بهره گرفته شود تا درک جامع‌تری از عوامل تأثیرگذار فراهم گردد.

پیشنهادهای کاربردی پژوهش

با توجه به یافته‌های پژوهش، پیشنهادها در دو بخش ارائه می‌شود:

۱. پیشنهادهایی برای تقویت فرهنگ مشارکتی در مدارس:

- مدیران مدارس با برگزاری نشست‌های منظم و هدفمند، زمینه مشارکت فعال معلمان را در فرآیندهای تصمیم‌گیری، حل مسئله و تدوین راهبردهای مدرسه فراهم آورند.
- طراحی و اجرای نظام‌های پاداش‌دهی و مشوق‌های هدفمند می‌تواند انگیزه معلمان را برای حضور مؤثر در فعالیتهای گروهی و تسهیم دانش با سایر همکاران افزایش دهد.
- توصیه می‌شود سازوکارهایی برای شناسایی و بهره‌برداری از تجربیات موفق معلمان در فعالیتهای مشارکتی طراحی شود تا الگوپردازی درون مدرسه‌ای تقویت گردد.

۲. پیشنهادهایی برای تقویت اعتماد سازمانی در مدارس:

- مدیران مدارس باید محیطی مبتنی بر اعتماد متقابل ایجاد کنند تا معلمان بدون دغدغه از پیامدهای منفی، دانش و تجربیات حرفه‌ای خود را با یکدیگر به اشتراک بگذارند.
- نظر به اینکه شکل‌گیری اعتماد سازمانی تحت تأثیر نگرش‌ها و رفتارهای مدیران و معلمان است، شایسته است در فرآیندهای جذب، استخدام و انتصاب کادر آموزشی و مدیریتی، شاخص‌هایی چون تعامل‌پذیری، مسئولیت‌پذیری و قابلیت اعتماد مدنظر قرار گیرد.
- ادارات آموزش و پرورش و مدیران مدارس با فراهم‌سازی زیرساخت‌های فناورانه و ارائه پشتیبانی فنی مستمر، بستر لازم برای تبادل سریع، امن و اثربخش اطلاعات میان معلمان را فراهم آورند.

ملاحظات اخلاقی

تمامی اصول اخلاقی در این مقاله در نظر گرفته شده است. شرکت‌کنندگان در جریان هدف پژوهش و مراحل اجرای آن قرار گرفتند. آن‌ها همچنین از محرمانه بودن اطلاعات خود اطمینان داشتند.

حامی مالی

این مقاله هیچگونه حامی مالی نداشته است.

تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

References

- Abdollahzadeh, F., Esmaili-Shad, B., & Alizadeh, R. (2019). The relationship between organizational trust and knowledge sharing with innovative work behavior: A case study of the North Khorasan Social Security Organization. *Journal of Psychological Research in Management*, 5(2), 66–92. https://jom.hmu.ac.ir/article_245844.html (in persian)
- Akhavan Kharazian, M., & Moghaddasi, F. (2017). Investigating the impact of empowerment on knowledge sharing and designing a multilevel model to explain the effect of participatory organizational culture on knowledge sharing. *Journal of Organizational Culture Management*, 15(1), 207–223. [DOI: 10.22059/jomc.2017.58902] (in persian)
- Amiresmaeili, M. R., Nekooei Moghaddam, M., Khosravi, S., Mirzaei, S., & Orumiei, N. (2014). The relationship between organizational culture components and knowledge management: A case study of Kerman University of Medical Sciences. *Health Information Management Journal*, 11(6), 770–778. https://www.sid.ir/fa/VEWSSID/J_pdf/76513934010.pdf (in persian)
- Ayduğ, D. (2025). The level of academic identities of faculty members predicting their organizational trust. *The Asia-Pacific Education Researcher*, 1–10. [DOI: 10.1007/s40299-025-00970-6]
- Azizabadi, A. (2024). The relationship between organizational culture, knowledge sharing, organizational innovation, and competitive advantage in Mellat Bank branches in Tehran. *Journal of Accounting and Management Perspective*, 7(96), 57–77. https://www.jamv.ir/article_213409.html?lang=fa (in persian)
- Darami, Z., Nouri, A., & Molavi, H. (2012). The relationship between perceived organizational support and participatory culture with organizational commitment among nurses in private and public hospitals in Isfahan. *Health Information Management Journal*, 9(6), 908. https://him.mui.ac.ir/article_12180.html (in persian)
- Eni, L. N., Saha, S., Hossain, M. A., & Rahaman, M. M. (2025). Investigating the linkage between knowledge sharing attitude, self-efficacy, and behavior in Bangladeshi information technology sector: Knowledge sharing intention as a mediator. *Heliyon*, 11(1). [DOI: 10.1016/j.heliyon.2024.e41399]
- Gajda, J. (2024). Trust is a Factor Determining the Sharing of Knowledge Among Employees of Modern Organizations. In *Proceedings of The 25th European Conference on Knowledge Management*. Academic Conferences International. [DOI: 10.34190/ekm.25.1.2845]
- Ghasemian Dastjerdi, Z., Amin Bidokhti, A. A., & Jafari, S. (2020). Explaining the structural relationship of knowledge sharing with the effectiveness of school educational groups: The mediating role of trust and intra-group collaboration. *Journal of School Management*, 8(2), 1–22. [DOI: 10.34785/J010.2020.174] (in persian)
- Gooderham, P. N., Pedersen, T., Sandvik, A. M., Dasí, À., Elter, F., & Hildrum, J. (2022). Contextualizing AMO explanations of knowledge sharing in MNEs: the role of organizational and national culture. *Management International Review*, 62(6), 859–884. [DOI: 10.1007/s11575-022-00483-0]
- Hasanzadeh Asl Sheikhi, A. (2024). The relationship between organizational culture and participatory culture with strategic planning among school managers in Tehran. *Journal of Advances in Behavioral Sciences*, 9(57), 20–27. <https://ijndibs.com/article-1-970-fa.html> (in persian)
- Hasanzadeh, R., & Alizadeh, S. (2017). Investigating the relationship between organizational trust and knowledge management among administrative staff of Urmia University. *Knowledge Studies Journal*, 10(36), 19–28. https://journals.iaui.ac.ir/article_531530.html (in persian)
- Heidari, M., Mostafavi, Sh., Ravanshad, A., & Hajipour, S. (2024). The mediating role of knowledge-sharing behavior in the relationship between transformational leadership and person-organization fit with innovative work behavior. *Journal of Resource Management and Development Studies*, 2(5), 49–60. <https://www.sid.ir/paper/1474856/fa> (in persian)
- Hoy, W. K., Gage, C. Q., & Tarter, C. J. (2006). School Mindfulness and Faculty Trust: Necessary Conditions for Each Other? *Educational Administration Quarterly*, 42(2), 236–255. [DOI: 10.1177/0013161X04273844]

- Jo, H. (2025). Interplay among collaborative culture, empowerment leadership, and IT work environment in the public sector: A mixed methods study. *International Journal of Information Management*, 82, 102883. [DOI: 10.1016/j.ijinfomgt.2025.102883]
- Kakavandi Ghalehnoei, A. A., Banisi, V., & Erfan, A. (2025). Predicting knowledge management based on knowledge sharing with the mediation of psychological empowerment of elementary school principals in Malayer. *Journal of New Approaches in Children's Education*, 6(4), 60–76. https://journal.iocv.ir/article_203028.html (in persian)
- Kazempour, M., Choupani, H., Mayer, M., & Hashemi, S. (2017). The relationship between organizational variables and professional ethics: The mediating role of organizational trust. *Quarterly Journal of Ethics in Science and Technology*, 13(2), 159–166. https://ethicsjournal.ir/browse.php?a_id=1115&sid=1&slc_lang=fa (in persian)
- Keith Ng, Y. N. (2023). Effects of organizational culture, affective commitment and trust on knowledge-sharing tendency. *Journal of Knowledge Management*, 27(4), 1140–1164. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/jkm-03-2022-0191/full/html>
- Khademi, Y., & Rasouli, A. (2020). Investigating the impact of organizational culture on organizational learning capability with the mediating role of knowledge sharing among employees of Ardabil Islamic Azad University. *Journal of Organizational Culture Management*, 19(59), 153–174. https://jomc.ut.ac.ir/article_77938.html (in persian)
- Khalilnejad, Sh., Moradzadeh Soumari, S., & Golmohammadi, A. (2018). The impact of organizational trust on employees' job satisfaction with regard to the role of knowledge sharing. *Journal of Human Resources Management and Support Development*, 13(48), 37–56. http://harold.jrl.police.ir/article_19048.html (in persian)
- Kucharska, W., & Bedford, D. (2024). The KLC Cultures' Synergy Power, Trust, and Tacit Knowledge for Organizational Intelligence. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 22(2), 18–35. [DOI: 10.34190/ejkm.22.2.3554]
- Mantegh, H., Zandian, F., Hasanzadeh, M., & Sharif, A. (2023). Meta-analysis of organizational trust and knowledge sharing. *Librarianship and Information Research Journal*, 13(2), 5–26. [DOI: 10.22067/infosci.2023.80467.1148] (in persian)
- Milani, A., Fallah Faramarzi, M., Bagheri Majd, R., & Tayarifard, A. (2019). Investigating the relationship between participatory culture and knowledge management and their impact on organizational development. *Journal of Educational Management Innovations*, 14(2), 25–36. <http://noo.rs/AO3zL> (in perseian)
- Mohammadhasani, H., Soltaninejad, M., & Fattahi, R. (2024). The impact of organizational culture level and leadership style on the establishment of knowledge management processes (Iranian Butia Steel Company). *Journal of Urban Management and Environmental Engineering*, 2(3), 57–68. https://jume.kgut.ac.ir/article_205397.html (in persian)
- Motahari, A., Ahmadian, Z., Hemmati, A., & Nanforoush, N. (2024). Structural analysis of the relationships between cultural intelligence and psychological contract with the mediating role of organizational trust among teachers. *Journal of Cultural Leadership Studies*, 6(1), 24–40. <http://noo.rs/r6cBo> (in persian)
- Mousavi, S. N. A., Fazelpour, F., Ghasempour, H., & Mir, S. (2022). The impact of participatory culture governance on enhancing the productivity of knowledge-based agents, emphasizing the mediating role of innovation capabilities and innovative climate in knowledge-based companies. *Journal of Innovation Management in Defense Organizations*, 5(1), 59–84. https://www.qjimdo.ir/article_144727.html (in persian)
- Nasiri Valik Bani, F., & Khodaiari, A. (2015). Investigating the relationship between perceived organizational support and organizational trust. *Quarterly Journal of Human Resources Studies*, 6(21), 71–96. https://www.jhrs.ir/article_65301.html (in persian)
- Rahmani, T., & Rahmani, A. (2024). The mediating role of professional ethics in the relationship between organizational culture and social responsibility of secondary school managers in Mamasani County.

- Journal of New Approaches in Children's Education*, 5(4), 123–131. https://journal.iocv.ir/article_193626.html (in persian)
- Roodi, Gh., Mousavi Chelk, A., Ziaei, S., & Sharif Moghaddam, H. (2021). Investigating the components of leadership and organizational culture on tacit knowledge sharing among employees of public university libraries in Iran. *Quarterly Journal of Academic Librarianship and Information Research*, 54(3), 87–106. <https://www.sid.ir/paper/957737/fa> (in persian)
- Salari, B. (2021). The relationship between organizational health and organizational trust with organizational commitment among elementary school teachers in Khaf Education Department. *Journal of Applied Research in Management and Humanities*, 2(4), 92–100. <http://noo.rs/WKmVU> (in persian)
- Shahrjerdi, M., Mohammadian, B., Zarei Matin, H., & Zare, H. (2024). Cognitive factors affecting the formation of organizational trust. *Quarterly Journal of Organizational Behavior Studies*, 13(1), 109–135. https://obs.sinaweb.net/article_715530.html?lang=fa (in persian)
- Soltangholi, F., Ardalan, M. R., Ghanbari, S., & Afzali, A. (2023). Testing the mediation of coaching leadership in the relationship between school participatory culture and managers' deviant behaviors. *Journal of Organizational Education Management*, 12(2), 107–130. https://journalieaa.ir/browse.php?a_id=565&slc_lang=fa&sid=1&printcase=1&hbnr=1&hmb=1 (in persian)
- Taghavifard, M. T., Hajian, M., Poursiyah, A., & Tahan, M. (2014). The role of organizational trust in knowledge sharing among employees. *Quarterly Journal of Intelligent Business Management Studies*, 3(10), 79. https://ims.atu.ac.ir/article_1561.html (in persian)
- Van den Hooff, B., & de Leeuw van Weenen, F. (2004). Committed to share: Commitment and CMC use as antecedents of knowledge sharing. *Knowledge and Process Management*, 11(1), 13–24. [DOI: 10.1002/kpm.187]
- Vazifedoust, H., Abdoli, M., & Malazadeh Ardaklou, Z. (2012). The support of organizational culture in strengthening knowledge sharing based on future trends. *Journal of Management Futures Research*, (3) 23, 37–50. https://www.sid.ir/fa/VEWSSID/J_pdf/6005613919604.pdf (in persian)
- Wang, Q., Zhou, Y., Zhao, X., & Zeng, Y. (2025). Collaborative culture, product quality, and firm performance. *Economics Letters*, 246, 112073. [DOI: 10.1016/j.econlet.2024.112073]
- Woods, C., Fitzpatrick, S., & Lukersmith, S. (2025). Sharing knowledge on implementing mental health and wellbeing projects for veterans and first responders. *Comprehensive Psychiatry*, 152579. [DOI: 10.1016/j.heliyon.2024.e41399]
- Zhao, G. (2024). Emotional exhaustion weakens the relationship between social media use and knowledge sharing behavior. *Acta Psychologica*, 250, 104496. [DOI: 10.1016/j.actpsy.2024.104496]