

## ارائه مدل عوامل مؤثر بر تسهیم دانش گروه‌های آموزشی

### دانشگاه آزاد اسلامی

#### (پیمایشی پیرامون واحد تهران شمال و علوم و تحقیقات)

زهرا علی‌پور درویشی

**چکیده:** توانایی تسهیم دانش گروه‌های آموزشی دانشگاهی یکی از پیش‌نیازهای مهم برای کسب شایستگی‌های علمی و پژوهشی است. این مقاله با هدف تعیین عوامل مؤثر بر تسهیم دانش درون و مابین گروه‌های آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی انجام شده است. توانایی‌های تکنولوژیک، فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، وضعیت مستندسازی دانش، کنترل سرپرست، تعامل سازمانی، وابستگی‌های ارتباطی و روش‌های انگیزشی از جمله عوامل زمینه‌ای سازمانی و همین‌طور اعتماد به مدیریت، ادراک حمایت سازمانی از عوامل ادراکی هستند که همگی به‌عنوان متغیر مستقل بررسی شدند. تعداد ۱۴۸ نمونه به‌صورت طبقه‌ای تصادفی از اعضای هیئت علمی واحد تهران شمال و واحد علوم و تحقیقات انتخاب شده است و روش تحقیق این مقاله، میدانی از شاخه همبستگی است و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، روش‌های آماری t تک نمونه‌ای، تحلیل عاملی تأییدی و مدل معادلات ساختاری از طریق نرم افزارهای SPSS و PLS استفاده شده‌اند. نتایج نشان می‌دهد، اعتماد به مدیریت از طریق مستندسازی دانش بر تسهیم دانش درون و مابین گروهی تأثیر دارد. توانمندی‌های تکنولوژیک و ادراک حمایت سازمانی از عوامل مؤثر بر تسهیم دانش مابین گروهی بوده‌اند. همین‌طور روش‌های انگیزشی مادی و غیرمادی بر تسهیم دانش درون گروهی تأثیر داشته‌اند. دستاوردهای این پژوهش مبنای تجربی مناسبی برای برنامه‌ریزی و اجرای سازوکارهای مدیریت دانش را فراهم آورده است.

**واژه‌های کلیدی:** تسهیم دانش درون گروهی، تسهیم دانش بین گروهی، عوامل زمینه‌ای، عوامل

ادراکی، روش PLS

---

۱. استادیار دانشکده مدیریت و علوم اجتماعی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۰/۰۹/۰۵

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۰/۱۱/۲۹

نویسنده مسئول مقاله: زهرا علی‌پور درویشی

E-mail: alipourdarvish.z@gmail.com

## مقدمه

در چند سال اخیر در محیط دانشگاه‌های ایرانی اعم از دانشگاه‌های دولتی و دانشگاه آزاد اسلامی، برای ارتقای شاخص‌های آموزشی و پژوهشی اقدامات توسعه‌ای مهمی انجام شده است و در این راستا وزارت علوم، تحقیقات و فناوری آیین‌نامه‌های پیگیری فعال‌سازی شبکه علمی کشور برای اشتراک ظرفیت‌های پژوهش سراسر کشور، پیگیری، تهیه و تصویب اولویت‌های علم و فناوری براساس نقشه جامع علمی و غیره را [۱] ارائه داده است. در راستای تحقق این اهداف ارزشمند، دانشگاه‌ها باید دارای توانمندی‌های ویژه باشند که موفقیت این طرح‌ها را پشتیبانی کند و از آنجا که گروه‌های آموزشی دانشگاه‌ها مجری اصلی طرح‌های توسعه یافته هستند، نیاز به ظرفیت‌ها و ویژگی‌های خاصی برای شبکه شدن و انتقال دانش تخصصی دارند. امر مهم این است که برای کسب، حفظ، باز تولید، انتقال و توسعه دانش تخصصی موجود در بخش آموزش عالی، نیاز به بستری مناسب برای انتقال دانش و تجربیات موجود در درون و میان گروه‌های آموزشی وجود دارد. پژوهش‌ها نشان می‌دهد، دانش وقتی که به وسیله افراد در سازمان جمع‌آوری و نگهداری می‌شود فقط وقتی دارای ارزش استراتژیک است که تسهیم، ترکیب و استفاده از آن در یک مسیر منحصربه‌فرد انجام شود [۴۱]. تسهیم دانش<sup>۱</sup> یک امر حیاتی برای سازمان‌هاست [۱۶، ۱۷]؛ زیرا که آنها را برای توسعه مهارت‌ها و شایستگی‌ها، ارزش‌ها و تداوم مزیت‌های رقابتی توانا می‌سازد [۲۰، ۳۶]. پژوهش‌های قابل‌توجهی که در این باره انجام شده‌اند به پیش‌نیاز بودن تسهیم دانش در توسعه محصولات، خدمات و تکنولوژی‌های جدید تأکید دارند [۳۲]. این امر باعث شده که تسهیم دانش در سطح فردی و سازمانی یکی از پرکارترین موضوعات پژوهشی در تمام شاخه‌های مدیریتی باشد [۷، ۱۵]. به این ترتیب ارتقای شاخص‌های توسعه آموزش عالی و موفقیت در اجرای شبکه‌های علمی پژوهشی منوط به توانایی تسهیم دانش در این بخش است؛ از این رو توانایی تسهیم دانش در درون و مابین گروه‌ها [۲۶] اهمیت خاصی می‌یابد که تا به حال در پژوهش‌های موجود در ایران به

---

1. Knowledge Sharing (KS)

ارائه مدل عوامل مؤثر بر تسهیم دانش گروه‌های آموزشی دانشگاه ... ۹۳

آن توجه نشده است. به این ترتیب هدف این مقاله احصای ویژگی‌هایی است که بر توانایی تسهیم دانش گروه‌های آموزشی اثر دارند و ارائه یک مدل جامع از عوامل مؤثر بر تسهیم دانش درون و مابین گروه‌های آموزشی است. این پژوهش برای پاسخ به این سؤال انجام شده است که چه عواملی و به چه میزان بر تسهیم دانش درون و مابین گروه‌های آموزشی تأثیر دارند؟ از آنجا که دانشگاه آزاد اسلامی برای ارتقای شاخص‌های آموزشی و پژوهشی برنامه‌های رقابتی مهمی را در دست اجرا دارد، این پژوهش در راستای تعیین عوامل مؤثر بر تسهیم دانش گروه‌ها در محدوده دانشگاه آزاد واحد تهران شمال و علوم و تحقیقات که هر دو جزو واحدهای درجه اول محسوب می‌شوند، انجام شده است.

### مبانی نظری پژوهش

#### تسهیم دانش و عوامل مؤثر بر آن

تسهیم دانش، رفتار انتقال دانش به همکاران در فرآیند ارتباطات درون یا برون سازمانی است و منظور از دانش، آن دانشی است که شخص آن را در سازمان کسب کرده است. [۲۰]. پژوهش‌های انجام شده درمورد تسهیم دانش حاکی از پیچیدگی آن و ابعاد چندوجهی مؤثر بر این پدیده سازمانی دارند [۶]. از آنجا که تسهیم دانش در سطح فردی و سازمانی، درون‌گروهی و برون‌گروهی، رسمی و غیررسمی و غیره موضوع پژوهش‌های زیادی بوده است. وانگ و نو (۲۰۱۰) [۳۶] یک مدل جامع از انواع پژوهش‌های انجام شده تسهیم دانش را در سطح فردی ارائه داده است و براساس پژوهش‌هایی که تا به حال اجرا شده یا نیاز به اجرا دارند یک تقسیم‌بندی از عوامل مؤثر بر رفتار تسهیم دانش ارائه داده‌اند که عبارتند از:

۱. عوامل زمینه‌ای/محیطی مانند: بافت سازمانی (ساختار، حمایت مدیریت، پاداش‌ها و مشوق‌ها، فرهنگ و جوسازمانی، ویژگی‌های رهبری و زمینه ارتباطی رودرو-آنلاین)، ویژگی‌های میان‌فردی/ تیمی (شبکه‌های اجتماعی، تنوع/تفاوت) و ویژگی‌های فرهنگی (جمع‌گرایی).

۲. عوامل ادراکی/انگیزی مانند باورها در خصوص مالکیت دانش، ادراک منافع و هزینه‌ها و ادراک عدالت و همین‌طور اعتماد، هزینه‌های اجتماعی، سطح اعتماد و انسجام تیمی سبک‌های رهبری.
۳. ویژگی‌های فردی مانند جنسیت، شخصیت، خودکارایی، دلهره ارزیابی و مدیریت ادراکات.
۴. ادراکات مربوط به تسهیم دانش مانند نگرش‌ها، هنجارهای ذهنی و قصد تسهیم دانش. از آنجاکه این پژوهش به تسهیم دانش درون و مابین گروه‌های آموزشی می‌پردازد، به‌طور مستقیم شامل پژوهش‌های با محوریت عوامل ادراکی فردی نمی‌شود. جدول شماره (۱) پژوهش‌های انجام شده عوامل مؤثر بر تسهیم دانش افراد سازمانی را در درون و مابین گروه‌ها نشان می‌دهد.

جدول ۱. پیشینه پژوهش‌ها درباره عوامل مؤثر بر تسهیم دانش

عوامل مؤثر بر تسهیم دانش	نویسنده	نتایج
توانایی‌های تکنولوژیک [۳،۳۹،۱۳،۳۱،۱۵،۱۲،۴۱]	زهرا و همکاران (۲۰۰۷) گوپتا و همکاران ۲۰۰۹ ریچاو و تینی ۲۰۰۹ هوف و هویسمن ۲۰۰۹ هاوک ۲۰۰۵ وانگ، یانگ و چاو ۲۰۰۸ میر غفوری و همکاران ۱۳۸۷	تأیید تأثیر مثبت توانایی‌های تکنولوژیک بر تسهیم دانش فردی و گروهی
ترس از دست دادن ارزش‌های منحصر به فرد [۳۲]	رنزل ۲۰۰۸	تأیید اثر منفی ترس از دست دادن ارزش‌های منحصر به فرد در سطح درون و بین گروهی
مستندسازی دانش [۳۲]	رنزل ۲۰۰۸	تأیید اثر مثبت مستندسازی در سطح درون و بین گروهی
اعتماد به مدیریت [۶،۳۲]	رنزل ۲۰۰۸ آذربایجانی ۲۰۰۷	رد تأثیر مستقیم اعتماد به مدیریت و تأیید تأثیر آن با میانجیگری سازه‌های مستندسازی و ترس از دست دادن ارزش‌های منحصر به فرد
روش‌های انگیزی مادی و غیرمادی	لین ۲۰۰۸ لی و آهن ۲۰۰۷	تأیید تأثیر روش‌های انگیزی در سطح درون و بین گروهی

عوامل مؤثر بر تسهیم دانش	نویسنده	نتایج
[۲۲،۲۷،۲۶]	جیاچنگ، لو و فرانچسکو ۲۰۱۰	
کنترل سرپرست [۲۳]	کینگ و مارکز ۲۰۰۸	تأیید تأثیر مثبت تلاش سرپرست برای اطمینان از انجام وظایف در سطح فردی
ادراک از حمایت سازمانی [۶،۲۳]	کینگ و مارکز ۲۰۰۸ آذربایجانی ۲۰۰۷	تأیید تأثیر مثبت ادراک از حمایت سازمانی در سطح فردی
وابستگی‌های ارتباطی (یکپارچگی، مراودات مثبت) [۱۸،۱۷]	لین ۲۰۰۸ هوانگ ۲۰۰۹	تأیید تأثیر وابستگی‌های ارتباطی در سطح بین گروهی
ویژگی‌های ساختار سازمانی رسمیت، پیچیدگی، تمرکز [۱۵،۳۹،۲۶،۲۷]	لین ۲۰۰۸ لین ۲۰۰۸ ویلم و بولنز ۲۰۰۹ هوف و هویسمن ۲۰۰۹	تأیید تأثیر منفی ابعاد تمرکز و رسمیت در سطح فردی / گروهی و بین گروهی
تعامل سازمانی (تعهد، اعتماد) [۲۲،۱۰،۲۸،۹]	چوو و چان ۲۰۰۸ لین، هونگ و چن ۲۰۰۹ چن، چن، لین و چن ۲۰۱۰ کیس ۲۰۰۸	تأیید تأثیر مثبت تعامل سازمانی در سطح بین گروهی
فرهنگ سازمانی (بورکراتیک، نوآوری و حمایتی) نوع عامل: زمینه‌ای [۱۵،۲۵،۱۱]	لین ۲۰۰۸ گلموست، گاتسچاک و هوف و هویسمن ۲۰۰۹	تأیید تأثیر منفی فرهنگ بورکراتیک و تأثیر مثبت فرهنگ نوآوری و حمایتی در سطح گروهی و بین گروهی

### تسهیم دانش در دانشگاه‌ها

پژوهش‌های مربوط به تسهیم دانش در دانشگاه‌ها اندک و با رویکردهای مختلف است. کوهنگوکل و همکاران از کشور تایلند درباره‌ی تسهیم دانش پژوهشگران دانشگاهی با مدرسان دانشگاهی پژوهش انجام داده‌اند که عوامل متعددی از جمله فرهنگ سازمانی، ساختار ارتقا و پاداش، استراتژی‌های همکاری، تعهد، ارزش‌های شغلی، جو سازمانی، رضایت از شغل، احساس قدرت، حمایت فراساختارها را بررسی کرده‌اند [۲۴]. پوه ین نگ

نقش رهبری و فرهنگ سازمانی را از طریق ابعاد یادگیری سازمانی بر تسهیم دانش میان اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های خصوصی کشور مالزی بررسی کرده است [۴۰]. ریتا وای کوئن [۳۵] با رویکرد تکنولوژی اطلاعات، تسهیم دانش در دانشگاه هونگ کونگ را بررسی کرده است. بوکلیا و دو تویت [۸] در دانشگاه ژوهانسبورگ به مطالعه مجموعه فعالیت‌های تسهیم دانش پرداخته‌اند. مت مونسند نیز درباره مدیریت پژوهش‌های دانشگاهی در گروه‌های آموزشی دانشگاه‌های دانمارک پژوهشی انجام داده است که محوریت آن کیفیت پژوهش‌های دانشگاهی، نوآوری و روابط با محیط خارجی و صنعت است [۳۰]. لو در کشور چین [۲۹] و فواض الاحمد و همکاران در کشور اردن [۵] عوامل تعیین‌کننده تسهیم دانش در گروه‌های آموزشی دانشگاه‌ها را با محوریت عوامل ادراکی انجام داده‌اند که کار آنها در محدوده مقاله حاضر نیست. محمد علی نعمتی و لاله جمشیدی، تأثیر تسهیم دانش بر توسعه سرمایه اجتماعی در میان اعضای واحدهای فناوری مرکز رشد دانشگاه شهیدبهبشتی را بررسی کردند که فرضیه مؤثر بودن تسهیم دانش بر توسعه سرمایه اجتماعی تأیید شد [۴]. فرج‌الله رهنورد و اصغر محمدی، در مقاله‌ای به نام شناسایی عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش در دانشکده‌ها و مراکز آموزش عالی تهران به عامل ارزیابی و انتقال دانش اشاره کرده‌اند که نتایج نشان دهنده معنادار شدن عواملی مانند، توسعه منابع انسانی، فرهنگ مشارکتی و زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و درگیر شدن افراد است [۲].

### مدل پژوهش و فرضیه‌ها

مدل مفهومی این پژوهش با توجه به پژوهش‌های یادشده در جدول شماره (۱) تنظیم شده است که شکل آن در نمودار شماره (۱) مشاهده می‌شود.

#### متغیرهای وابسته مدل: تسهیم دانش درون و بین گروهی

تسهیم دانش می‌تواند در درون گروه‌های کاری و یا مابین گروه‌های کاری انجام شود که در این پژوهش به‌عنوان دو متغیر وابسته در مدل در نظر گرفته شده‌اند. گروه‌های کاری

به‌طور معمول درمورد مشتریان و ارباب رجوع، فوت و فن و روش‌های انجام کار، اطلاعات محیط کار، بازخورها و متخصصین کاری اطلاعات و دانش خود را رد و بدل می‌کنند. تفاوت تسهیم دانش درون گروه‌های کاری و مابین گروه‌ها از نظر نزدیکی مرادوات و تعداد مرادوات است که در تسهیم دانش درون‌گروهی روابط نزدیک‌تر و تعداد مرادوات بیشتر است. در ضمن روابط قوی در درون و بیرون گروه‌ها بر تسهیم دانش تأثیر دارد. اگر دانش موردنظر پیچیده باشد در صورت وجود روابط قوی بین اعضای گروه بهتر به اشتراک گذاشته می‌شود و در صورت وجود روابط ضعیف فقط دانش غیرپیچیده و ساده به اشتراک گذاشته می‌شود [۳۲]. دراین پژوهش میزان قوت روابط درون گروه و مابین گروه‌ها یکسان در نظر گرفته شده است.

در پژوهش حاضر تسهیم دانش بین گروهی به معنی به اشتراک گذاری دانش و تجارب گروه‌ها در راستای منافع جاری و آینده گروه‌هاست [۲۶] و تسهیم دانش درون‌گروهی به معنی به اشتراک گذاری دانش و تجارب کاری افراد در داخل گروه‌هاست [۳۶].

#### **متغیرهای مستقل مدل**

##### **ادراک حمایت سازمانی**

ادراک فرد از حمایت سازمان از انگیزاننده‌های درونی است که تمایل به تسهیم دانش را بالا می‌برد. کینگ و مارکس می‌گویند، تأثیر توأم یک منبع درونی مانند ادراک حمایت سازمانی و یک منبع بیرونی مثل کنترل سرپرست بیشتر از تأثیر تک‌تک آنها برای تمایل به تسهیم دانش اثر دارد [۲۳].

##### **اعتماد به مدیریت**

اعتماد به مدیریت به معنای ایمان کارکنان به حصول به اهداف سازمانی، رهبران سازمان و سودمند بودن فعالیت‌های سازمان برای کارکنان است. کارکنان معمولاً وقتی دانش خود را به اشتراک می‌گذارند که به مدیریت اعتماد داشته باشند؛ زیرا درمورد حصول منافع از سازمان اعتماد دارند [۳۲].

### مستندسازی دانش

تفصیل و مستند کردن دانش ضمنی موجود در بخش‌ها، فرآیندها و ارتباطات سازمانی بر سطح به اشتراک گذاری دانش اثر دارد که تمایل به مستند کردن دانش ضمنی و تبدیل آن به دانش صریح از عواملی مانند اعتماد به مدیریت را تأثیر می‌گیرد. در این پژوهش متغیر مستندسازی نقش متغیر میانجی را میان اعتماد به مدیریت و تسهیم دانش ایفا می‌کند [۳۲].

### ترس از دست دادن ارزش‌های منحصربه‌فرد

در روابط همکاری بین افراد به اشتراک گذاری دانش این نگرانی و ترس را به وجود می‌آورد که فرد ویژگی‌ها و ارزش‌های خاصش را مانند قدرت و احترام حاصل از مالکیت دانش را از دست می‌دهد؛ از این رو تسهیم دانش نمی‌کند. اعتماد به مدیریت این ترس را کاهش می‌دهد پس تمایل فرد به تسهیم دانش بالا می‌رود [۳۲].

### توانایی‌های تکنولوژیک

دانش ضمنی و دانش صریح چه به‌طور رسمی و چه غیررسمی از طریق یک سری کانال ارتباطی تسهیم می‌شوند که توسط توانمندی‌های تکنولوژیک حمایت می‌شود. قدرت و ظرفیت بالای تکنولوژی سازمان به تسهیم دانش سرعت و وسعت می‌دهد [۴۱].

### کنترل سرپرست

کنترل سرپرست به معنی تلاش و نظارت سرپرست برای اطمینان از انجام وظایف توسط کارکنان در راستای رسیدن به اهداف سازمان است. کنترل سرپرست تأثیر مهمی بر تمایل فرد به تسهیم دانش درون گروه دارد. افراد در سازمان دارای انگیزاننده‌های درونی و بیرونی هستند که کنترل سرپرست یک منبع بیرونی انگیزش برای تسهیم دانش است [۲۳].

### فرهنگ سازمانی

بر اساس یک پژوهش کیفی از پنجاه شرکت، دی لانگ و فاهی ۲۰۰۰ دریافتند، اگر ارزش‌های عمیق و طولانی مدت سازمانی از تسهیم دانش حمایت نکند، مزایای استفاده از فراساختارهای تکنولوژی‌های جدید کم اثر و محدود می‌شوند [۳۵]. ارزش‌های فرهنگی



باعث ایجاد اعتماد شده و به اشتراک‌گذاری دانش را تسهیل می‌سازند. در پژوهش حاضر براساس مقاله لین (۲۰۰۸) تأثیر عوامل فرهنگ نوآوری، حمایتی و بوروکراتیک بر تسهیم دانش بررسی شده است.

### ساختار سازمانی

انعطاف‌پذیری ساختار سازمانی که در پاسخی به نیازهای رقابتی مطرح می‌شود، مفاهیم کلاسیک کارکردگرایی، عقلانیت و بقای سازمان را تغییر می‌دهد. در این تحولات لزوم تسهیم دانش میان واحدهای سازمانی بالا می‌رود که با انعطاف‌پذیری ساختار سازمانی رابطه مثبت دارد. پیچیدگی، تمرکز و رسمیت ساختار سازمانی اثر معکوس بر تسهیم دانش دارد؛ زیرا نیاز به اشتراک‌گذاری دانش را در سازمان پایین می‌آورد [۲۷].

### وابستگی‌های ارتباطی

وابستگی‌های ارتباطی میان واحدهای سازمانی به میزان تعاملات و مراودات بین بخش‌های سازمان مربوط می‌شود که نشانگر تداوم ارتباطات بین بخشی و تمایل به تداوم روابط است. در این روابط، یکپارچگی سازمانی و روابط همکارانه از طریق آنچه افراد در روابط سازمانی مایه می‌گذارند، نزدیکی روابط، انجام تعهدات و عمق روابط دیده می‌شود. با بالا رفتن وابستگی‌های ارتباطی درک مشترک میان بخش‌ها بالا می‌رود پس بر تسهیم دانش آنها اثر مثبت می‌گذارد [۲۷].

### روش‌های انگیزشی

طبق مطالعات قبلی روش‌های انگیزشی مادی (منبع بیرونی) مانند پاداش‌ها و روش‌های غیرمادی (منبع درونی) مانند قدردانی‌ها در تمایل به تسهیم دانش تأثیر دارند. البته روش‌های غیرمادی سخت‌تر و کم‌تأثیرتر از روش‌های مادی برای تقویت تسهیم دانش عمل کرده‌اند [۲۷].



فرضیه ۵. فرهنگ سازمانی شامل ابعاد فرهنگ حمایتی، فرهنگ نوآوری و غیربوروکراتیک بر رفتار تسهیم دانش اساتید ۵-۱- درون گروه و ۵-۲- مابین گروه‌های آموزشی اثر مثبت دارد.

فرضیه ۶. توانمندی‌های تکنولوژیک سازمان بر رفتار تسهیم دانش اساتید ۶-۱- درون گروه و ۶-۲- مابین گروه‌های آموزشی اثر مثبت دارد.

فرضیه ۷. تعاملات سازمانی شامل اعتماد بین گروهی و تعهد بین گروهی بر رفتار تسهیم دانش اساتید مابین گروه‌های آموزشی اثر مثبت دارد.

فرضیه ۸. وابستگی‌های ارتباطی بین گروه‌ها شامل یکپارچگی ارتباطات و مراودات مثبت بر رفتار تسهیم دانش اساتید مابین گروه‌های آموزشی اثر مثبت دارد.

فرضیه ۹. اعتماد به مدیریت بر ترس از دست دادن ارزش‌های منحصربه‌فرد اثر منفی دارد. ترس از دست دادن ارزش‌های منحصربه‌فرد بر رفتار تسهیم دانش اساتید ۹-۱- درون گروه و ۹-۲- مابین گروه‌های آموزشی اثر منفی دارد.

فرضیه ۱۰. اعتماد به مدیریت بر اجرای مستندسازی دانش اثر مثبت دارد. مستندسازی دانش بر رفتار تسهیم دانش اساتید ۱۰-۱- درون گروه و ۱۰-۲- مابین گروه‌های آموزشی اثر مثبت دارد.

### روش‌شناسی پژوهش

روش تحقیق این مقاله از نوع میدانی از شاخه همبستگی است و درصدد توصیف و تبیین عوامل مؤثر بر تسهیم دانش درون و مابین گروه‌های آموزشی در دانشگاه است. در این راستا با بررسی ادبیات موضوع و پژوهش‌های تجربی انجام شده و مصاحبه با خبرگان، متغیرهای مربوط به عوامل مؤثر (متغیر مستقل) بر تسهیم دانش (متغیر وابسته) شناسایی شده، پرسشنامه براساس آن طراحی شده است. جدول شماره (۲) متغیرهای پرسشنامه، منابع سؤال‌های پرسشنامه و آلفای کرونباخ را نشان می‌دهد. فرآیند طراحی و اجرای سؤال‌ها به این ترتیب بوده است که براساس مدل پژوهش، سؤال‌های هر متغیر ترجمه و بومی‌سازی

شده است و بعد با توجه به نظرات خبرگان و همکاران دانشگاهی، سؤال‌های متناسب با محیط حرفه‌ای دانشگاه تنظیم شدند سپس در یک نمونه شامل سی نفر از اعضای هیئت علمی توزیع پرسشنامه انجام شد و براساس تجزیه و تحلیل نتایج به دست آمده از نمونه مقدماتی به وسیله نرم‌افزار SPSS، جرح و تعدیل‌های لازم انجام شد و پرسشنامه نهایی تنظیم و توزیع شد.

داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از فنون آماری شامل: آزمون t تک نمونه‌ای، تحلیل عاملی تأییدی و معادلات ساختاری و با نرم‌افزارهای SPSS و PLS ورژن 04b1 در راستای تبیین اجزای مدل و روابط بین آنها تجزیه و تحلیل شده‌اند. در این پژوهش روایی سازه به وسیله‌ی تحلیل عاملی تأییدی بررسی شده است و آلفای کرونباخ نیز در جدول پایایی پرسشنامه را نشان می‌دهد.

جامعه‌ی پژوهش دانشگاه‌های آزاد واحد تهران شمال و واحد علوم و تحقیقات بوده است که هر دو روی هم در حدود ۱۷۰۰ عضو هیئت علمی دارند و مطابق با جدول کرجسی و مورگان تعداد نمونه حدود ۳۱۳ است. به این منظور تعداد ۶۵۰ پرسشنامه به نسبت ۳۵ درصد واحد تهران شمال و ۶۵ درصد واحد علوم و تحقیقات به صورت نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای در گروه‌های مختلف آموزشی (خوشه) توزیع شد که از این تعداد ۲۱۰ پرسشنامه برگشت. تعداد پرسشنامه‌های عودت داده شده قابل استفاده در تجزیه و تحلیل شامل ۱۴۷ پرسشنامه بوده است. محدوده زمانی گردآوری اطلاعات تابستان و پاییز سال ۱۳۹۰ است. ۶۲٪ از اعضای نمونه مرد و ۳۸٪ زن بوده‌اند. هجده درصد از اعضای نمونه مربی و ۶۷ درصد استادیار و نه درصد دانشیار و شش درصد استاد بوده‌اند. ۳۳ درصد از اعضای نمونه سابقه مدیریت گروه و بیست درصد سابقه پست اجرایی داشته‌اند.

### روش PLS برای برازش مدل و روایی و پایایی نتایج پژوهش

روش PLS<sup>۱</sup> یکی از تکنیک‌های چندمتغیره آماری است که برخلاف وجود محدودیت‌هایی مانند ناشناخته بودن نوع توزیع متغیرها، کم بودن حجم نمونه و وجود همبستگی میان متغیرهای مستقل که در روش‌های رگرسیونی و معادلات ساختاری لازم به رعایت بودند، می‌تواند مدل‌هایی را با چند متغیر مستقل و وابسته برازش کند [۱۸]. در روش PLS شاخص‌های برازش مدل عبارتند از:

۱. شاخص پایایی مرکب<sup>۲</sup> که پایایی مدل را اندازه‌گیری می‌کند، اگر شاخص پایایی کامپوزیت از ۰/۶ بیشتر باشد؛ یعنی پایایی مرکب مدل مناسب است. در مدل برازش شده این مقاله برای تمام متغیرهای مکنون این شاخص بالای ۰/۹۱ بوده است.
۲. شاخص روایی همگرا (AVE) است که فورنل و لارکر مقدار مناسب این شاخص را حداقل ۰/۵ پیشنهاد کرده‌اند. این شاخص نشان می‌دهد، یک متغیر مکنون به‌طور متوسط بیش از نیمی از واریانس متغیرهای شاخص را تبیین کرده است. در مدل این مقاله برای تمام متغیرهای مکنون این شاخص بالای ۰/۸۳ بوده است.
۳. شاخص روایی واگرا براساس ضرایب استاندارد مسیر متغیرهای مستقل به وابسته تعیین می‌شود و شاخص T-Statistic هر مسیر نباید کمتر از قدر مطلق ۱/۹۶ باشد. در مدل برازش شده این مقاله تمام مسیرهایی که این ویژگی را نداشته‌اند از مدل حذف شده‌اند و در جدول این مقادیر دیده می‌شوند.
۴. شاخص روایی معادلات ساختاری که براساس ضریب تبیین متغیرهای وابسته تعیین می‌شود و نشانگر واریانس تبیین‌شده متغیر مکنون وابسته (درون‌زا) است؛ به‌طوری‌که اگر میزان  $R^2$  متغیرهای وابسته مدل بالای ۰/۶۷ باشد خوب، بین ۰/۳۳ تا ۰/۶۷ متوسط و زیر ۰/۱۹ ضعیف طبقه‌بندی می‌شود و در مدل‌هایی که هر متغیر وابسته چندمتغیر مستقل (برون‌زا) دارند میانگین وزنی  $R^2$  متغیرهای وابسته محاسبه می‌شود. در مدل برازش شده این مقاله  $R^2 = ۰/۴۰۲$  برای متغیر تسهیم دانش بین‌گروهی و  $R^2 = ۰/۲۴۶$

1. Partial least square method  
2. Composite Reliability

برای متغیر تسهیم دانش درون‌گروهی است که میانگین وزنی آنها ۰/۳۷۸ است؛ از این رو روایی مدل معادلات ساختاری این مقاله متوسط طبقه‌بندی می‌شود [۳۴].

۴. در این پژوهش متغیرهای مکنون مدل یعنی روش‌های انگیزشی (مادی و غیرمادی)، وابستگی‌های ارتباطی (یکپارچگی، مراودات مثبت)، ویژگی‌های ساختار سازمانی (رسمیت، پیچیدگی، تمرکز)، تعامل سازمانی (تعهد، اعتماد) فرهنگ سازمانی (غیر بورکراتیک، نوآوری و حمایتی) با روش انعکاسی<sup>۱</sup> [۱۹] در نرم‌افزار PLS تعریف شده‌اند.

جدول ۲. متغیرهای پژوهش و آلفای کرونباخ پرسشنامه

نام متغیر	منبع سؤال‌ها	تعداد سوال‌ها	آلفای کرونباخ
توانایی‌های تکنولوژیک	زهرا و دیگران ۲۰۰۷	۱۰	۰/۹۰
ترس از دست دادن ارزش‌های منحصربه‌فرد	رنزل ۲۰۰۸	۵	۰/۹۰۴
اعتماد به مدیریت	رنزل ۲۰۰۸	۳	۰/۶۵۷
مستندسازی دانش	رنزل ۲۰۰۸	۴	۰/۸۴۲
روش‌های انگیزشی (مادی و غیر مادی)	لین ۲۰۰۷	۴	۰/۶۹۵
		۳	۰/۸۳۲
تلاش سرپرست برای اطمینان از انجام وظایف	کینگ و مارکز ۲۰۰۸	۴	۰/۹۰۳
ادراک از حمایت سازمانی سازمان	کینگ و مارکز ۲۰۰۸	۱۰	۰/۸۸۷
وابستگی‌های ارتباطی (یکپارچگی، مراودات مثبت)	لین ۲۰۰۷	۸	۰/۸۹۷
		۵	۰/۹۱۹
ویژگی‌های ساختار سازمانی (رسمیت، پیچیدگی، تمرکز)	لین ۲۰۰۷	۴	۰/۸۶۷
		۶	۰/۷۴۱
		۶	۰/۷۷۴
تعامل سازمانی (تعهد، اعتماد)	لین ۲۰۰۸	۳	۰/۹۳۲
		۳	۰/۹۱۹
فرهنگ سازمانی (غیر بورکراتیک، نوآوری و حمایتی)	لین ۲۰۰۸	۴	۰/۸۶۱
		۴	۰/۶۸۶
		۴	۰/۸۱۹
تسهیم دانش بین گروه	لین ۲۰۰۸	۶	۰/۸۸۷
تسهیم دانش درون‌گروه	لین ۲۰۰۸	۴	۰/۷۹۱

### یافته‌های پژوهش

جدول شماره (۳) وضعیت موجود میانگین متغیرها و آزمون وضعیت میانگین با  $H_0: \mu \leq 3$  را نشان می‌دهد. براساس این نتایج میزان برخورداری هر متغیر از صفت موردنظر در ستون نتیجه نوشته شده است. جدول شماره (۴) نتایج آزمون مدل معادلات ساختاری و آزمون فرضیه‌ها را نشان می‌دهد. این جدول نتایج آزمون فرضیه‌ها را با ارائه معنادار بودن عوامل مؤثر بر تسهیم دانش از طریق T-Statistic و میزان تأثیر عوامل یادشده را از طریق ضرایب استاندارد نشان می‌دهد.

نمودار شماره (۲) مدل برازش شده این پژوهش را برای تسهیم دانش درون و مابین گروهی نشان می‌دهد. مدل حاصله با حذف مسیرهایی که T-Statistic آنها معنادار نبوده است در نمودار شماره (۲) دیده می‌شود. توان پیش‌بینی مدل برازش شده برای رفتار تسهیم دانش اساتید درون گروه ۰/۲۴۶ و مابین گروه‌های آموزشی ۰/۴۰۲ است. به این ترتیب این مدل به سؤال‌های پژوهش: چه عواملی و به چه میزان بر تسهیم دانش درون و مابین گروه تأثیر می‌گذارند؟ جواب داده است.

جدول ۳. نتایج آزمون t تک نمونه‌ای با  $H_0: \mu \leq 3$

نام متغیر	نتیجه	میانگین	T
توانایی‌های تکنولوژیک	تأیید	۲/۷۴۱۴	-۴/۲۰۷
تسهیم دانش مابین گروه‌ها	تأیید	۲/۶۶۴۴	-۴/۷۶۳
تسهیم دانش درون گروه‌ها	تأیید	۲/۸۱۲۹	-۲/۷۶۹
روش‌های انگیزشی مادی	تأیید	۲/۶۵۶۵	-۵/۲۸۲
روش‌های انگیزشی غیرمادی	تأیید	۲/۵۳۴۰	-۶/۱۶۴
اعتماد به مدیریت	تأیید	۲/۵۰۲۸	-۹/۲۸۰
مستندسازی دانش	تأیید	۲/۴۹۳۲	-۶/۴۵۵
کنترل سرپرست	تأیید	۲/۷۹۳۷	-۲/۵۶۶
ادراک حمایت سازمانی	تأیید	۲/۴۰۷۸	-۱۰/۲۸۳
ترس از دست دادن ارزش‌های منحصر به فرد	رد	۲/۹۸۶۸	-۳۸۲
وابستگی‌های ارتباطی - یکپارچگی	تأیید	۲/۷۹۳۱	-۳/۰۲۳
وابستگی‌های ارتباطی - همکاری	رد	۲/۹۹۱۶	-۱۰۲
ساختار سازمانی - رسمیت	رد	۲/۸۹۷۲	-۱/۴۵۸
ساختار سازمانی - پیچیدگی	رد	۳/۴۶۵۵	۷/۴۱۴

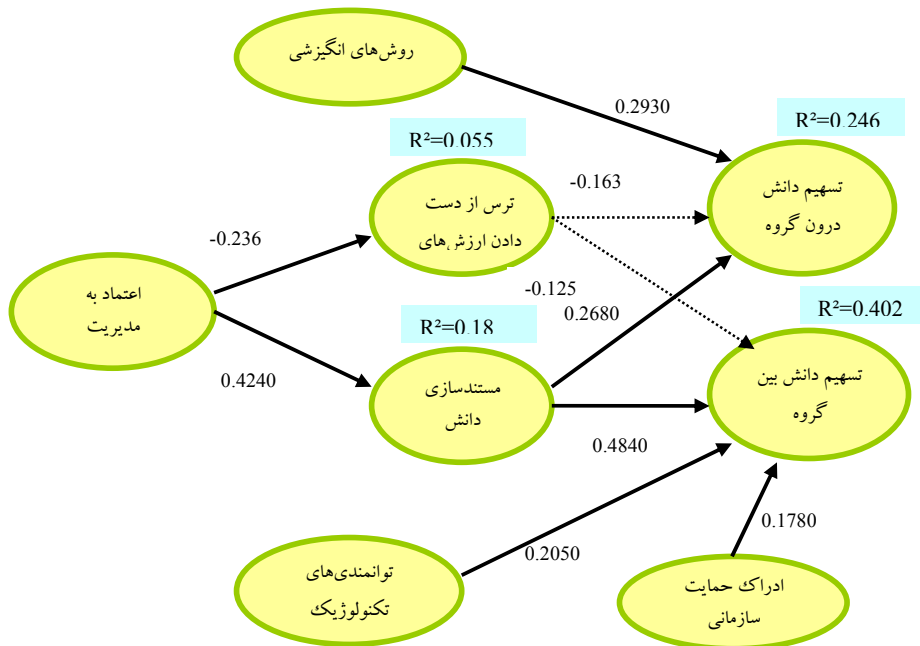
نام متغیر	نتیجه	میانگین	T
ساختار سازمانی - تمرکز	رد	۳/۷۵۷۰	۹/۳۳۳
تعامل سازمانی - تعهد بین گروهی	رد	۳/۶۷۸۴	۹/۰۰۵
تعامل سازمانی - اعتماد بین گروهی	رد	۳/۷۲۲۲	۹/۷۴۷
فرهنگ سازمانی - بوروکراتیک	رد	۳/۱۳۸۳	۱/۹۹۰
فرهنگ سازمانی - نوآوری	تأیید	۲/۷۳۰۶	-۴/۵۳۳
فرهنگ سازمانی - حمایتی	رد	۳/۰۵۴۰	/۷۹۹

#### جدول ۴. نتایج معادلات ساختاری و آزمون فرضیه‌ها

متغیر وابسته	فرضیه	ضرائب استاندارد	T-Statistic	متغیر مستقل >=
تسهیم دانش برون گروه	فرضیه ۱۰-۲ تأیید	۰/۴۸۴	۴/۰۷۵۷	مستندسازی دانش
مستندسازی دانش (میانجی)	فرضیه ۱۰ تأیید	۰/۴۲۴	۵/۷۰۳۳	اعتماد به مدیریت
تسهیم دانش درون گروه	فرضیه ۱-۱ تأیید	۰/۲۹۳	۳/۳۸۸۵	روش‌های انگیزشی
تسهیم دانش درون گروه	فرضیه ۱-۱۰ تأیید	۰/۲۶۸	۲/۷۰۰۸	مستندسازی دانش
ارزش‌های منحصربه‌فرد (میانجی)	فرضیه ۹ تأیید	۰/۲۳۶-	-۲/۶۱۰	ترس از دست دادن اعتماد به مدیریت
تسهیم دانش بین گروه	فرضیه ۶-۲ تأیید	۰/۲۰۵	۲/۴۵۵۵	توانایی‌های تکنولوژیک
تسهیم دانش بین گروه	فرضیه ۲-۲ تأیید	۰/۱۷۸	۱/۹۶۴۳	ادراک حمایت سازمانی
تسهیم دانش درون گروه	فرضیه ۹-۱ رد	-۰/۱۶۳	-۱/۶۲۱	ترس از دست دادن ارزش‌های منحصربه‌فرد
تسهیم دانش بین گروه	فرضیه ۸ رد	۰/۱۵۹	۱/۶۱۰۷	وابستگی‌های ارتباطی
تسهیم دانش درون گروه	فرضیه ۴-۱ رد	۰/۰۵۱	۰/۷۶۳۴	ساختار سازمانی
تسهیم دانش درون گروه	فرضیه ۵-۱ رد	۰/۰۱۷	۰/۲۹۷۵	فرهنگ سازمانی
تسهیم دانش بین گروه	فرضیه ۵-۲ رد	۰/۰۲۵	۰/۵۱۱۴	فرهنگ سازمانی
تسهیم دانش درون گروه	فرضیه ۲-۱ رد	-۰/۰۳	-۰/۵۱۲۴	ادراک حمایت سازمانی
تسهیم دانش بین گروه	فرضیه ۱-۲ رد	۰/۰۳۲	۰/۴۵۵	روش‌های انگیزشی
تسهیم دانش درون گروه	فرضیه ۳ رد	-۰/۰۳۷	-۰/۴۷۶۱	کنترل سرپرست
تسهیم دانش بین گروه	فرضیه ۷ رد	۰/۰۸۲	۰/۹۷۷۲	تعامل سازمانی
تسهیم دانش بین گروه	فرضیه ۹-۲ رد	-۰/۱۲۵	-۱/۲۱۷۷	ترس از دست دادن ارزش‌های منحصربه‌فرد
تسهیم دانش بین گروه	فرضیه ۴-۲ رد	-۰/۱۵۹	-۱/۸۴۴	ساختار سازمانی



این یافته‌ها نشان می‌دهند: (۱) تسهیم دانش بین گروه و درون گروهی وضعیت مطلوبی ندارند. (۲) توانایی تکنولوژیک وضعیت مطلوبی ندارد اما بر تسهیم دانش بین گروهی تأثیر معنادار دارد. (۳) روش‌های انگیزشی مادی و غیرمادی وضعیت مطلوبی ندارد اما بر تسهیم دانش درون گروهی تأثیر معنادار دارد. (۴) اعتماد به مدیریت از طریق مستندسازی دانش بر تسهیم دانش بین گروهی تأثیر معنادار دارد و هر دو وضعیت مطلوبی ندارند. (۵) اعتماد به مدیریت بر ترس از دست دادن ارزش‌های منحصربه‌فرد اثر منفی معنادار دارد و همین‌طور ترس از دست دادن ارزش‌ها بر تسهیم دانش درون و بین گروهی تأثیر معنادار ندارد. (۶) کنترل سرپرست پایین است و بر تسهیم دانش بین و درون گروهی تأثیر معنادار ندارد. (۷) ادراک حمایت سازمانی پایین است و بر تسهیم دانش بین گروهی تأثیر معنادار دارد. (۸) در وابستگی‌های ارتباطی بین گروه‌ها وضعیت یکپارچگی پایین است اما وضعیت همکاری نامطلوب نیست و هر دو بر تسهیم دانش بین گروهی تأثیر معنادار ندارند. (۹) ساختار سازمانی دارای رسمیت متوسط، پیچیدگی و تمرکز بالا می‌باشد و هر سه بر تسهیم دانش درون و بین گروهی تأثیر معنادار ندارند. (۱۰) تعامل سازمانی شامل تعهد و اعتماد بین گروهی بالا است اما بر تسهیم دانش درون و بین گروهی تأثیر معنادار ندارند. (۱۱) فرهنگ سازمانی از نظر بوروکراسی بالا، نوآوری پایین و حمایتی متوسط است بر تسهیم دانش درون و بین گروهی تأثیر معنادار ندارند.



نمودار ۲. مدل نهایی تسهیم دانش گروه های آموزشی

### نتیجه گیری و پیشنهادها

این پژوهش در راستای تعیین عوامل مؤثر بر تسهیم دانش درون و مابین گروه های آموزشی دانشگاهی با روش مدلسازی معادلات ساختاری انجام شده است. شاخص های روایی و پایایی مدل قابل قبول ارزیابی شده اند و روایی معادلات ساختاری مدل متوسط است. رویکرد پژوهش های پیشین درباره عوامل مؤثر بر تسهیم دانش در دانشگاه ها در بیشتر مواقع رویکرد فردی بوده، عوامل مؤثر بر قصد افراد را جهت به اشتراک گذاری دانش بررسی کرده اند. در حالی که در این پژوهش گروه های آموزشی به عنوان واحد تسهیم گر در نظر گرفته شده اند. در ضمن فقط پژوهش مت و منستد بوده است که درباره اشتراک گذاری دانش در گروه بوده که فرآیند تسهیم را بررسی کرده، با رویکرد تأثیر عوامل نبوده است. این پژوهش برای اولین بار با یک دیدگاه جامع عوامل مؤثر بر تسهیم دانش درون گروهی

و برون‌گروهي را در قالب يك مدل بررسي کرده که اين کار در پژوهش‌های ايراني و خارجي حتی در پژوهش‌هایی هم که جامعه پژوهش دانشگاه نبوده است، انجام شده است. جدول شماره (۵) ميزان تأثير عوامل بر تسهيم دانش درون‌گروهي و بين‌گروهي را در سطح معناداري ۰/۰۵ مشخص و الويت‌بندي کرده است. در تسهيم دانش درون‌گروهي روش‌های انگيزشي شامل روش‌های مادي و غيرمادي بيشترين تأثير را داشته‌اند و در تسهيم دانش بين‌گروهي مستندسازي دانش بيشترين تأثير را داشته است که اين نتايج منطقي در محيط دانشگاه منطقي به نظر می‌رسند.

نتايج پژوهش حاضر نشان می‌دهند، از ميان عوامل بررسي شده عامل اعتماد به مديريت از طريق مستندسازي دانش بر تسهيم دانش درون و مابين گروه تأثير داشته است که اين موضوع در پژوهش رنزل (۲۰۰۸) که در دو شرکت خصوصي مشاوره نرم‌افزاري در اتريش انجام شده بود، تأثير اعتماد به مديريت بر مستندسازي ۰/۲۴ و مستندسازي بر تسهيم دانش درون‌گروهي ۰/۲۳ و مستندسازي بر تسهيم دانش بين‌گروهي ۰/۲۰ بوده است [۳۲]، که نتايج پژوهش حاضر در راستاي پژوهش رنزل (۲۰۰۸) قرار می‌گيرد. در پژوهش حاضر تأثير اعتماد به مديريت بر کاهش ترس از دست دادن ارزش‌های منحصر به فرد تأييد شده است و ضريب استاندارد آن ۰/۲۳۶- است که اين مقدار در پژوهش رنزل (۲۰۰۸) نیز تأييد شده است و برابر با ۰/۲۷- بوده است. در اين پژوهش تأثير ترس از دست دادن ارزش‌های منحصر به فرد بر تسهيم دانش تأييد نشده ولی در کار رنزل (۲۰۰۸) تأييد شده است. به نظر می‌رسد جواب‌های پاسخ‌گويان دانشگاهي در مورد ترس از دست دادن ارزش‌های منحصر به فرد قدری محافظه‌کارانه بوده است. در اين پژوهش تأثير ادراک حمايت سازمانی بر تسهيم دانش بين‌گروهي با ضريب استاندارد ۰/۱۷۸ تأييد شده و بر تسهيم دانش درون‌گروه‌ها رد شده است. اين موضوع در پژوهش کينگ و مارکز (۲۰۰۸) که تأثير ادراک حمايت بر تلاش افراد برای تسهيم بود با ضريب ۰/۲۶۴ تأييد شده است [۲۳]. در پژوهش حاضر تأثير توانمندی‌های تکنولوژيک بر تسهيم دانش بين‌گروهي با ضريب استاندارد ۰/۲۰۵ تأييد شده و برای درون‌گروهي رد شده است که با توجه به

شرایط موجود در دانشگاه آزاد این نتیجه منطقی به نظر می‌رسد. این موضوع با پژوهش گوپتا و دیگران (۲۰۰۹) که رابطه توانمندی تکنولوژیک با تسهیم دانش در سطح تیمی بررسی شده بود همخوانی دارد [۱۲]. تأثیر روش‌های انگیزشی مادی و غیرمادی بر تسهیم دانش درون گروهی با ضریب استاندارد ۰/۲۹۳ تأیید شده است که این موضوع در پژوهش لین (۲۰۰۸) در صنایع با تکنولوژی بالا در تایوان که در سطح گروهی انجام شده با ضریب ۰/۲۶۸ تأیید شده است [۲۷]. در این پژوهش تأثیر متغیرهای ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، وابستگی‌های ارتباطی تعامل سازمانی و کنترل سرپرست معنادار نشده است.

جدول ۵. رده‌بندی عوامل مؤثر بر تسهیم دانش

ضریب استاندارد	رده‌بندی عوامل مؤثر بر تسهیم دانش بین گروهی	ضریب استاندارد	رده‌بندی عوامل مؤثر بر تسهیم دانش درون گروهی
۰/۴۸۴	۱. مستندسازی دانش	۰/۲۹۳	۱. روش‌های انگیزشی
۰/۲۰۵	۲. توانایی‌های تکنولوژیک	۰/۲۶۸	۲. مستندسازی دانش
۰/۲۰۵۲	۴. اعتماد به مدیریت از طریق مستندسازی	۰/۱۱۳۶	۳. اعتماد به مدیریت از طریق مستندسازی
۰/۱۷۸	۵. ادراک حمایت سازمانی	-۰/۰۳۸۴۷	۴. اعتماد به مدیریت از طریق ترس از دست دادن ارزش‌های منحصر به فرد

پیشنهاد‌های این پژوهش با توجه به دو رویکرد غالب در مورد اجرای تسهیم دانش ارائه می‌شود که عبارتند از: (۱) دیدگاه خودجوش<sup>۱</sup> که معتقد است، مدیریت دانش یک امر شخصی، ذهنی، دارای تعین اجتماعی و بسیار ضمنی و وابسته به اضطراب فعالیت‌های روزانه است؛ از این رو مدیریت نمی‌تواند در آن مداخله‌ای داشته باشد. رویکرد دوم (۲) دیدگاه مهندسی<sup>۲</sup> معتقد است که مدیریت دانش می‌تواند از طریق ایجاد انگیزش و ایجاد محیط

1. Emergent approach

2. engineering approach

مناسب، مدیریت شود [۱۵]. با توجه به دیدگاه مهندسی بدیهی است که در راستای یکپارچه‌سازی و شبکه‌سازی ظرفیت‌های علمی و پژوهشی دانشگاهی، ارتقای توانمندی‌های تسهیم دانش گروه‌های آموزشی باید در دستور کار تمام دانشگاه‌ها قرار بگیرد. از آنجا که در حال حاضر موضوع مدیریت دانش و تسهیم دانش در دانشگاه آزاد اسلامی به صورت خودجوش و غیربرنامه‌ریزی شده (رویکرد اول) انجام می‌گیرد. نتایج این پژوهش می‌تواند در راستای اتخاذ اثربخش رویکرد مهندسی انجام شود؛ یعنی با ارتقای عوامل انگیزشی مادی و غیرمادی و همین‌طور حمایت سازمانی، اعتماد به مدیریت، مستندسازی دانش و توانمندی‌های تکنولوژیک می‌توان تسهیم دانش گروه‌های آموزشی را به‌طور نظام‌مند ارتقا داد. به این ترتیب پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آتی درباره راه‌های استقرار نظام‌های انگیزشی، زیرساخت‌های تکنولوژیکی و سیستمی پشتیبان مدیریت دانش در دانشگاه‌ها و به‌خصوص دانشگاه آزاد اسلامی انجام گیرد. با طرح سیستم‌های پشتیبان مدیریت دانش، موضوع جهت‌گیری دانایی‌محور [۲] در دانشگاه مطرح می‌شود. جهت‌گیری دانایی‌محور است که تسهیم دانش گروه‌های آموزشی را جهت می‌دهد که این امر بدون حمایت مدیریت ارشد امکان‌پذیر [۲، ۳۰] نیست. ایجاد جریان جهت‌گیری دانایی‌محور و اخذ حمایت مدیران ارشد در دانشگاه‌ها که تولید و توزیع‌کننده علم هستند نیاز به روش‌هایی متفاوت از سازمان‌های بازرگانی دارد که این امر می‌تواند موضوع مطالعات بعدی باشد. موضوع دیگر در رابطه با روش‌های انگیزشی و چگونگی سوق دادن روند تصمیم‌گیری فرد (در اینجا عضو هیئت علمی) به سوی تسهیم دانش است [۳۳] که نیاز به مطالعه تئوری‌ها و فرآیندهای روان‌شناختی و اجرای پژوهش‌های تسهیم دانش سطح فردی دارد که محیط ویژه دانشگاه‌های ایرانی اهمیت انجام این مطالعات را دو چندان می‌کند.

## منابع

۱. پرتال وزارت علوم، تحقیقات و فناوری.
۲. رهنورد فرج‌اله. محمدی اصغر. شناسایی عوامل کلیدی موفقیت سیستم مدیریت دانش در دانشکده‌ها و مراکز آموزش عالی تهران، نشریه مدیریت فناوری اطلاعات ۱۳۸۸؛ ۱(۳): ۳۷-۵۲.
۳. میرغفوری سیدحبيب‌اله. صادقی آرانی زهرا، صابری حامد. بررسی و تجزیه و تحلیل موانع تسهیم دانش در سازمان‌های دولتی مطالعه موردی: سازمان‌های دولتی استان یزد، مجموعه مقالات ششمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت. ۱۳۸۷.
۴. نعمتی محمد علی، جمشیدی لاله. بررسی رابطه و تأثیر فرآیند تسهیم دانش و تجربه بر توسعه سرمایه اجتماعی در میان اعضای واحدهای فناوری مرکز رشد دانشگاه شهید بهشتی، اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت دانش، تهران: ۱۳۸۶.
5. Alhammad A., Al Faori S., Suleiman Abu Husan, L., Al-Balqa. Knowledge sharing In the Jordanian universities. Journal of Knowledge Management Practice 2009; 10(3).
6. Azarbayjani M. Variables that affect employee knowledge sharing in a government-owned public service organization. Pepperdine University. 2007.
7. Boer N., Berends H., van Baalen, P. Relational models for knowledge sharing behavior. European Management Journal 2011; 29: 85–97.
8. Buckleya SH, du Toit. A. Sharing knowledge in universities: communities of practice the answer? Education, Knowledge and Economy 2009; 3(1): 35-44.
9. Chen T-Y., Chen Y-M., Lin, C.Y. , Chen P-Y. A fuzzy trust evaluation method for knowledge sharing in virtual enterprises. Computers & Industrial Engineering 2010; 59: 853–864.
10. Chow W. S., Chen L.s., Social network, social trust and shared goals in Organizational Knowledge sharing. Journal of Information and Management 2008; 45: 458-465.

11. Glomseth R., Gottschalk P., Solli-Sæther H. Occupational culture as determinant of knowledge sharing and performance in police investigations. *International Journal of the Sociology of Law* 2007; 35(2): 96-107.
12. Gupta A., Mattarelli E., Seshasai S., Broschak P. Use of collaborative technologies and knowledge sharing in co-located and distributed teams: Towards the 24-h knowledge factory. *The Journal of Strategic Information Systems* 2009; 18(3): Publisher: Elsevier B.V., PP.147-161.
13. Hauck R. V. Shoud they share or not? An investigation on the use of communication and knowledge Sharing in a police organization”, *The University of Arizona*; 2008.
14. Hong D., Suh E., Koo C. Developing strategies for overcoming barriers to knowledge sharing based on conversational knowledge management: A case study of a financial company" *Expert Systems with Applications* xxx; 2011.
15. Hooff B., Husman M. Managing knowledge sharing: Emergent and engineering approaches”: *Information and Management* 2009; 46: 1-8.
16. Hsu C. Knowledge sharing practices as a facilitating factor for improving organizational performance though human capital: Preliminary test: *Expert Systems with Applications* 2008; 35: 1316-1326.
17. Huang Ch. Knowledge sharing and group cohesiveness on performance: an empirical study of technology R&D teams in Taiwan. *Technovation* 2009; 29: 786-797.
18. Jafari Samimi A., Mohammadi R. Measuring Customer Satisfaction Index (CSI) in Iranian Tile Industry Using Pls Path Modeling Technique”, *Middle-East Journal of Scientific Research* 2011; 8(1): 141-149.
19. Jarvis B.C., MacKenzie S. B., Podsakoff P. M. A critical review of construct indicators and measurement model misspecification in

- marketing and consumer research. *The Journal of Consumer Research* 2003; 30(2): 199-218.
20. Ji L-M., Hung J., Chen S-W., Jou C. Fostering the determinants of knowledge sharing, virtual communities. *Computers in Human Behavior* 2009; 929-939.
  21. Jiacheng W., Lu L., Calabrese A, F. A cognitive model of intra-organizational knowledge-sharing motivations in the view of cross-culture", *International Journal of Information Management* 2010; 30(3): 220-230.
  22. Keyes J. Identifying the barriers to knowledge sharing in knowledge intensive organizations. *Dissertation Abstracts International. A, the Humanities and Social Sciences Vol. 69, Issue: 5-A, Publisher: ProQuest Information & Learning; 2008.*
  23. King W. Peter V. Marks Jr. Motivating knowledge sharing through a knowledge management system. *Omega* 2008; 36(1): 131-146.
  24. Kohengkul S., Wongwanich S., Wiratchai N., Influences of strategies, knowledge sharing and knowledge transfer on the success of university-school collaboration. In *Research and Development Hawaii International Conference on Education; 2007.*
  25. Lee Dong-joo., Ahn Jae-hyeon. Reward system for intra – organization knowledge sharing . *European Journal of Operational Research* 2007; 180: 938-956.
  26. Lin W. The effect of knowledge sharing model. *Expert Systems with Applications* 2008; 34(2): 1508-1521.
  27. Lin W. The exploration factors of affecting knowledge sharing - The case of Taiwan's high-tech industry. *Expert Systems with Applications* 2008; 35(3): 661-676.
  28. Lin M., Hunga SH., Chen C. Fostering the determinants of knowledge sharing in professional virtual communities, *Computers in Human Behavior* 2009; 25(4): 929-939.



29. Luo H. Determinants of knowledge sharing in university academic team, knowledge acquisition and modeling. KAM '09. Second International Symposium on 2009; 1: 260 – 263.
30. Moensted M. Knowledge management in a university department. IESE Business School, University of Navarra; 2003.
31. Raychav I., Te'eni D. Knowledge exchange in the shrines of Knowledge: The hows and wheres of Knowledge sharing processes. Computer and Education 2009; 53: 1266-1277.
32. Renzl B. Trust in management and knowledge sharing: The mediating effects of fear and knowledge documentation. Omega 2008; 36: 206-220.
33. Tsai M-T., Cheng N-C. Programmer perceptions of knowledge-sharing behavior under social cognitive theory. Expert Systems with Applications 2010; 37(12): 8479-8485.
34. Vinzi e.v., Trinchera L., Amato S. PLS path modeling: From foundations to recent developments and open issues for model assessment and improvement; 2007. <http://www.springer.com>.
35. Wai-kuen L., Rita. Knowledge sharing in a University: a case study: University of Hong Kong. Pokfulam Road, Hong Kong; 2004.
36. Wang Sh., Noe R. Knowledge sharing: A review and directions for future research. Human Resource Management Review 2010; 20(2): Publisher: Elsevier In., 115-131.
37. Wang W., Lu Y. Knowledge transfer in response to organizational crises: An exploratory study. Expert systems with Applications 2010; 37: 3934-3942.
38. Wang Ch-Y., Yang H-Y., Chou S-C. T. Using peer-to-peer technology for knowledge sharing in communities of practices. Decision Support Systems 2008; 45(3): 528-540.
39. Willem A., Buelens M. Knowledge sharing in inter-unit cooperative episodes: The impact of organizational structure

- dimensions. *International Journal of Information Management* 2009; 29(2): 151-160.
40. Yen P. Ng. Learning organization dimensions on knowledge sharing: A study of Faculty Members in the Private Universities in Malaysia, School of Business Curtin University of Technology", Sarawak Campus; 2012.
41. Zahra S., Neubaum D., Larrañeta B. Knowledge sharing and technological capabilities: The moderating role of family involvement. *Journal of Business Research* 2007; 60(10): 1070-1079.