

«مدیریت بهره‌وری»

سال دهم - شماره 38 - پاییز 1395

ص ص 61 - 33

تاریخ دریافت مقاله: 94/06/30

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: 95/03/22

## نقش سرمایه اجتماعی در ارتقای تسهیم دانش و بهره‌وری کارکنان در سازمان‌های صنعتی دانش‌بنیان

دکترسید مهدی حسینی سرخوش<sup>1\*</sup>

دکتر پیمان اخوان<sup>2</sup>

### چکیده

سازمان‌های صنعتی دانش‌بنیان برای تولید محصولات با کیفیت در کوتاه‌ترین زمان و با کمترین هزینه، نیازمند دسترسی بموقع به دانش مورد نیاز می‌باشند. بنابراین تسهیم دانش یکی از مهم‌ترین عوامل کلیدی موفقیت در چنین سازمان‌هایی است. اما میزان تسهیم دانش میان کارکنان، خود متأثر از عوامل متعددی بوده و دربردارنده پیامدهای مفید متفاوتی برای سازمان‌ها می‌باشد. از این رو در این تحقیق تلاش می‌شود در قالب مدلی یکپارچه، ارتباط میان توانمندسازها، فرایندها و نتیجه تسهیم دانش در سازمان‌های صنعتی دانش‌بنیان بررسی شود. عوامل سرمایه اجتماعی به عنوان توانمندسازها، جمع‌آوری دانش و اهدای دانش به عنوان فرایندها و بهره‌وری کارکنان به عنوان نتیجه تسهیم دانش مورد بررسی قرار گرفتند. روش تحقیق از نوع توصیفی - پیمایشی و ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه می‌باشد. برای آزمون در این تحقیق فرضیه‌ها نیز از روش حداقل مربعات جزئی استفاده شد. نتایج تجزیه و تحلیل 143 داده گردآوری شده از 10 سازمان مورد مطالعه حاکی از اثر مثبت و معنادار پیوندهای متقابل اجتماعی و اعتماد بر روی تمایل کارکنان به جمع‌آوری دانش و نیز اثر اعتماد بر روی تمایل کارکنان به اهدای دانش می‌باشد. علاوه بر این، اثر معنادار تمایل کارکنان به جمع‌آوری و اهدای دانش بر روی بهره‌وری کارکنان تأیید شد. در نهایت با توجه به یافته‌های تحقیق، توصیه‌هایی برای شاغلان حرفه‌ای در حوزه مدیریت دانش به منظور ارتقای بهره‌وری کارکنان از طریق توسعه راهبردهای تسهیم دانش به همراه پیشنهادهایی برای محققان آتی جهت تکمیل اهداف تحقیق حاضر ارائه می‌شود.

واژه‌های کلیدی:

تسهیم دانش، سرمایه اجتماعی، جمع‌آوری دانش، اهدای دانش، بهره‌وری کارکنان.

<sup>1</sup>-دکتری مهندسی صنایع، گروه مدیریت سیستم و بهره‌وری، دانشگاه صنعتی مالک اشتر، تهران، ایران (نویسنده مسؤول):

[Hosseini777@yahoo.com](mailto:Hosseini777@yahoo.com)

<sup>2</sup>-دانشیار گروه مدیریت سیستم و بهره‌وری، دانشگاه صنعتی مالک اشتر، تهران، ایران

## مقدمه

در اقتصاد پویای امروز، دانش به عنوان یک قابلیت کلیدی برای ایجاد مزیت رقابتی پایدار در سازمان‌ها مطرح می‌باشد. بنابراین ترغیب اثربخش کارکنان برای تسهیم دانش مفید در سازمان، می‌تواند مزیت رقابتی یک سازمان را ارتقا داده یا آن را حفظ کند. علاوه بر این، تسهیم دانش بین کارکنان به سازمان‌ها امکان بهره‌برداری و سرمایه‌گذاری بر روی منابع دانش‌بنیان را می‌دهد (داونپورت و پروساک<sup>1</sup>، 1998). تحقیقات زیادی نشان داده‌اند که تسهیل تسهیم دانش بین کارکنان حیاتی است زیرا تسهیم دانش سازمان را قادر می‌سازد که عملکرد نوآوری خود را ارتقا و تلاش‌های اضافی برای یادگیری را کاهش دهد (کالاتونه و همکاران<sup>2</sup>، 2002) و در نتیجه هزینه‌ها را تعدیل نماید.

تلاش‌های فراوانی در گذشته برای شناسایی عوامل مؤثر بر تسهیم دانش صورت گرفته است، اما مدیریت اثربخش تسهیم دانش در سازمان نیازمند درک جامعی از روابط میان توانمندسازها، فرآیندها و نتایج تسهیم دانش می‌باشد (لین<sup>3</sup>، 2007). با وجود این اکثر مطالعات قبلی روابط بین توانمندسازها، فرآیندها و نتایج تسهیم دانش را به صورت مجزا بررسی نموده‌اند. به عنوان مثال تحقیقات زیادی بر ارتباط بین توانمندسازها و فرآیندهای تسهیم دانش تمرکز نموده‌اند (سلیمانی و همکاران<sup>4</sup>، 1391؛ حسن‌دوست و همکاران<sup>5</sup>، 2011؛ آمایه<sup>6</sup>، 2013؛ هائو و همکاران<sup>7</sup>، 2013)، در حالی که تحقیقات دیگر بر ارتباط بین فرآیندها و نتایج تسهیم دانش تمرکز کرده‌اند (هادی‌زاده مقدم و همکاران<sup>8</sup>، 1392؛ هوانگ<sup>9</sup>، 2009؛ هونگ و همکاران<sup>10</sup>، 2011). صرفاً چند تحقیقی که اخیراً صورت گرفته است چنین رویکرد یکپارچه‌ای را برگزیده است. به عنوان مثال تحقیق لین (2007) یکی از معدود تحقیقاتی است که چنین رویکرد را برای بررسی

<sup>1</sup>-Davenport and Prusak

<sup>2</sup>-Calantone et al.

<sup>3</sup>-Lin

<sup>4</sup>-Soleymani et al.

<sup>5</sup>-Hassandoust et al.

<sup>6</sup>-Amayah

<sup>7</sup>-Hau et al.

<sup>8</sup>-Hadizadeh-Moghadam et al.

<sup>9</sup>-Huang

<sup>10</sup>-Hung et al.

ارتباط میان توانمندسازهای تسهیم دانش، فرآیندها و نتایج آن برگزیده کرد. لین در تحقیق خود نقش عوامل فردی، سازمانی و فناورانه را بر روی فرآیندهای تسهیم دانش و قابلیت نوآوری سازمانی بررسی کرد. به عقیده او توانمندسازهای تسهیم دانش بیان‌کننده "سازوکارهای ارتقای یادگیری فردی و سازمانی و تسهیل تسهیم دانش کارکنان در درون و بین تیم‌ها یا واحدهای کاری" است در حالی که فرآیندهای تسهیم دانش توصیف‌کننده این می‌باشد که "چگونه کارکنان یک سازمان تجربیات کاری، خبرگی، دانش تخصصی و اطلاعات زمینه‌ای را با سایر همکاران تسهیم می‌نمایند". نتایج تسهیم دانش نیز اثرات تسهیم دانش بر عملکرد سازمانی را آشکار می‌سازد.

علاوه بر این، ون دن هوف و هویسمان<sup>۱</sup> (2009) عنوان نمودند که سرمایه اجتماعی از سه طریق بر فرآیندهای تسهیم دانش اثر می‌گذارد: (1) از طریق فراهم نمودن دسترسی افراد به دانش مرتبط و مورد نیاز؛ (2) از طریق ایجاد یک حس مشترک و فضای اعتماد متقابل و درک با ارزش بودن دانش دیگران؛ و (3) از طریق تسهیم قابلیت درک، تفسیر و ارزیابی دانش دیگران. اما اگرچه پویایی‌های اجتماعی روابط بین فردی و گروهی عامل تعیین‌کننده اساسی در تسهیم دانش می‌باشند (ون دن هوف و هویسمان، 2009)، تحقیقات تجربی که به بررسی تأثیرات سرمایه اجتماعی بر تسهیم دانش پرداخته باشند به ویژه در داخل ایران محدود می‌باشند. به عنوان مثال تحقیقات محدودی آثار سرمایه اجتماعی را بر کیفیت و کمیت تسهیم دانش، نگرش افراد نسبت به تسهیم دانش یا قصد تسهیم دانش ضمنی و صریح را بررسی نموده‌اند (حسن‌زاده و همکاران<sup>۲</sup>، 1392؛ چو و همکاران<sup>۳</sup>، 2006؛ چو و چان<sup>۴</sup>، 2008؛ هائو و همکاران، 2013). با وجود این تحقیقات قبلی در بررسی فرآیندهای تسهیم دانش بین تمایل افراد به جمع‌آوری دانش<sup>۵</sup> و اهدای دانش<sup>۶</sup> تفاوت قایل نبوده، برای توصیف فرآیند تسهیم دانش از یک متغیر واحد استفاده کرده‌اند. بنابراین این تحقیقات نقش خاص فرآیندهای تسهیم دانش (جمع‌آوری دانش و اهدای دانش) در ارتباط بین توانمندسازها و نتایج

<sup>1</sup> van den Hooff and Huysman

<sup>2</sup> Hassanzade et al.

<sup>3</sup> Chiu et al.

<sup>4</sup> Chow and Chan

knowledge collecting<sup>5</sup>

knowledge donating<sup>6</sup>

تسهیم دانش را نادیده گرفته‌اند. جهت جبران کاستی مذکور، این تحقیق تلاش می‌کند مدلی یکپارچه برای بررسی روابط میان توانمندسازهای تسهیم دانش (عوامل سرمایه اجتماعی)، فرآیندهای تسهیم دانش (جمع‌آوری دانش و اهدای دانش) و نتیجه تسهیم دانش (بهره‌وری کارکنان) در سازمان‌های صنعتی دانش‌بنیان توسعه دهد.

اهمیت تسهیم دانش در سازمان‌های صنعتی دانش‌بنیان نسبت به سازمان‌های دیگر دوچندان می‌باشد. علت این امر این است که دانش با ارزش‌ترین دارایی این سازمان‌ها بوده و خلق ارزش از طریق به‌کارگیری دانش پیشرفته از مشخصات اصلی این سازمان‌ها می‌باشد (آلوسون<sup>1</sup>، 2004). از این رو کلید موفقیت و رمز بقای این سازمان‌ها، حفظ و تسهیم این دانش می‌باشد. تسهیم دانش اثربخش در چنین سازمان‌هایی می‌تواند با رفع گلوگاه‌های دانشی از طریق فراهم نمودن دانش مورد نیاز در زمان مناسب برای فرد نیازمند به آن دانش، به شدت زمان انجام و هزینه‌های فعالیت‌های تحقیق و توسعه را کاهش داده و نوآوری را در این سازمان‌ها افزایش دهد. بنابراین تمرکز تحقیق حاضر بر کشف روابط میان توانمندسازهای تسهیم دانش، فرآیندها و نتیجه آن در سازمان‌های صنعتی دانش‌بنیان می‌باشد.

این مقاله در شش بخش تنظیم شده است. در بخش دوم مبانی نظری و فرضیه‌های تحقیق ارائه می‌شود. در بخش سوم روش تحقیق بیان می‌شود. در بخش چهارم یافته‌های تحقیق تشریح شده و نتایج آزمون فرضیه‌ها بیان می‌گردد. در بخش پنجم پیرامون یافته‌های تحقیق بحث شده و پس از آن توصیه‌های کاربردی و فرصت‌های مطالعاتی در آینده ارائه می‌شود. در نهایت در بخش ششم با بیان نتیجه‌گیری این مقاله پایان می‌یابد.

سرمایه اجتماعی و تسهیم دانش: سرمایه اجتماعی عبارت است از "مجموع منابع بالقوه و بالفعل موجود در، در دسترس نشأت گرفته از شبکه‌ای از روابط که یک فرد یا واحد اجتماعی دارا می‌باشد. بنابراین سرمایه اجتماعی هم شامل شبکه و هم دارایی‌هایی که ممکن است از طریق آن شبکه مجهز شود، می‌باشد" (ناهاییت و گوшал<sup>2</sup>، 1998). از آنجایی که تسهیم دانش شامل تعاملات اجتماعی میان کارکنان می‌شود (لین، 2007؛

<sup>1</sup>-Alvesson

<sup>2</sup>-Nahapiet and Ghoshal

چو و چان، 2008) و چنین تعاملاتی تحت تأثیر روابط بین افراد می‌باشد (ناهاییت و گوشال، 1998)، سرمایه اجتماعی کارکنان به عنوان عاملی که نقش عمده‌ای در تسهیم دانش میان آنها دارد، شناخته شده است (چانگ و چوانگ، 2011؛ هائو و همکاران، 2013). علاوه بر این، تحقیقات تجربی اخیر در حوزه مدیریت دانش نیز سرمایه اجتماعی را به عنوان یک تسهیل‌گر کلیدی خلق و تسهیم دانش سازمانی معرفی نموده‌اند (چو و چان، 2008؛ یانگ و فارن<sup>1</sup>، 2009؛ چانگ و چوانگ<sup>2</sup>، 2011). به عنوان مثال چو و چان (2008) برای بررسی نقش سرمایه اجتماعی در تسهیم دانش، آثار عوامل سرمایه اجتماعی را بر قصد تسهیم دانش کارکنان بررسی نمودند. یانگ و فارن (2009) نیز دیدگاه سرمایه اجتماعی را برای بررسی رفتار تسهیم دانش کارکنان درون یک گروه کاری اتخاذ نمودند. همچنین وی و همکاران<sup>3</sup> (2011) اثر ماهیت چندسطحی سرمایه اجتماعی بر انتقال دانش را بررسی کردند. آنها پیشنهاد دادند که جایگاه کارکنان در شبکه بر انتقال دانش میان آنها اثر می‌گذارد.

ناهاییت و گوشال (1998) سه بعد را برای سرمایه اجتماعی مطرح کردند: ساختاری<sup>4</sup>، ارتباطی<sup>5</sup> و شناختی<sup>6</sup>. بعد ساختاری سرمایه اجتماعی شامل روابط اجتماعی و شبکه‌ای می‌شود که تعیین می‌کند که با چه کسی می‌توان تعامل داشت و چگونه می‌توان این روابط را ایجاد نمود (چو و چان، 2008). پیوندهای متقابل اجتماعی<sup>7</sup> یکی از مهم‌ترین عوامل سرمایه ساختاری می‌باشند که در تحقیقات گذشته به آن اشاره شده است (چیو و همکاران، 2006؛ چانگ و چوانگ، 2011؛ چانگ و همکاران<sup>8</sup>، 2012). بعد ارتباطی سرمایه اجتماعی نیز بیان‌کننده نوعی ارتباط شخصی است که افراد به واسطه تاریخچه‌ای از تبادلات با یکدیگر ایجاد کرده‌اند (ناهاییت و گوشال، 1998). اعتماد<sup>9</sup> میان کارکنان به عنوان پرتکرارترین عامل تسهیل‌کننده تسهیم دانش در تحقیقات گذشته،

<sup>1</sup>-Yang and Farn

<sup>2</sup>-Chang and Chuang

<sup>3</sup>-Wei et al.

<sup>4</sup>-structural capital

<sup>5</sup>-relational capital

<sup>6</sup>-cognitive capital

<sup>7</sup>-social interaction ties

<sup>8</sup>-Chang et al.

<sup>9</sup>-trust

یکی از عوامل مهم سرمایه‌ارتباطی می‌باشد (اندروز و دلاهای<sup>1</sup>، 2000؛ باکر و همکاران<sup>2</sup>، 2006). در نهایت، بعد شناختی سرمایه اجتماعی در ویژگی‌هایی همچون کدهای مشترک یا پارادایم مشترک وجود داشته به طوری که یک درک مشترک از اهداف جمعی و شیوه‌های مناسب اقدام در یک سیستم اجتماعی را تسهیل می‌نماید (ناهایت و گوشال، 1998). اهداف مشترک<sup>3</sup> نیز به عنوان یکی از عوامل مهم سرمایه شناختی مطرح شده است (چو و چان، 2008).

تسهیم دانش فرآیندی است که شامل ارتباط میان دو یا چند شرکت‌کننده در کسب دانش (جمع‌آوری دانش) و ارائه دانش (اهدای دانش) می‌شود (لین، 2007). بنابراین فرآیندهای تسهیم دانش را می‌توان به دو دسته جمع‌آوری دانش و اهدای دانش تقسیم نمود (ون دن هوف و ون وینن<sup>4</sup>، 2004؛ ون دن هوف و دِ ریدر<sup>5</sup>، 2004). جمع‌آوری دانش اشاره به باورهای مشترک و روتین‌های رفتاری مرتبط با گسترش یادگیری میان همکاران دارد، در حالی که اهدای دانش بیان‌کننده تمایل افراد برای ارائه دانش شامل تجربیات کاری، ایده‌ها، مهارت‌ها و اطلاعات مربوط به یک زمینه خاص به همکاران می‌شود (ون دن هوف و ون وینن، 2004). به عبارت دیگر جمع‌آوری دانش به معنای مشاوره گرفتن از همکاران با هدف ترغیب آنها به تسهیم سرمایه فکری خود می‌باشد، در حالی که اهدای دانش اشاره به انتقال سرمایه فکری از یک فرد به دیگران می‌باشد (ون دن هوف و دِ ریدر، 2004). بنابراین جمع‌آوری دانش زمانی رخ می‌دهد که افراد از یکدیگر درخواست مشاوره می‌کنند، اما اهدای دانش اشاره به انگیزه افراد برای تسهیم دانش خود با دیگران دارد. در ادامه به تشریح نقش عوامل سرمایه اجتماعی مذکور در تسهیل فرآیندهای تسهیم دانش پرداخته می‌شود.

پیوندهای متقابل اجتماعی: چپو و همکاران (2006) پیوندهای متقابل اجتماعی را به عنوان قدرت روابط، زمان صرف شده و میزان ارتباط افراد در انجمن‌های مجازی تعریف نمود. نهایت و گوشال (1998) نیز پیوندهای متقابل اجتماعی (پیوندهای شبکه) را به عنوان کانال‌هایی برای جریان اطلاعات و منبع معرفی کردند. پیوندهای متقابل اجتماعی

<sup>1</sup>-Andrews and Delahay

<sup>2</sup>-Bakker et al.

<sup>3</sup>-shared goals

<sup>4</sup>-Van den Hooff and Van Weenen

<sup>5</sup>-Van den Hooff and De Ridder

فرصت یکپارچگی و تبادل دانش میان افراد را فراهم می‌سازد (چیو و همکاران، 2006). تحقیقات قبلی نشان داده‌اند که تبادل اجتماعی به طور قابل ملاحظه‌ای بر تسهیم دانش اثر می‌گذارد (چیو و همکاران، 2006؛ چانگ و همکاران، 2012). علت این امر این است که تبادل اجتماعی افراد را قادر می‌سازد که عمق، وسعت و کارایی دانشی را که با دیگران تسهیم می‌نمایند، افزایش دهند (آمایه، 2013). هنگامی که افراد ارتباطات قوی و پیوندهای مستقیم با یکدیگر دارند، تسهیل تسهیم دانش و حفظ آن آسان خواهد شد (چانگ و چوانگ، 2011). هر اندازه تعاملات اجتماعی بیشتری بین افراد برقرار شود، شدت، تعداد دفعات و وسعت دانش مبادله شده بیشتر خواهد بود (لی‌رنکو و همکاران<sup>1</sup>، 2001). بنابراین فرضیه‌های زیر پیشنهاد می‌شوند:

اعتماد: در تحقیقات پیشین، اعتماد به عنوان پرتکرارترین عامل تسهیل‌گر تسهیم دانش ذکر شده است (تسی و گوشال<sup>2</sup>، 1998؛ اندروز و دلاهای، 2000؛ باکر و همکاران، 2006). به گفته باکر و همکاران (2006) بسیاری از محققان معتقدند هنگامی که روابط قابل اعتماد میان افراد وجود دارد، افراد تمایل بیشتری برای ارائه دانش مفید خود دارند. علاوه بر این، قابلیت اعتماد<sup>3</sup> مبنایی برای افزایش نزدیکی و ارتباط و در نتیجه تسهیم دانش می‌باشد (ویلیم و اسکاربروک<sup>4</sup>، 2006). با توجه به این که تسهیم دانش به نوعی تسهیم قدرت با دیگران است، پیش از تسهیم دانش همکاران بایستی به یکدیگر اعتماد داشته باشند. اعتماد می‌تواند عدم قطعیت درک شده را کاهش داده، رفتارهای متهورانه را تسهیل و تمایلات سازنده را تقویت کند و که در نهایت تمایل کارکنان برای تسهیم دانش با همکاران را افزایش دهد (لین، 2007). همچنین در صورت وجود اعتماد افراد تمایل بیشتری برای گوش کردن و جذب دانش یکدیگر دارند (اندروز و دلاهای، 2000؛ تسی و گوشال، 1998). رنزی<sup>5</sup> (2008) نیز دریافت که زمانی که اعتماد به مدیر بالاست، تسهیم دانش افزایش می‌یابد زیرا کارکنان به ارزشمند بودن خود اطمینان و به مشارکت دانشی تمایل خواهند داشت. بنابراین فرضیه‌های بعدی بیان می‌شوند:

<sup>1</sup>-Yli-Renko et al.

<sup>2</sup>-Tsai and Ghoshal

<sup>3</sup>-trustworthiness

<sup>4</sup>-Willem and Scarbrough

<sup>5</sup>-Renzi

فرضیه 2 الف (H2a): اعتماد میان کارکنان اثر مثبتی بر تمایل آنها به جمع‌آوری دانش دارد.  
فرضیه 2 ب (H2b): اعتماد میان کارکنان اثر مثبتی بر تمایل آنها به اهدای دانش دارد.

اهداف مشترک: وجود اهداف مشترک درک و تبادل متقابل ایده‌ها را در سازمان تسهیل می‌کند. این امر در عمل می‌تواند تسهیم دانش میان کارکنان را افزایش دهد. اهداف مشترک را می‌توان از طریق همکاری و تسهیم دانش در درون یک سازمان محقق ساخت (وگنر<sup>1</sup>، 1995). اهداف مشترک همچون نیروی قدرتمندی افراد را در کنار هم نگه داشته و به آنها اجازه می‌دهد که هر آنچه می‌دانند با دیگران تسهیم کرده و اهداف مورد نظر را محقق سازند. اهداف مشترک و ترغیب‌کننده‌ای همچون رشد سازمان و تبدیل شدن به یک سازمان پیشرو در صنعت، می‌تواند احتمال تسهیم دانش میان کارکنان جهت تحقق این اهداف را افزایش دهد (فتحی و همکاران<sup>2</sup>، 2011). بدین ترتیب فرضیه‌های زیر پیشنهاد می‌شوند:

فرضیه 3 الف (H3a):

اهداف مشترک میان کارکنان اثر مثبتی بر تمایل آنها به جمع‌آوری دانش دارد.

فرضیه 3 ب (H3b):

اهداف مشترک میان کارکنان اثر مثبتی بر تمایل آنها به اهدای دانش دارد.

تسهیم دانش و بهره‌وری کارکنان: بهره‌وری کارکنان، استفاده بهینه از منابع انسانی در جهت نیل به اهداف سازمان می‌باشد (خاکی<sup>3</sup>، 1386). بهره‌وری کارکنان، نسبت برون‌داد منابع انسانی به درون‌داد منابع انسانی می‌باشد (میرسپاسی<sup>4</sup>، 1392). قابلیت کارکنان برای تبدیل و بهره‌برداری از دانش نظیر قابلیت سریع‌تر حل مسأله و واکنش سریع‌تر به اطلاعات جدید، می‌تواند بهره‌وری کارکنان را ارتقا دهد. تسهیم دانش با همکاران، خدمات و محصولات ارائه شده را بهبود داده، از تکرار خطاها جلوگیری و هزینه‌ها را کاهش می‌دهد (لین، 2007). چنین امکانی پاسخ فوری سازمان به تقاضا

<sup>1</sup>-Wagner

<sup>2</sup>-Fathi et al.

<sup>3</sup>-Khaki

<sup>4</sup>-Mirsepasi



برای محصولات و خدمات جدید را تسهیل و به آنها کمک می‌کند که مشتریان فعلی را حفظ و بازارهای جدیدی را به دست آورند. علاوه بر این، کالاتتونه و همکاران (2002) نشان دادند که تسهیم دانش به تقویت عملکرد نوآوری و ممانعت از تلاش‌های زاید یادگیری کمک می‌کند. بنابراین بسیاری از محققان بر اهمیت مدیریت و تسهیم دانش در افزایش بهره‌وری تأکید کرده‌اند (محمدی و همکاران، 1393؛ صیادی و همکاران، 1394).

سازمان‌ها دریافته‌اند که تنها زمانی می‌توانند به طور اثربخشی منابع دانشی خود را مدیریت کنند که کارکنان تمایل به مشارکت دانشی با همکاران خود داشته باشند (لین، 2007). هدف اهدای دانش، تبدیل دانش فردی به دانش گروهی و سازمانی در طول زمان می‌باشد که به نوبه خود ذخیره دانش در دسترس سازمان را بهبود می‌دهد. سازمانی که کارکنان را تشویق به مشارکت دانشی در گروه‌ها و سازمان می‌نماید با احتمال بیشتری ایده‌های جدید خلق کرده و در نتیجه بهره‌وری بالاتری از خود بروز می‌دهد.

علاوه بر این، هنسن<sup>1</sup> (1999) پیشنهاد نمود که جمع‌آوری دانش یک جنبه کلیدی در تکمیل موفقیت‌آمیز پروژه می‌باشد، به ویژه در سازمان‌هایی که به شدت درگیر پروژه‌های نوآورانه می‌باشند. جمع‌آوری دانش شامل فرآیندها و سازوکارهایی برای جمع‌آوری اطلاعات و دانش از منابع درونی و بیرونی می‌شود. فرآیند جمع‌آوری دانش که در آن دانش سازمانی تبدیل به دانش فردی و گروهی می‌شود، شامل درونی‌سازی و اجتماعی‌سازی دانش می‌باشد. تولید ایده‌های جدید و بهبود محصولات سازمان به دلیل یک ظرفیت جذب بهتر، می‌تواند عملکرد نوآوری و بهره‌وری را بهبود دهد (لین، 2007). بدین ترتیب فرضیه‌های زیر ارائه می‌شود:

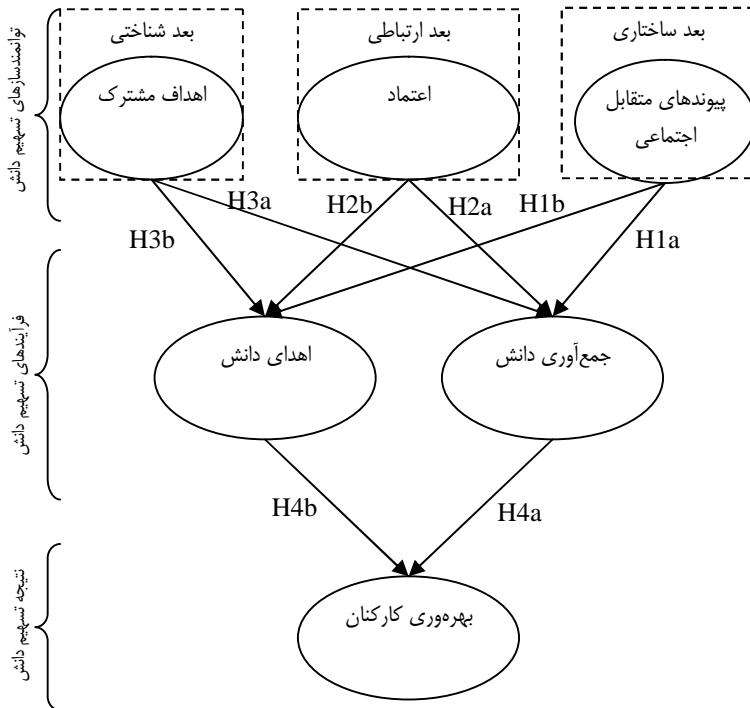
فرضیه 4 الف (H4a): تمایل کارکنان به جمع‌آوری دانش اثر مثبتی بر بهره‌وری کارکنان دارد.

فرضیه 4 ب (H4b): تمایل کارکنان به اهدای دانش اثر مثبتی بر بهره‌وری کارکنان دارد.

<sup>1</sup>-Hansen

## مدل مفهومی تحقیق

با توجه به فرضیه‌های فوق، مدل مفهومی تحقیق شکل گرفت که در شکل (1) نمایش داده شده است. این شکل روابط علی میان توانمندسازهای تسهیم دانش، فرآیندها و نتیجه آن را نشان می‌دهد. همان‌گونه که در این شکل مشاهده می‌شود عوامل سرمایه اجتماعی یعنی پیوندهای متقابل اجتماعی، اعتماد و اهداف مشترک به عنوان توانمندسازهای تسهیم دانش در این مدل لحاظ شده‌اند. جمع‌آوری دانش و اهدای دانش نیز به عنوان فرآیندهای تسهیم دانش در نظر گرفته شده‌اند. بهره‌وری کارکنان نیز جهت بررسی اثربخشی فرآیندهای تسهیم دانش به عنوان نتیجه این فرآیندها به مدل اضافه شده است.



شکل 1- مدل مفهومی تحقیق

## ابزار و روش

تحقیق حاضر به لحاظ هدف، جزو تحقیقات کاربردی می‌باشد زیرا قصد دارد با استفاده از نظریه‌های معتبر در حوزه مدیریت دانش و سرمایه اجتماعی و ترکیب آنها، روابط علی میان توانمندسازهای تسهیم دانش، فرآیندها و نتیجه آن را بررسی نماید. علاوه بر این، روش تحقیق حاضر توصیفی - پیمایشی و از نوع همبستگی می‌باشد زیرا این تحقیق بر اساس نظرات جامعه هدف به توصیف ارتباط میان عوامل سرمایه اجتماعی، فرآیندهای تسهیم دانش و بهره‌وری کارکنان می‌پردازد. قابل تعمیم نمودن نتایج تحقیق از دیگر مزایای روش پیمایشی و دلیل دیگر انتخاب این روش در این تحقیق می‌باشد. با توجه به گردآوری اطلاعات در یک بازه زمانی محدود، به لحاظ زمانی این تحقیق جزء تحقیقات پیمایشی مقطعی<sup>1</sup> می‌باشد.

ابزار گردآوری اطلاعات در این تحقیق پرسشنامه می‌باشد. گویه‌های پرسشنامه از سنجه‌هایی که اعتبار آنها در تحقیقات قبلی تأیید شده است، استخراج گردید. سنجه‌های مربوط به سازه‌های مورد بررسی در این تحقیق از تحقیقات زیر استخراج گردید: پیوندهای متقابل اجتماعی از چیو و همکاران (2006)، اعتماد از چیو و همکاران (2006) و مورادیان و همکاران<sup>2</sup> (2006)، اهداف مشترک از چو و چان (2008)، جمع‌آوری دانش و هدای دانش از ون دن هوف و ون وین (2004) و بهره‌وری کارکنان از صیادی و همکاران (1394). به منظور اطمینان از روایی صوری<sup>3</sup> ابزار سنجش، گویه‌های پرسشنامه از نظر جمله‌بندی، محتوا، مبهم بودن و غیره توسط چند تن از محققان در حوزه مدیریت دانش مورد بررسی قرار گرفت و بازخورهای ایشان در پرسشنامه نهایی لحاظ گردید. ارزیابی این گویه‌ها به کمک طیف لیکرت 5تایی از 1=کاملاً مخالفم تا 5=کاملاً موافقم صورت گرفت. سازه‌های تحقیق به همراه سنجه‌های مربوطه در جدول (2) آمده است.

<sup>1</sup>-cross sectional

<sup>2</sup>-Mooradian et al.

<sup>3</sup>-face validity

## جدول 2- سازه‌های تحقیق و سنجه‌های مربوطه

منبع	سنجه‌ها	سازه‌ها
چیو و همکاران (2006)	<ul style="list-style-type: none"> <li>من تعامل و ارتباط نزدیکی با همکارانم دارم.</li> <li>من زمان زیادی را در تعامل با همکارانم سپری می‌کنم.</li> <li>من به طور مکرر با برخی از همکارانم در ارتباط هستم.</li> </ul>	پیوندهای مبتنی بر اعتماد اجتماعی
چیو و همکاران (2006) و مورادیان و همکاران (2006)	<ul style="list-style-type: none"> <li>همکاران من همواره بر عهد و پیمانی که با یکدیگر می‌بندند، پایبند هستند.</li> <li>همکاران من با یکدیگر صادقانه برخورد می‌کنند.</li> <li>اگر با مشکلی در کارم مواجه شوم، همکارانم برای رفع آن به من کمک می‌کنند.</li> </ul>	اعتماد
چیو و چان (2008)	<ul style="list-style-type: none"> <li>من و همکارانم همواره درباره موضوعات مهم کاری با هم توافق داریم.</li> <li>من و همکارانم همواره اهداف و چشم‌انداز یکسانی در کار داریم.</li> <li>من و همکارانم همواره علاقه‌مند به پیگیری اهداف و مأموریت‌های سازمان هستیم.</li> </ul>	اهداف مشترک
ون دن هوف و ون وین (2004)	<ul style="list-style-type: none"> <li>در صورت درخواست همکاران، اطلاعات خود را در اختیار ایشان قرار می‌دهم.</li> <li>در صورت درخواست همکاران، مهارت‌های خود را در اختیار ایشان قرار می‌دهم.</li> <li>در صورت درخواست از همکاران، آنها اطلاعات خود را در اختیار من قرار می‌دهند.</li> </ul>	جمع‌آوری دانش
ون دن هوف و ون وین (2004)	<ul style="list-style-type: none"> <li>وقتی چیز جدیدی یاد می‌گیرم، درباره آن با همکارانم صحبت می‌کنم.</li> <li>همکارانم وقتی چیز جدیدی یاد می‌گیرند، درباره آن با من صحبت می‌کنند.</li> <li>در سازمان ما اشتراک‌گذاری دانش میان همکاران امری عادی است.</li> </ul>	اشتراک دانش
صیادی و همکاران (1394)	<ul style="list-style-type: none"> <li>احساس می‌کنم شغلم در سازمان موجب موفقیت من می‌شود.</li> <li>درک صحیحی از اهداف کاری خود در سازمان دارم.</li> <li>وسایل و تجهیزات کافی مورد نیاز شغل خود در اختیار من گذاشته می‌شود.</li> <li>سازمان در صورت ابتکار عمل کارکنان از ایشان استقبال و قدردانی می‌کند.</li> <li>در خصوص نتایج مثبت و منفی کار در جریان قرار می‌گیرم.</li> <li>به مدیران مافوق خود اعتماد دارم.</li> </ul>	بهره‌وری کارکنان

در این تحقیق نمونه‌گیری به روش طبقه‌ای و نمونه‌گیری در هر طبقه به صورت تصادفی ساده انجام شد. حداقل حجم نمونه آماری با ضریب خطای نمونه‌گیری 5 درصد، 142 نفر به دست آمد که با در نظر گرفتن احتمال مخدوش بودن برخی از پرسشنامه‌های جمع‌آوری شده، 170 پرسشنامه در میان جامعه آماری مورد نظر توزیع شد. در نهایت از این تعداد، 143 پرسشنامه که به طور صحیح تکمیل شده بود، گردآوری شد و مبنای تحلیل‌های بیشتر قرار گرفت.

در این تحقیق 10 سازمان صنعتی که در حوزه‌های مهندسی الکترونیک، مخابرات، مکانیک و شیمی فعالیت داشتند و اقدام به تحقیق، طراحی و توسعه محصولات دانش‌بنیان در حوزه‌های مذکور می‌کردند، مورد مطالعه قرار گرفتند (با توجه به وجود پاره‌ای محدودیت‌ها از ذکر نام سازمان‌های مورد مطالعه خودداری می‌گردد). کلیه

کارشناسان و مدیران این سازمان‌ها جامعه آماری تحقیق را تشکیل می‌دهند. اطلاعات جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان در این تحقیق در جدول (3) آمده است.

برای آزمون فرضیه‌های تحقیق و روابط میان سازه‌ها، از روش حداقل مربعات جزئی<sup>1</sup> (PLS) استفاده شد. دلیل انتخاب روش PLS این است که این روش در شرایطی که حجم نمونه کم باشد برای بررسی ارتباط میان متغیرهای پنهان<sup>2</sup> مناسب خواهد بود (چین<sup>3</sup>، 1998). به علاوه این که PLS الزامی برای نرمال بودن توزیع متغیرها نداشته و برای مدل‌های پیش‌بینی بسیار پیچیده مناسب است (لوهمولر<sup>4</sup>، 1984). به منظور آزمون فرضیه‌ها و تعیین معناداری مسیرهای مدل تحقیق، مدل‌های اندازه‌گیری<sup>5</sup> و ساختاری<sup>6</sup> به کمک نرم‌افزار PLS Graph نسخه 3 و روش نمونه‌گیری مجدد خود راه‌انداز<sup>7</sup> در این نرم‌افزار تجزیه و تحلیل شدند.

جدول 3- اطلاعات جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان

معیار	فراوانی	نسبت	معیار	فراوانی	نسبت
جنسیت	مرد	118	تجربه کاری	1-3 سال	29
	زن	25		3-6 سال	33
سن	20-30	33		6-10 سال	20
	30-40	80		بیش از 10 سال	59
	40-50	27	جایگاه شغلی	کارشناس	75
	بیش از 50	3		سرپرست	28
تحصیلات	لیسانس	53		رئیس دایره	22
	فوق لیسانس	81		مدیر	15
	دکتری	9			
		6%			

## یافته‌ها

به منظور تبیین فرضیه‌های تحقیق و به تبع آن توسعه مدل مفهومی تحقیق، در این قسمت مروری بر مبانی نظری سازه‌های مورد بررسی و تحقیقات مرتبط در ادبیات

<sup>1</sup>-partial least squares (PLS)

<sup>2</sup>-latent variables

<sup>3</sup>-Chin

<sup>4</sup>-Lohmöller

<sup>5</sup>-measurement model

<sup>6</sup>-structural model

<sup>7</sup>-bootstrap resampling method

می‌شود. فرضیه‌های تحقیق، روابط بررسی شده و تحقیقات مرتبط با هر یک از این فرضیه‌ها، در جدول 1 خلاصه شده است. در ادامه به تبیین هر یک از فرضیه‌های تحقیق به صورت مجزا پرداخته می‌شود.

جدول 1- تحقیقات مرتبط با فرضیه‌های تحقیق

فرضیه‌ها	ارتباط بین متغیرها	تحقیقات مرتبط
H1a	پیوندهای متقابل اجتماعی و جمع‌آوری دانش	آمایاه (2013)، چانگ و چوانگ (2011)، لی‌رنکو و همکاران (2001)
H1b	پیوندهای متقابل اجتماعی و اهدای دانش	آمایاه (2013)، چانگ و چوانگ (2011)، لی‌رنکو و همکاران (2001)
H2a	اعتماد و جمع‌آوری دانش	آمایاه (2013)، چانگ و چوانگ (2011)، اندروز و دلاهای (2000)، باکر و همکاران (2006)، ویلم و اسکاربوق (2006)، رنزی (2008)
H2b	اعتماد و اهدای دانش	آمایاه (2013)، چانگ و چوانگ (2011)، اندروز و دلاهای (2000)، باکر و همکاران (2006)، ویلم و اسکاربوق (2006)، رنزی (2008)
H3a	اهداف مشترک و جمع‌آوری دانش	فتحی و همکاران (2011)، چیو و همکاران (2006)، وگنر (1995)
H3b	اهداف مشترک و اهدای دانش	فتحی و همکاران (2011)، چیو و همکاران (2006)، وگنر (1995)
H4a	جمع‌آوری دانش و بهره‌وری کارکنان	صیادی و همکاران <sup>1</sup> (1394)، ایران‌زاده و پاکدل‌ناب <sup>2</sup> (1393)، محمدی و همکاران <sup>3</sup> (1393)
H4b	اهدای دانش و بهره‌وری کارکنان	صیادی و همکاران (1394)، ایران‌زاده و پاکدل‌ناب (1393)، محمدی و همکاران (1393)

بر فرضیه 1 الف (H1a):

پیوندهای متقابل اجتماعی اثر مثبتی بر تمایل کارکنان به جمع‌آوری دانش دارند.

فرضیه 1 ب (H1b):

پیوندهای متقابل اجتماعی اثر مثبتی بر تمایل کارکنان به اهدای دانش دارند.

اساس دیدگاه هیر و همکاران<sup>4</sup> (1998) در این بخش مدل‌های اندازه‌گیری و ساختاری تحقیق در یک فرآیند تجزیه و تحلیل دو مرحله‌ای بررسی خواهند شد.

## مدل اندازه‌گیری

پایایی درونی گویه‌های ابزارهای سنجش به کمک ضریب آلفای کرونباخ مورد بررسی قرار گرفت. همان‌گونه که در جدول 4 مشاهده می‌شود، مقادیر این ضریب در

<sup>1</sup>-Sayyadi et al.

<sup>2</sup>-Iranzadeh and Pakdelbonab

<sup>3</sup>-Mohammadi et al.

<sup>4</sup>-Hair et al.

طیف 0/720 تا 0/852 قرار داشته که حاکی از بالاتر بودن پایایی ابزارهای سنجش تحقیق از سطح قابل قبول 0/7 می‌باشد. علاوه بر روایی صوری ابزارهای سنجش که در قسمت قبل بررسی شد، جهت اعتبارسنجی مدل اندازه‌گیری، در این قسمت روایی همگرایی<sup>1</sup> و افتراقی<sup>2</sup> نیز ارزیابی می‌شود. به منظور ارزیابی روایی همگرایی، پایایی ترکیبی<sup>3</sup> و میانگین واریانس استخراج شده<sup>4</sup> محاسبه شد. در مطالعاتی که روش PLS را به کار برده‌اند، حداقل مقدار پذیرش برای پایایی ترکیبی 0/7 (هیر و همکاران، 1998) و برای میانگین واریانس استخراج شده 0/5 (فورنل و لارکر<sup>5</sup>، 1981) توصیه شده است. در این تحقیق مقادیر پایایی ترکیبی از 0/812 تا 0/923 بوده و مقادیر میانگین واریانس استخراج شده از 0/566 تا 0/811 می‌باشد که هر دو بیشتر از مقدار مورد پذیرش برای روایی همگرایی می‌باشند. به منظور ارزیابی روایی افتراقی نیز جذر میانگین واریانس استخراج و هر سازه با همبستگی آن با سایر سازه‌ها مقایسه شد. همان‌گونه که در جدول 5 ملاحظه می‌شود، برای هر سازه جذر میانگین واریانس استخراج شده بزرگتر از تمام ضرایب همبستگی سازه می‌باشد که این موضوع تأیید کننده روایی افتراقی سازه‌ها می‌باشد.

جدول 4- پایایی و روایی همگرایی سازه‌ها

سازه‌ها	آلفای کرونباخ	CR	AVE	شاخص‌ها	بارهای عاملی
پیوندهای متقابل اجتماعی	0/720	0/812	0/566	SIT1	0/882
				SIT2	0/737
				SIT3	0/800
اعتماد	0/824	0/899	0/754	TR1	0/872
				TR2	0/915
				TR3	0/811
اهداف مشترک	0/735	0/856	0/635	SG1	0/723
				SG2	0/746
				SG3	0/848
جمع‌آوری دانش	0/852	0/923	0/795	KC1	0/913

<sup>1</sup>-convergent validity<sup>2</sup>-discriminant validity<sup>3</sup>-composite reliability (CR)<sup>4</sup>-average variance extracted (AVE)<sup>5</sup>-Fornell and Larcker

0/737	KC2				
0/800	KC3				
0/872	KD1	0/811	0/918	0/852	
0/929	KD2				اهدای دانش
0/848	KD3				
0/779	EP1	0/579	0/845	0/744	
0/835	EP2				
0/880	EP3				
0/929	EP4				بهره‌وری کارکنان
0/929	EP5				
0/880	EP6				

جدول 5- همبستگی میان سازه‌ها و ارزیابی روابی افتراقی آنها

سازه‌ها	1	2	3	4	5	6
1- پیوندهای متقابل اجتماعی	0/752					
2- اعتماد	0/588	0/868				
3- اهداف مشترک	0/511	0/404	0/797			
4- جمع‌آوری دانش	0/523	0/380	0/342	0/892		
5- اهدای دانش	0/373	0/275	0/254	0/693	0/901	
6- بهره‌وری کارکنان	0/420	0/522	0/535	0/546	0/458	0/761

نکته 1: تمام ضرایب همبستگی در سطح 0/01 معنادار می‌باشند.

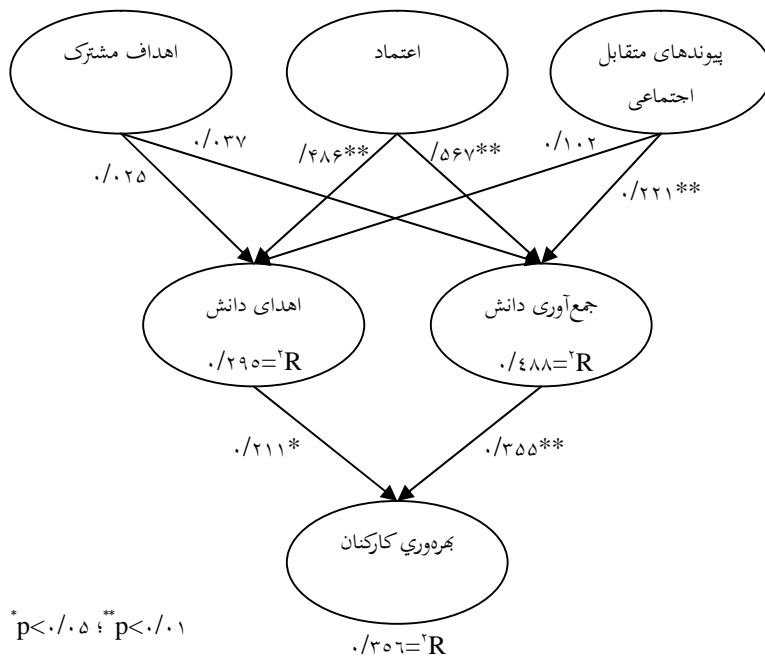
نکته 2: اعداد توپر روی قطر، جذر AVE می‌باشند.

## مدل ساختاری

همان‌گونه که پیش از این اشاره شد، در این تحقیق از روش نمونه‌گیری مجدد خود راه‌انداز (با 500 نمونه‌گیری مجدد) برای تعیین معناداری ضرایب مسیر و آزمون فرضیه‌ها استفاده شده است. نتایج مدل معادلات ساختاری در شکل 2 نشان داده شده است. همان‌گونه که انتظار می‌رفت از میان عوامل سرمایه اجتماعی، پیوندهای متقابل اجتماعی ( $t=2/76$ ;  $\beta=0/221$ ) و اعتماد ( $t=6/55$ ;  $\beta=0/567$ ) اثر مثبت و معنادار بر روی تمایل کارکنان به جمع‌آوری دانش دارند. علاوه بر این، ملاحظه می‌شود که اعتماد اثر مثبت قابل ملاحظه و معناداری ( $t=5/77$ ;  $\beta=0/486$ ) بر روی تمایل کارکنان به اهدای دانش دارد. اما بر خلاف انتظار، اثر معنادار پیوندهای متقابل اجتماعی ( $\beta=0/102$ ;



( $t=1/04$ ) و اهداف مشترک ( $\beta=0/025$ ;  $t=0/22$ ) بر روی تمایل کارکنان به اهدای دانش و نیز اثر معنادار اهداف مشترک بر روی تمایل کارکنان به جمع‌آوری دانش ( $\beta=0/037$ ;  $t=0/59$ ) تأیید نشد. نتایج تحقیق همچنین از اثر مثبت و معنادار جمع‌آوری دانش ( $\beta=0/355$ ;  $t=3/89$ ) و اهدای دانش ( $\beta=0/211$ ;  $t=2/54$ ) بر بهره‌وری کارکنان حمایت نمود. خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌ها در جدول 6 آمده است.



شکل 2- نتایج تحلیل PLS

همان‌گونه که در شکل 2 ملاحظه می‌شود، ضرایب تبیین متغیرهای وابسته نیز در این شکل نشان داده شده است. این ضریب نشان‌دهنده قدرت تبیین و توجیه یک متغیر وابسته براساس متغیرهای پیش‌بین آن می‌باشد که مقدار آن برای جمع‌آوری دانش، اهدای دانش و بهره‌وری کارکنان به ترتیب 49%، 30% و 36% به طور تقریبی می‌باشد.

طبق نظر بوک و همکاران<sup>1</sup> (2006) مقادیر بالای 10% ضریب تبیین، برای قدرت تبیین قابل قبول می‌باشد.

جدول 6- خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌ها

فرضیه‌ها	مسیر	ضریب مسیر	نتیجه
H1a	پیوندهای متقابل اجتماعی ← جمع‌آوری دانش	0/221**	تأیید
H1b	پیوندهای متقابل اجتماعی ← اهدای دانش	0/102	عدم تأیید
H2a	اعتماد ← جمع‌آوری دانش	0/567**	تأیید
H2b	اعتماد ← اهدای دانش	0/486**	تأیید
H3a	اهداف مشترک ← جمع‌آوری دانش	0/037	عدم تأیید
H3b	اهداف مشترک ← اهدای دانش	0/025	عدم تأیید
H4a	جمع‌آوری دانش ← بهره‌وری کارکنان	0/355**	تأیید
H4b	اهدای دانش ← بهره‌وری کارکنان	0/211*	تأیید

نکته:  $p < 0/01$  ;  $p < 0/05$

## بحث درباره یافته‌ها و توصیه‌های کاربردی

### بحث در یافته‌های تحقیق

همان‌گونه که پیش از این ذکر شد، نتایج تحقیق نشان داد که پیوندهای متقابل اجتماعی اثر مثبت و معناداری بر روی تمایل کارکنان به جمع‌آوری دانش دارند. این موضوع بیان‌کننده این است که هنگامی که یک فرد تعاملات بیشتری با سایر اعضای سازمان دارد، نسبت به ایده‌ها و افکار آنها درک عمیق‌تر و وسیع‌تری پیدا کرده و فرصت بیشتری برای درونی‌سازی دانش آنها خواهد داشت. این نتیجه همسو با یافته‌های تحقیقات قبلی مبنی بر رابطه مثبت پیوندهای متقابل اجتماعی با رفتار تسهیم دانش می‌باشد (چیو و همکاران، 2006؛ چانگ و چوانگ، 2011؛ آمایاه، 2013). اما بر خلاف انتظار، نتایج تحقیق از تأثیر مثبت پیوندهای متقابل اجتماعی بر روی تمایل کارکنان به اهدای دانش حمایت ننمود. این نتیجه می‌تواند ناشی از وجود عوامل مؤثر دیگری بر رفتارهای تسهیم دانش در میان کارکنان باشد. به عنوان مثال وجود ارزش‌هایی همچون «توانا بود هر که دانا بود» در فرهنگ ایرانی منجر به ایجاد چنین تفکری در افراد می‌شود که دانش، منبع قدرت و مزیت رقابتی هر فرد بوده و لذا از تسهیم آن ممانعت

<sup>1</sup>-Bock et al.

می‌نمایند. بنابراین وجود تعاملات میان کارکنان نتوانسته است انگیزه آنها برای اهدای دانش خود را افزایش دهد.

علاوه بر این، نتایج تحقیق نقش قابل ملاحظه اعتماد میان کارکنان بر تمایل کارکنان به جمع‌آوری دانش و اهدای دانش را تأیید نمود. این نتیجه با یافته‌های تحقیقات قبلی مبنی بر اثر مثبت اعتماد بر رفتارهای تسهیم دانش همسو می‌باشد (چانگ و همکاران، 2012؛ هائو و همکاران، 2013). این نتیجه از آنجا ناشی می‌شود که سطوح بالای اعتماد بین فردی فضایی را فراهم می‌آورد که در آن بحث آزاد، درک مسائل کاری و ارتباطات مؤثر را تسهیل می‌کند. مضاف بر این که اعتماد موانع ملموس و غیرملموس میان کارکنان را کاهش می‌دهد. بنابراین سطوح بالای اعتماد به افراد اجازه می‌دهد پیرامون مسائلی که مواجه می‌شوند با هم گفتگو نمایند؛ در نتیجه آنها از این طریق یا دانش جدید کسب نموده یا دانش موجود خود را غنی می‌کنند.

اما نتایج تحقیق از اثر معنادار اهداف مشترک میان کارکنان بر روی فرآیندهای تسهیم دانش (یعنی جمع‌آوری دانش و اهدای دانش) حمایت ننمود. یک تفسیر ممکن برای این نتیجه می‌تواند این باشد که فرهنگ سازمان‌های مورد مطالعه به گونه‌ای است که دانش و تخصص افراد در آنها به عنوان قدرت و مزیت انحصاری تلقی شده و از این رو افراد به جای تسهیم دانش، آن را در ذهن خود انباشته می‌کنند. علاوه بر این، با توجه به رواج روحیه پایین برای کار جمعی و مشترک در سازمان‌های ایرانی، دستیابی به اهداف و چشم‌انداز مشترک در میان کارکنان دشوار می‌شود.

در نهایت یافته‌های این تحقیق نشان داد که تمایل کارکنان به جمع‌آوری و اهدای تسهیم دانش، هر دو اثر مثبت و معناداری بر روی بهره‌وری کارکنان دارند. این نتیجه یافته‌های تحقیقات گذشته مبنی بر رابطه مثبت میان فرآیندهای تسهیم دانش و بهره‌وری کارکنان را تقویت می‌نماید (ایران‌زاده و پاکدل‌بناب، 1393؛ محمدی و همکاران، 1393). بنابراین هر اندازه فرآیندهای تسهیم دانش با سرعت بیشتری عمل کنند، دسترسی کارکنان به دانش جدید و متنوع بیشتر شده و در نتیجه قابلیت سازمان برای ارائه ایده‌های جدید و نوآورانه در محصولات و خدمات افزایش می‌یابد و همچنین از صرف تلاش و انرژی کارکنان برای خلق مجدد جلوگیری می‌شود.

## توصیه‌های کاربردی

نتایج این تحقیق دربردارنده توصیه‌های مفیدی برای مدیران و شاغلان حرفه‌ای مدیریت دانش در سازمان‌های صنعتی دانش‌بنیان می‌باشد که به دنبال ارتقای بهره‌وری کارکنان از طریق توسعه راهبردهای اثربخش برای تسهیم دانش میان کارکنان می‌باشند.

این تحقیق مدلی یکپارچه برای تعیین ابتکارات و راهبردهای مناسب تسهیم دانش در سازمان‌های صنعتی دانش‌بنیان پیشنهاد نمود. اگرچه سازمان‌ها به شدت به دنبال استقرار ابتکارات تسهیم دانش می‌باشند، اما آنها از نقش و ارزش این ابتکارات در تقویت بهره‌وری کارکنان آگاه نمی‌باشند. بنابراین این تحقیق روابط علی میان توانمندسازها، فرآیندها و نتیجه تسهیم دانش را در قالب مدلی یکپارچه مورد مطالعه قرار داد. یکی از مزایای مهم چنین مدلی این است که مدیران دیدگاه جامع‌تری نسبت به اثربخشی ابتکارات تسهیم دانش در دستیابی به مزیت رقابتی از طریق تقویت عوامل مختلف سرمایه اجتماعی خواهند یافت.

علاوه بر این، نتایج تحقیق نشان داد که به منظور تسهیل فرآیندهای تسهیم دانش در سازمان‌های مورد مطالعه، مدیران بایستی منابع و انرژی بیشتری را صرف تقویت پیوندهای اجتماعی و اعتماد میان کارکنان نمایند. از این رو مدیرانی که علاقه‌مند به ایجاد و حفظ تبادلات دانش در میان کارکنان می‌باشند بایستی راهبردهایی را اتخاذ کنند که تعاملات میان کارکنان را تسهیل و ارتباطات آنها با یکدیگر را تقویت می‌نماید. به عنوان مثال مدیران سازمان‌های مورد مطالعه می‌توانند فرصت‌هایی را در قالب جلسات رو در رو یا سمینارهای آموزشی ترتیب دهند تا افراد به تبادل دانش تخصصی و تجربیات خود اقدام نمایند. همچنین مدیران می‌توانند از طریق استقرار کانال‌های ارتباطی غیررسمی و دوستانه در قالب اجتماعات کاری<sup>1</sup> و ایجاد فضایی باز در سازمان برای اظهار نظر و ابزار وجود توسط تمامی کارکنان، پیوندهای اجتماعی میان کارکنان را مستحکم‌تر و اعتماد میان آنها را افزایش دهند. علاوه بر این، با توجه به این‌که بخش عمده‌ای از دانش در سازمان‌های صنعتی دانش‌بنیان در تجارب کسب شده از پروژه‌ها و رویه‌های عملیاتی نهفته است، در این خصوص استفاده از شیوه‌های مربی‌گری برای

<sup>1</sup>-communities of practices (CoPs)

تسهیم دانش میان کارکنان باتجربه و تازه کار پیشنهاد می‌شود. بیان دانش نهفته در رویه‌های عملیاتی در کلام معمولاً دشوار می‌باشد، بدین منظور مدیران می‌توانند با حمایت از روابط استاد شاگردی میان افراد با تجربه و تازه کار از انتقال دانش میان آنها اطمینان حاصل کنند. آموزش به شیوه استاد شاگردی این امکان را ایجاد می‌کند که فرد تازه کار از طریق یادگیری در حین عمل، کارها را تقلید کرده و دانش آنها را کسب کند. در نهایت این تحقیق با توجه به نقش مؤثر تسهیم دانش بر بهره‌وری کارکنان، مدیران را به تمرکز بیشتر بر روی عوامل پیش‌بین تسهیم دانش توصیه می‌کند. با توجه به نتایج تحقیق، در میان عوامل پیش‌بین فرآیندهای تسهیم دانش (جمع‌آوری دانش و اهدای دانش)، اعتماد بیشترین تأثیر را دارد. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که سرمایه‌گذاری برای ایجاد روابط قابل اعتماد میان کارکنان، بیشترین مزیت را در ارتقای بهره‌وری کارکنان خواهد داشت.

### محدودیت‌ها و فرصت‌های تحقیق در آینده

این تحقیق نیز همانند هر تحقیق علمی با محدودیت‌هایی مواجه می‌باشد. با توجه به این محدودیت‌ها، فرصت‌های آتی برای تحقیق در حوزه تسهیم دانش مشخص می‌شود. مدل پیشنهاد شده در این تحقیق صرفاً عوامل سرمایه اجتماعی را به عنوان توانمندسازهای فرآیندهای تسهیم دانش مورد مطالعه قرار داد. اما مطالعات گذشته بر نقش عوامل مختلف دیگری همچون عوامل انگیزش فردی و عوامل سازمانی در شکل‌گیری رفتار تسهیم دانش در کارکنان تأکید نموده‌اند. به عنوان مثال چنامانی و همکاران<sup>1</sup> (2012) در تحقیق خود نقش عوامل روان‌شناختی (مزایای متقابل درک شده، ادراک ارتقای شهرت، ادراک از دست دادن دانش و لذت بردن از کمک به دیگران)، جو سازمانی و فناوری‌های تسهیل‌کننده را بر روی رفتار تسهیم دانش بررسی نمودند. بنابراین در تحقیقات بعدی محققان می‌توانند مدل این تحقیق را با لحاظ نمودن سایر عوامل مؤثر بر فرآیندهای تسهیم دانش که در تحقیقات گذشته پیشنهاد شده است کامل‌تر کنند.

<sup>1</sup>-Chennamaneni et al.

همان‌گونه که ملاحظه گردید، از میان مزایای مختلفی که فرآیندهای تسهیم دانش می‌توانند برای سازمان داشته باشند، این تحقیق صرفاً به مطالعه بهره‌وری کارکنان پرداخت. بنابراین به محققان آتی پیشنهاد می‌شود برای تشخیص ملموس‌تر اثربخشی فرآیندهای تسهیم دانش در عملکرد سازمان، در تحقیقات خود شاخص‌های عملکردی ملموس‌تری همچون شاخص‌های مالی را بررسی کنند.

همچنین در این تحقیق نقش عوامل جمعیت‌شناختی نظیر جنسیت، سن، تحصیلات و سابقه کار بر روی فرآیندهای تسهیم دانش بررسی نشد، به محققان آتی پیشنهاد می‌شود نقش عوامل مذکور را نیز در تحقیقات آتی خود لحاظ نمایند. علاوه بر این، تمرکز تحقیق حاضر صرفاً بر روی سازمان‌های صنعتی دانش‌بنیان بود، بنابراین جهت تعمیم نتایج تحقیق توصیه می‌شود این مدل در سازمان‌های دانش‌بنیان خدماتی (مانند شرکت‌های مشاوره) نیز اجرا و نتایج آن با تحقیق حاضر مقایسه شود. با توجه به محدودیت‌های منابع، این تحقیق به صورت پیمایش مقطعی در سازمان‌های مورد مطالعه انجام شد که این امر قدرت استنباط روابط علی از نتایج تحقیق را محدود می‌سازد. تحقیقات آتی می‌توانند با گردآوری داده‌ها در بازه زمانی بلندمدت<sup>1</sup> روابط علی میان سازه‌های پیشنهادی در این تحقیق را بررسی کنند و به نتایج قابل استنادتری دست یابند.

### نتیجه‌گیری

سرعت رو به رشد تولید دانش جدید موجب متخصص شدن افراد در یک حوزه یا زیرحوزه دانشی خاص شده است (برندز و همکاران<sup>2</sup>، 2006). از این رو توسعه محصولات و خدمات جدید در فضای کسب‌وکارهای دانش‌بنیان و به ویژه سازمان‌های صنعتی نیازمند دانش از چند رشته متفاوت می‌باشد. به همین دلیل تسهیم دانش در این سازمان‌ها اهمیت زیادی داشته و تسهیم دانش اثربخش میان کارکنان به مؤلفه‌ای کلیدی در موفقیت آنها تبدیل شده است. بنابراین این تحقیق قصد داشت روابط ساختاری میان توانمندسازها، فرآیندها و نتیجه تسهیم دانش را در سازمان‌های صنعتی

<sup>1</sup>-longitudinal

<sup>2</sup>-Berends et al.

دانش‌بنیان مطالعه کند. بدین منظور سه بعد سرمایه اجتماعی به عنوان توانمندسازها، جمع‌آوری دانش و اهدای دانش به عنوان فرآیندها و بهره‌وری کارکنان به عنوان نتیجه تسهیم دانش در نظر گرفته شدند. نتایج تحقیق حاکی از اثر مثبت و معنادار پیوندهای متقابل اجتماعی و اعتماد بر روی تمایل کارکنان به جمع‌آوری دانش و نیز اثر اعتماد بر روی تمایل کارکنان به اهدای دانش بود. علاوه بر این، اثر معنادار تمایل کارکنان به جمع‌آوری و اهدای دانش بر روی بهره‌وری کارکنان تأیید شد. در نهایت با توجه به یافته‌های تحقیق، توصیه‌هایی برای شاغلان حرفه‌ای در حوزه مدیریت دانش برای ارتقای بهره‌وری کارکنان از طریق توسعه راهبردهای تسهیم دانش در سازمان‌های صنعتی دانش‌بنیان به همراه پیشنهادهایی برای محققان آتی جهت جبران کاستی‌های تحقیق حاضر ارائه شد.

---

**References:**

- Alvesson, M. (2004), *Knowledge Work and Knowledge-Intensive Firm*, Oxford: Oxford University Press.
- Amayah, A.T. (2013), Determinants of knowledge sharing in a public sector organization. *Journal of Knowledge Management*, 17(3), 454-471.
- Andrews, K.M. and Delahay, B.L. (2000), Influences on knowledge processes in organizational learning: the psychosocial filter. *Journal Management Studies*, 37(6), 797-810.
- Bakker, M., Leenders, R.Th.A.J., Gabbay, S.M., Kratzer, J. and Van Engelen, J.M.L. (2006), Is trust really social capital? Knowledge sharing in product development projects. *The Learning Organization*, 13(6), 594-605.
- Berends, H., van der Bij, H., Debackere, K. and Weggeman, M. (2006), Knowledge sharing mechanisms in industrial research, *R&D Management*, 37(1), 85-95.
- Bock, G.W., Kankanhalli, A. and Sharma, S. (2006), Are norms enough? The role of collaborative norms in promoting organizational knowledge seeking. *European Journal of Information Systems*, 15, 357-367.
- Calantone, R.J., Cavusgil, S.T. and Zhao, Y. (2002), Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance. *Industrial Marketing Management*, 31(6), 515-24.
- Chang, C.W., Huang, H.C., Chiang, C.Y., Hsu, C.P. and Chang, C.C. (2012), Social capital and knowledge sharing: effects on patient safety. *Journal of Advanced Nursing*, 68(8), 1793-1803.
- Chang, H.H. and Chuang, S.S. (2011), Social capital and individual motivations on knowledge sharing: Participant



- involvement as a moderator. *Information & Management*, 48(1), 9–18.
- Chennamaneni, A., Teng, J.T.C. and Raja, M.K. (2012), A unified model of knowledge sharing behaviours: theoretical development and empirical test. *Behaviour & Information Technology*, 31(11), 1097–1115.
  - Chin, W.W. (1998), The partial least squares approach to structural equation modeling, in Marcoulides, G.A. (Ed.), *Modern Methods for Business Research*, Lawrence Erlbaum, Mahwah, NJ, pp. 295–336.
  - Chiu, C.M., Hsu, M.H. and Wang, E.T.G. (2006), Understanding knowledge sharing in virtual communities: An integration of social capital and social cognitive theories. *Decision Support Systems*, 42(3), 1872–1888.
  - Chow, W.S. and Chan L.S. (2008), Social network, social trust and shared goals in organizational knowledge sharing. *Information & Management*, 45(7), 458–465.
  - Davenport, T.H. and Prusak, L. (1998), *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*, Harvard Business School Press, Boston, MA.
  - Fathi, N.M., Eze, U.C. and Goh, G.G.G (2011), Key determinants of knowledge sharing in an electronics manufacturing firm in Malaysia. *Library Review*, 60(1), 53–67.
  - Fornell, C. and Larcker, D.F. (1981), Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50.
  - Hadizadeh-Moghadam, A. Mohebi, P. and Ghlichlee, B. (2013), Relationship between knowledge sharing and innovation in

- financial service organizations (Case study: Refah Kargaran Bank). *Management Research in Iran*, 17(1), 201–220. (In Persian)
- Hair, J., Anderson, R. and Tatham, R. B. (1998), *Multivariate data analysis*, Prentice Hall: Upper Saddle River.
  - Hansen, M.T. (1999), The search-transfer problem: the role of weak ties in sharing knowledge across organization subunits. *Administrative Science Quarterly*, 44(1), 82–111.
  - Hassandoust, F., Logeswaran, R. and Kazerouni, F. (2011), Behavioral factors influencing virtual knowledge sharing: theory of reasoned action. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 3(2), 116–134.
  - Hassanzade, M., Alipour-Iranch S. and Zandian, F. (2014), Investigating the Relationship between Social Capital and Knowledge Sharing at Iran's National Information Centers. *Human Information Interaction*, 1(1), 27–43. (In Persian)
  - Hau, Y.S., Kim, B., Lee, H. and Kim, Y.G. (2013), The effects of individual motivations and social capital on employees' tacit and explicit knowledge sharing intentions. *International Journal of Information Management*, 33(2), 356–366.
  - Huang, C.C. (2009), Knowledge sharing and group cohesiveness on performance: An empirical study of technology R&D teams in Taiwan. *Technovation*, 29(11), 786–797.
  - Hung, S.Y., Durcikova, A., Lai, H.M. and Lin, W.M. (2011), The influence of intrinsic and extrinsic motivation on individuals' knowledge sharing behavior. *International Journal of Human-Computer Studies*, 69(6), 415–427.

- 
- Iranzadeh, S. and Pakdelbonab, M. (2014), Investigating the role of knowledge management implementation in labor productivity in Islamic Azad University Tabriz Branch. *Productivity Management (Beyond Management)*, 7(28), 51–74. (In Persian)
  - Khaki, G. (2007), *Productivity management with analytical approach in organization*, Teheran: Kohsar Publication. (In Persian)
  - Lin, H.F. (2007), Knowledge sharing and firm innovation capability: An empirical study. *International Journal of Manpower*, 28(3/4), 315–332.
  - Lohmöller, J.B. (1984), *LVPLS Program Manual: Latent Variables Path Analysis with Partial Least Squares Estimation*, Zentralarchiv für empirische Sozialforschung, Köln.
  - Mirsepasi, N. (2013), *Strategic management of human resources and work relations*, Tehran: Mir Publication. (In Persian)
  - Mohammadi, R., Honari, H. and Keshkar, S. (2014), The investigation of the relationship between knowledge management subsystems in the Learning Organization and Human Resource Productivity in selected sport federation. *Sport Management (Harakat)*, 6(1), 57–74. (In Persian)
  - Mooradian, T., Renzl, B. and Matzler, K. (2006), Who trusts? Personality, trust and knowledge sharing. *Management Learning*, 37(4), 523–40.
  - Nahapiet, J. and Ghoshal, S. (1998), Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23(2), 242–66.

- 
- Renzi B. (2008), Trust in management and knowledge sharing: the mediating effects of fear and knowledge documentation. *Omega*, 36(2), 206–220.
  - Sayyadi, S., Chamanifard, R. and Nikpour, A. (2015), Mediating role of employee job satisfaction in the relationship between intellectual capital and productivity (Case study: North West Tejarat Bank of Tehran City). *Productivity Management (Beyond Management)*, 9(34), 27–44. (In Persian)
  - Soleymani, M., Barzegar Qarabag, J., Feyzi, J.S. and Pashazadeh, Y. (2013), A Study on the Role and the Effect of Staff's Individual Factors on the Quality knowledge Sharing. *Journal of Development & Evolution Management*, 1391(11), 73–81. (In Persian)
  - Tsai, W. and Ghoshal, S. (1998), Social Capital and Value Creation: The Role of Interfirm Networks. *Academy of Management Journal*, 41(4), 464–476.
  - Van den Hooff, B. and De Ridder, J.A. (2004), Knowledge sharing in context: the influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 8(6), 117–130.
  - Van den Hooff, B. and Huysman, M. (2009), Managing knowledge sharing: emergent and engineering approaches. *Information & Management*, 46(1), 1–8.
  - Van den Hooff, B. and Van Weenen, F.D.L. (2004), Committed to share: commitment and CMC use as antecedents of knowledge sharing. *Knowledge and Process Management*, 11(1), 13–24.

- 
- Wagner, J.A. (1995), Studies of individualism-collectivism: effects on cooperation in groups. *Academy of Management Journal*, 38(1), 152–172.
  - Wei, J., Zheng, W., and Zhang, M. (2011), Social capital and knowledge transfer: A multi-level analysis. *Human Relation*, 64(11), 1401–1423.
  - Willem A. and Scarbrough, H. (2006), Social capital and political bias in knowledge sharing: an exploratory study. *Human Relations*, 59(10), 1343–1370.
  - Yang, S.C., and Farn, C.K. (2009), Social capital, behavioural control, and tacit knowledge sharing: A multi-informant design. *International Journal of Information Management*, 29(3), 210–218.
  - Yli-Renko H., Autio E. and Tontti, V. (2002), Social capital, knowledge, and the international growth of technology-based new firms. *International Business Review*, 11(3), 279–304.

