

Identifying and Prioritizing the Antecedents of Lack of knowledge Sharing among the Employees of Rafsanjan Industrial Complex

Mohammad Mehdi Davali¹ | Ali Karimifard²

Vol. 6
Summer 2023
P.P: 141-182



Case study paper

Received:
01 March 2023
Accepted:
01 April 2023

Print ISSN: 2645-4262
Online ISSN: 2645-5242



Abstract

The purpose of this research was to identify and prioritize the antecedents of lack of knowledge sharing among the employees of Rafsanjan Industrial Complex. This research is an applied research based on the nature and method of a descriptive-survey research. In this research, the factors were first identified using library studies, and then confirmed and prioritized using a questionnaire. The experts of the present research were 13 people who were randomly selected and included managers and senior employees of Rafsanjan Industrial Complex. Data was analyzed using SPSS 23 and Expert Choice software, and hierarchical process software was used to prioritize factors. The findings from the research data showed that the antecedents of not sharing knowledge are: Technological barriers, which have four sub-components, and the absence of systems are the most important sub-components affecting the lack of knowledge sharing. Organizational barriers are among other effective factors that have eleven sub-components, and the sub-component of lack of problem-finding and problem-solving is the most effective factor on lack of knowledge sharing. Management obstacles are also among the obstacles of not sharing knowledge, which includes six sub-components, and the lack of support for sharing knowledge is one of the most important factors affecting it. Individual obstacles are also among the obstacles of not sharing knowledge, which includes eleven sub-components, and mistrust is the most important sub-component affecting the lack of knowledge sharing. According to the results, it can be said that technological barriers and the lack of required infrastructure and technologies are among the most important factors affecting the lack of knowledge sharing, while individual factors have the least impact, that is, employees have the least impact on the lack of knowledge sharing.

Keywords: knowledge¹ knowledge Management¹ knowledge sharing¹ Rafsanjan Industrial Complex.

DOR: 20.1001.1.26454262.1402.6.2.4.7

1. Corresponding Author: Assistant Professor, Department of Public Administration, Faculty of Management, Payam Noor University, Tehran, Iran. Davali@pnu.ac.ir

2. Master's degree in Information Technology Management, Faculty of Management, Payam Noor University, Qeshm, Iran. Karimi2035@yahoo.com

Publisher: Imam Hussein University

© Authors



This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0).

شناسایی و اولویت‌بندی پیشایندهای عدم اشتراک‌گذاری دانش در بین کارکنان (نمونه پژوهش: شرکت مجتمع صنعتی رفسنجان)

محمد مهدی دوالی^۱ | علی کریمی فرد^۲

چکیده

در شرکت دانش‌بنیان، دانش به‌عنوان یک منبع راهبردی مهم به رسمیت شناخته شده است و یک منبع برای ایجاد مزیت رقابتی پایدار محسوب می‌شود. اشتراک هدفمند دانش در این سازمان‌ها از اهمیت خاصی برخوردار است چون از این طریق یادگیری فردی و سازمانی سریع‌تر شکل گرفته و در نهایت، خلاقیت افزایش و عملکرد فرد و سازمان بهبود می‌یابد. عدم اشتراک‌گذاری دانش در بین کارکنان مجتمع صنعتی رفسنجان عملکرد سازمان را با مشکل روبرو نموده است لذا هدف این پژوهش شناسایی و اولویت‌بندی پیشایندهای عدم اشتراک‌گذاری دانش در بین کارکنان شرکت مجتمع صنعتی رفسنجان بوده است. پژوهش از نظر هدف، کاربردی و بر اساس ماهیت و روش یک پژوهش توصیفی-پیمایشی است. به‌منظور گردآوری داده‌ها با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ای، پیشایندهای (عوامل مؤثر) عدم اشتراک دانش شناسایی و در ادامه با استفاده از پرسشنامه به تائید و اولویت‌گذاری آنها پرداخته شد. خبرگان تحقیق حاضر ۱۳ نفر از مدیران و کارکنان ارشد شرکت مجتمع صنعتی رفسنجان بوده‌اند که به‌صورت غیراحتمالی هدفمند انتخاب شدند. با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS 23 و Expert Choice به تجزیه و تحلیل داده‌ها پرداخته شد و از روش فرآیند سلسله‌مراتبی برای اولویت‌بندی عوامل استفاده گردید. بر اساس یافته‌های حاصل از داده‌های تحقیق، ۳۲ شاخص مربوط به پیشایندهای عدم اشتراک‌گذاری دانش شناسایی شدند و در ۴ مقوله اصلی به ترتیب الویت: ۱-موانع فناورانه (۰,۳۴)، موانع سازمانی (۰,۲۸۷)، موانع مدیریتی (۰,۱۹۳) و موانع فردی (۰,۱۸) دسته‌بندی شدند. با توجه به نتایج می‌توان گفت که موانع فناورانه و نبود زیرساخت‌ها و فناوری‌ها مورد نیاز از جمله مهم‌ترین عوامل مؤثر بر عدم اشتراک‌گذاری دانش است در حالی که عوامل فردی کمترین تأثیر را داشته یعنی کارکنان در عدم به اشتراک‌گذاری دانش کمترین تأثیر را دارند.

کلیدواژه‌ها: اشتراک‌گذاری دانش، دانش، مدیریت دانش، مجتمع صنعتی رفسنجان.

DOR: 20.1001.1.26454262.1402.6.2.4.7

۱. نویسنده مسئول: استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. Davali@pnu.ac.ir

۲. دانش آموخته کارشناس ارشد مدیریت فناوری اطلاعات، دانشکده مدیریت، دانشگاه پیام نور، قشم، ایران.

Karimi2035@yahoo.com

© نویسندگان

ناشر: دانشگاه جامع امام حسین (ع)

این مقاله تحت لیسانس آفرینندگی مردمی (Creative Commons License- CC BY) در دسترس شما قرار گرفته است.

شماره
۲۱سال ششم
تابستان ۱۴۰۲
صص: ۱۸۲-۱۴۱

مطالعه موردی

تاریخ دریافت:
۱۴۰۱/۱۲/۱۰
تاریخ پذیرش:
۱۴۰۲/۰۱/۱۲شاپا چاپی: ۴۲۶۲-۲۶۴۵
الکترونیکی: ۵۲۴۲-۲۶۴۵

۱- مقدمه و بیان مسئله

امروزه دانش به‌عنوان یک منبع ارزشمند و دارایی تلقی می‌شود و ارائه محصولات و خدمات با کیفیت و اقتصادی بدون استفاده از این منبع و مدیریت صحیح آن دشوار و حتی غیرممکن است. در این دیدگاه دانش به‌عنوان یک منبع ارزشمند در کنار سایر منابع مانند نیروی کار، زمین و سرمایه و به‌عنوان دارایی مهم سازمان تلقی می‌شود (Rezaei et al., 2021). در واقع دنیای امروزی به عصر اقتصاد مبتنی بر دانش تبدیل شده است، جایی که دانش سرمایه اصلی و همچنین عامل اساسی برای رشد و توسعه است (Njeri Kimingi et al., 2020). دانش عبارت است از: داده و یا اطلاعاتی که سازمان‌دهی و پردازش شده تا حامل یک فهم، تجربه، آموخته و اندوخته، و تخصصی باشد که قابلیت به‌کارگیری برای حل یک مشکل کاری موجود را دارند. مدیریت دانش عبارت است از: راهبرد فراهم کردن دانش مناسب، برای افراد مناسب، در زمان مناسب و کمک به آنها برای اشتراک‌گذاری دانش و به‌کارگیری عملی اطلاعات به‌منظور بهبود عملکرد سازمان. اشتراک‌گذاری دانش، به‌عنوان فعالیت‌های ارسال و توزیع دانش از یک فرد، گروه و یا سازمان به فرد، گروه و یا سازمان دیگر عنوان شده است. در خصوص طبیعت رفتار اشتراک‌گذاری، داوِنپورت^۱ می‌گوید: اشتراک‌گذاری دانش اغلب غیرطبیعی است و محققین دیگری معتقدند که اشتراک‌گذاری دانش یک تمایل طبیعی از طرف افراد دارنده دانش است (Skrayim, 2019).

نقش اشتراک‌گذاری دانش در مدیریت دانش آنقدر مهم است که بعضی از نویسندگان اظهار می‌دارند که: وجود مدیریت دانش برای پشتیبانی اشتراک‌گذاری دانش است. اشتراک‌گذاری دانش موجب کاهش هزینه‌ها، بهبود عملکردها، بهبود ارائه خدمات به مشتریان، کاهش زمان توسعه محصولات جدید، کاهش زمان تأخیر در تحویل کالاها به مشتریان و در نهایت کاهش هزینه دسترسی به انواع ارزشمند دانش در داخل سازمان می‌شود لذا شناسایی موانع اشتراک‌گذاری دانش و اقدام در جهت حذف آنها می‌تواند به سازمان‌ها در مدیریت دانش و استفاده از مزیت رقابتی ناشی از آن کمک نماید (Keshavarzi & Yektaei, 2012).

1. Davenport

با توجه به تأثیر عوامل سازمانی بر اشتراک‌گذاری دانش، الهی و مشتاق (۱۳۹۰) عوامل متعددی را شناسایی کردند که بر رفتار اشتراک دانش تأثیر دارند، از جمله اعتماد متقابل بین کارکنان، سودمندی و ارزش درک شده، وظایف شغلی و فناوری‌های مناسب. مشخص شد که ویژگی شخصیتی وظیفه‌شناسی، نگرش مشتاقانه و هنجارهای ذهنی نیز تأثیر مثبتی بر رفتار اشتراک دانش ضمنی دارند (Obrenovic et al., 2021). با توجه به مطالعه بوک^۱ و همکاران (۲۰۱۵)، چهار عامل اصلی که بر نگرش افراد نسبت به اشتراک دانش تأثیر می‌گذارند عبارت‌اند از: پاداش بیرونی پیش‌بینی‌شده، پاسخ متقابل پیش‌بینی‌شده، احساس علاقه شخصی و انصاف. رانگسدانگ و مایر^۲ (۲۰۲۰) دریافتند که اعتماد با اثربخشی اشتراک دانش مرتبط است. اوبرنویچ^۳ و همکاران (۲۰۲۰) دریافت که تمایل به اشتراک‌گذاری بر اشتراک دانش ضمنی تأثیر داشت و نقش میانجی بین صفت نوع‌دوستی و اشتراک دانش ضمنی دارد. زیرساخت‌های فردی، سازمانی و فناوری به‌عنوان عوامل مؤثر بر رفتار اشتراک دانش در نظر گرفته می‌شوند (Kakhaki et al., 2020). علاوه بر این، ترس از دست دادن قدرت به‌دلیل اشتراک دانش، کارکنان را در اشتراک دانش محدود می‌کند (Oliveira et al., 2019). که این نشان از بازتاب سرقت دانش در اشتراک‌گذاری دانش است و باید در هنگام مطالعه انواع اشتراک دانش در نظر گرفته شود (Honge et al., 2022). بر اساس مطالب بیان شده و مرور مطالعات پیشین در باب اشتراک‌گذاری دانش کمتر به موضوع پیشایندهای (عوامل مؤثر) عدم اشتراک‌گذاری دانش در سازمان‌ها پرداخته شده است و بیشتر تحقیقات به عوامل مؤثر بر اشتراک‌گذاری دانش پرداخته‌اند لذا انجام تحقیق با این موضوع بیشتر مورد نیاز و ضرورت جامعه علمی است.

در باب اهمیت موضوع می‌توان بیان نمود که اشتراک دانش بر شناسایی دانش موجود، و انتقال آن به گونه‌ای متمرکز است که بتوان آن را برای انجام وظایف خاص سریع‌تر، ارزان‌تر، هوشمندانه‌تر به کار برد. اشتراک‌گذاری مؤثر دانش، یادگیری سازمانی را هدایت می‌کند، که به نوبه خود باعث تسریع و افزایش عملکرد می‌شود. اشتراک‌گذاری دانش به‌دلیل مزایای بالقوه و بالفعل می‌تواند مزایای قابل توجهی برای کارکنان و سازمان‌ها به همراه داشته باشد. در یک

1. Bock
2. Rungsithong & Meyer
3. Obrenovic

سازمان، کارکنان از طریق ذخیره تجربیات خود در پایگاه‌های اطلاعاتی دانش، دانش را با یکدیگر به اشتراک می‌گذارند که می‌تواند منجر به بهبود کارایی سازمان آنها شود. اشتراک دانش، همکاری و کار گروهی کارکنان را از طریق تبادل تجربیات حل مسئله و ایده‌های جدید برای بهبود ظرفیت یادگیری سازمان ارتقا می‌دهد (Honge et al., 2022).

بسیاری از سازمان‌ها بر این عقیده‌اند که اشتراک‌گذاری دانش، برای بهره‌برداری از شایستگی‌های اصلی‌شان و دستیابی به مزایای رقابتی پایدار، حیاتی است. برای اینکه یادگیری رخ دهد و برای اینکه سرمایه‌های دانشی رشد کنند، سازمان باید فرآیندی کارآمد برای اشتراک‌گذاری دانش تدوین کند و کارکنانش را به این کار تشویق نماید. اشتراک‌گذاری دانش، به‌عنوان ابزاری برای ایجاد مزایای رقابتی، یکی از مهم‌ترین نگرانی‌های مدیریتی سازمان‌ها است. به‌منظور ایجاد قابلیت‌های اشتراک‌گذاری دانش، سازمان‌ها باید زیرساخت‌های جامعی را تدوین کنند که جریان دانش و ارتباطات را تسهیل کند. با وجود این، سازمان‌ها هنوز چالشی در راستای ابداع سازوکاری که بتواند به شکلی کارآمد کارکنان را به اشتراک‌گذاری دانش تشویق کند، نداشته‌اند (Monavariyan et al., 2013).

مطالعات متولیان و همکاران نشان می‌دهد که شرکت‌های ایرانی در برنامه‌های اجرایی مدیریت دانش موفقیت‌چندانی کسب نکرده‌اند و تاکنون تنها کمتر از ۳۰ درصد شرکت‌ها طرح‌های مدیریت دانش را به مرحله اجرا در آورده‌اند. بیشترین چالش‌ها، در ناحیه ایجاد انگیزه مشارکت در کارشناسان سازمان برای اشتراک‌گذاری دانش (۶۲ درصد)، به‌روزرسانی پایگاه‌های دانش (۵۹ درصد) و ایجاد پیوند بین مدیریت دانش و فعالیت‌های روزمره سازمان (۵۹ درصد) است. بنابراین مشکلات و چالش‌های رده اول، بیشتر ابعاد انسانی و ساختاری می‌باشند که ناشی از عدم توجه به ماهیت مدیریت دانش و موضوعات مرتبط با تغییرات ناشی از آن است. مشکلات ناشی از فناوری اطلاعات و به‌کارگیری نرم‌افزار مناسب و عدم استفاده از دانش، در رده‌های بعدی قرار می‌گیرند. لذا، مطالعات آنها نشان می‌دهد که، مهم‌ترین چالش‌های پیشرو در مدیریت دانش، جلب مشارکت کارکنان در اشتراک‌گذاری دانش و پیوند دادن مدیریت دانش با فعالیت‌های جاری سازمان است (Motavaliyan et al., 2012).

اشتراک‌گذاری دانش در شرکت‌ها خصوصاً شرکت‌های دانش‌بنیان موجب خواهد شد تا آنها بتوانند محصولات و کالاهای مورد نیاز مشتریان را تولید و به بازار عرضه کنند، اما برای آگاهی از نیازهای بازار و سلايق و خواسته‌های مشتریان نیاز به کسب دانش در این زمینه و همین‌طور خلق و اشتراک دانش در خصوص چگونگی تولید این محصولات و کالاها است. انجام تمامی این فعالیت‌ها و روندها نیاز به دانش دارد، دانشی که ممکن است در سازمان و نزد افراد مختلف در سازمان وجود داشته باشد، ولی این دانش در اختیار سایر افراد قرار نگیرد یعنی عدم اشتراک‌گذاری دانش.

مجتمع صنعتی رفسنجان با داشتن شرکت‌های دانش‌بنیان بسیار، بایستی بتواند در زمینه اشتراک دانش راهکارهای مناسبی را ارائه کند تا مزیت رقابتی را برای مجموعه خود به ارمغان بیاورد و قابلیت‌های منحصربه‌فرد و پویایی را به وجود آورد. ولی شواهد حاکی از این است که در مجتمع صنعتی رفسنجان اشتراک دانش به‌طور مؤثر انجام نمی‌پذیرد که این موضوع می‌تواند باعث کاهش بهره‌وری و عملکرد شرکت شود لذا شناسایی پیشایندهای عدم اشتراک‌گذاری دانش در مجتمع صنعتی شهرستان رفسنجان از اهمیت و ضروری بسزایی برخوردار است. بر همین اساس، این پژوهش در پی شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر (پیشایندهای) عدم اشتراک‌گذاری دانش در بین کارکنان شرکت مجتمع صنعتی رفسنجان است که بدین منظور سؤالات اصلی پژوهش بدین شرح بیان می‌گردند:

۱- عوامل مؤثر بر عدم اشتراک‌گذاری دانش در بین کارکنان شرکت مجتمع صنعتی رفسنجان کدام‌اند؟

۲- اولویت عوامل مؤثر بر عدم اشتراک‌گذاری دانش در بین کارکنان شرکت مجتمع صنعتی رفسنجان چگونه است؟

۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مبانی نظری

دانش: صاحب‌نظران مدیریت دانش مفاهیم گوناگونی را برای دانش مطرح می‌نمایند که در نگاه اول موجب سردرگمی می‌گردند به هر حال اگر به دنبال نکات مشترکی در این تعاریف

باشید شاید به این مورد دست یابید که دانش باوری حقیقی است که بر عقاید و باورها تأکید دارد و به فرآیندی وابسته است که اغلب شامل فعالیت‌های بشر می‌شود (Sverlinger, 2020).

همان‌طور که ذکر شد، برای دانش تعاریف متعددی ذکر شده است ولی تعریفی که از دانش پذیرفته شده است، «باور صادق موجه» است. این تعریف شامل سه شرط اساسی است که برخی از نویسندگان آن را شرط سه‌جانبه دانش می‌نامند که به شرح زیر است.

شرط صدق: مستلزم آن است که اگر کسی گزاره‌ای را می‌داند، آن گزاره باید صادق باشد یعنی شرط صدق بین نظر و دانش تفاوت ایجاد می‌کند. شرط اعتقاد: این شرط ایجاب می‌کند که اگر کسی یک قضیه را بداند، آن گزاره را باور کند. شرط توجیه: این شرط مستلزم روشی عملی برای توجیه درستی اعتقادی است که شخص دارد (Bolisani & Bratianu, 2018).

دانش به‌عنوان یک منبع راهبردی برای سازمان‌ها شناخته می‌شود و از منابع سنتی مانند سرمایه و زمین مهم‌تر تلقی می‌شود (Venkatesh et al., 2022).

دانش فقط نوعی دارایی نیست که باید آن را در اختیار داشت و انتقال داد، بلکه یک ویژگی ذاتی انسانی است. همچنین ویژگی است که می‌تواند تا حدی یک فرد را از دیگری تعریف و متمایز کند (Arefnejad & Moosavi, 2023).

دانش یک سازمان می‌تواند در ذهن افراد، گروه‌ها و واحدهای آن جای گرفته باشد و بخش اصلی فرآیندهای اجرایی، عرف‌ها و قوانین و مقررات آن محسوب می‌شود. دانش به‌عنوان ترکیبی سازمان‌دهی شده از وظایف، نقش‌ها، رویه‌ها و اطلاعات، تعریف کرده‌اند. این تعریف به این مفهوم است که اطلاعات را تنها با سازمان‌دهی می‌توان به دانش تبدیل کرد. کوئین^۱ دانش را به خرد سازمانی تشبیه کرده است. طبق این دیدگاه، دانش سازمانی نه به سازمان، بلکه به افرادی از سازمان مربوط است که آن را تولید کرده‌اند. دانش افراد، محصول تعاملات اجتماعی آنها است و ریشه در شرایط اجتماعی و فرهنگی آنها دارد. تأکید بر ماهیت وظایف،

1. Quin

سطح آموزش فردی، انگیزه و میل مدیریت به دست کشیدن از وظایف قدیمی خود و محول کردن آنها به کارمندان رده پایین تر تمرکز دارند (Haji azizi et al., 2018).

دانش سازمانی: در عصر حاضر تولید و ارائه خدمات در سازمان‌ها آن‌ها را به مجموعه‌ای دانش‌مدار تبدیل کرده است و دانش به عنوان یک منبع مهم جهت کسب مزیت رقابتی مطرح می‌شود (Parhamnia, 2020). سازمان‌ها برای اینکه بتوانند گوی سبقت را از رقبای خود بریايند، به توسعه روزافزون دانش سازمانی خود نیاز دارند، تا قادر به انطباق خود با نیازها و چالش‌های محیطی باشند (Sohrabi et al., 2021). "سازمان‌های دانشی" از دانش خود با در دسترس قرار دادن آن در اختیار کارکنان، مدیریت و مشتریان، استفاده خواهند کرد. این سازمان‌ها حوزه‌ها و عناصر ضروری دانش را در فرآیندهای تجاری خود شناسایی می‌کنند. آنها تعیین خواهند کرد که کجا، چه زمانی و چگونه این دانش را به کار گیرند، و ارزیابی خواهند کرد که چه کسی دانش دارد و چه کسی به آن نیاز دارد (Liebowitz & Beckman, 2020). دانش سازمانی از دیدگاه هولان و فیلیپس عبارت است از مجموعه‌ای از سرمایه‌ها، قوانین، فعالیت‌های جاری، روند اجرایی، استانداردها و دیگر امور سازمانی که رفتار اعضای آن سازمان را تشکیل می‌دهد. همین‌طور منطق حاکم، مدل‌های ذهنی، ابزارهای تصمیم‌گیری، فرهنگ و دیگر ویژگی‌های سازمانی که درک آن سازمان را شکل می‌دهند، دانش آن سازمان محسوب می‌شوند (Bakhtiyari, 2016). این تعریف ترکیبی از دو دیدگاه رفتاری و شناختی در مورد دانش سازمانی است، تا همه انواع دانش سازمانی را دربر می‌گیرد. یکی از مناسب‌ترین استراتژی‌هایی که سازمان‌ها می‌توانند جهت دستیابی و حفظ مزیت رقابتی اتخاذ کنند، تمرکز بر روی سرمایه فکری و دانش افراد است. به کارگیری دانش و توانمندی‌هایی چون هوشمندی و خلق راه‌حل‌های جدید برای رفع نیازهای بشری، جایگاهی والا در نظام جهانی پیدا کرده است و دانش و دانش‌آفرینی محور اصلی توسعه و پیشرفت در

1. Dominant Laqics
2. Mental models

دنیا شده است. مزیت رقابتی سازمان‌ها و جوامع دانش است و پیروزی کشورها بر هم با قدرت دانش رقم می‌خورد (Alvani, 2016).

اشتراک دانش: اشتراک دانش به‌عنوان نخستین و اساسی‌ترین مرحله از فرایند و یکی از پیچیده‌ترین فعالیت‌های مدیریت دانش سازمانی ناظر به مجموعه رفتارهای هر یک از اعضای سازمان برای اشاعه، نشر، توزیع، و تبادل ایده‌ها، باورها، مهارت‌ها و اطلاعات مربوط به کار است (Bartol & Srivastava, 2002; Edwards et al., 2017).

اشتراک دانش بیانگر در دسترس قرار دادن دانش مربوط به همکاران در سازمان به‌منظور دستیابی به نوآوری در سطح فردی، سطح گروهی و سازمانی است (Bavik et al., 2018). باری و همکاران معتقدند که اشتراک دانش یک تمایل در کارکنان سازمان است و به تبادل اطلاعات در قالب‌های ایده، تجربه، حقیقت، فرایند و... با سایر افراد منتهی می‌شود (Bari et al., 2020). اشتراک دانش به‌عنوان یک گرایش در کارکنان برای اشتراک‌گذاری اطلاعات به سایر افراد در سازمان و ناشی از تعامل میان بازیگران انسانی است (Ma & Chan, 2014). اشتراک هدفمند دانش در سازمان‌ها به یادگیری سریع‌تر فردی و سازمانی منجر می‌شود و خلاقیت را توسعه می‌دهد و در نهایت به بهبود عملکرد فرد و سازمان می‌انجامد (Hosseinzadeh & Abdoolahi, 2014).

اشتراک دانش موجب کاهش هزینه‌ها، بهبود عملکردها، بهبود ارائه خدمات به مشتریان، کاهش زمان توسعه محصولات جدید، کاهش زمان تأخیر در تحویل کالاها به مشتریان و در نهایت کاهش هزینه دسترسی به انواع ارزشمند دانش در داخل سازمان می‌شود (Alavi & Leidner, 2021).

در دنیای اقتصاد بازاری، دانش منبع اصلی مزیت رقابتی پایدار بوده و حفظ مزیت رقابتی پایدار با اشتراک‌گذاری دانش به دست می‌آید (Shadmanfar et al., 2022).

بر اساس تعاریف می‌توان نتیجه گرفت امروزه توانایی سازمان در انتقال و به اشتراک‌گذاری دانش جز عوامل کلیدی برای سازمان است خصوصاً برای سازمان‌های تجاری می‌تواند به‌عنوان یک مزیت رقابتی محسوب گردد.

موانع بالقوه اشتراک دانش: موانع بالقوه اشتراک دانش، سه گروه موانع: سازمانی، فردی و فناورانه را شامل می‌شوند. شناخت موانع اشتراک دانش در داخل سازمان‌ها نقش مهمی در موفقیت یک استراتژی مدیریت دانش ایفا می‌کند (Riege, 2015).

موانع بالقوه سازمانی اشتراک دانش مانند:

- نامشخص بودن استراتژی مدیریت دانش، یا عدم سازگاری آن با اهداف سازمانی و روش‌های راهبردی سازمان: شکست و یا موفقیت استراتژی اشتراک دانش به سازگاری این استراتژی با اهداف و استراتژی سازمان وابسته است (Hansen, 2019).

- نبود رهبری و هدایت مدیریتی: اشتراک دانش آگاهانه رفتار جدیدی است که بعضی افراد به یادگیری آن نیاز دارند؛ آموزش و پشتیبانی مداوم و ارائه رویه‌های مشخص، یک پیش نیاز قطعی برای اشتراک دانش اثربخش در تمامی سطوح سازمانی است (Ives, 2020).

- کمبود فضاهای رسمی و غیررسمی برای اشتراک دانش: یکی از موضوعات کلیدی در زمینه اشتراک دانش، ترکیب شبکه‌های انسانی است. بنابراین، یکی از اولین قدم‌ها در اشتراک دانش، پشتیبانی و به‌کارگیری مؤثر دانشی است که از قبل در این شبکه‌ها وجود دارد و توسط اعضای آن شبکه‌ها در زمینه موضوعات مهم با یکدیگر اشتراک شده است (Hansen, 2019).

- نبود سیستم‌های پاداش مشخص: بعضی از نویسندگان اظهار می‌دارند که تغییر در سیستم‌های پاداش و سیاست‌های مربوط به آنها به ندرت بر فرهنگ سازمان و اشتراک دانش درازمدت اثر می‌گذارد؛ زیرا معتقدند که فرایند اشتراک دانش باید طبیعی باشد تا ادامه پیدا کند. همچنین در یک فرهنگ سازمانی مخالف اشتراک دانش، استفاده از مشوق‌ها و پاداش‌ها ناکافی خواهد بود زیرا این نوع مشوق‌ها به سرعت اثر خود را از دست داده و دیگر منجر به افزایش اشتراک دانش نخواهند شد (Ellis, 2021) و ...

موانع بالقوه فردی اشتراک دانش مانند:

- زمان: این مانع یکی از معمول‌ترین موانع بوده، شامل نبود زمان لازم برای اشتراک دانش و یا نبود زمان برای شناسایی افراد نیازمند دانش است. با وجود اطلاع از منافع اشتراک دانش، بسیاری از مدیران به دلیل محدودیت‌های زمانی، در این زمینه با مشکل مواجه‌اند (O'Dell & Grayson, 2018).

- کاهش امنیت شغلی: بسیاری از کارکنان به دلیل ترس از کاهش امنیت شغلی خود، اشتراک دانش نمی‌کنند و اشتراک دانش را عاملی برای تضعیف قدرت و جایگاه سازمانی خود می‌دانند (Probst, 2020).

- عدم آگاهی دارنده دانش از فایده و ارزش دانش خود: بعضی از کارکنان در خصوص ارزشی که دانش آنها برای دیگران دارد اطمینان ندارند. در این حالت، نه دارنده دانش و نه گیرنده آن چندان نگران این که چه کسی نیازمند دانش است و یا چه کسی دارنده دانش است، نخواهند بود (Szulanski, 2018).

- غالب بودن اشتراک دانش صریح بر اشتراک دانش ضمنی: بدین معنی که در سازمان بیشتر بر اشتراک دانش مستند شده تأکید می‌شود و به اشتراک دانش ضمنی مانند فنون و روش‌ها و تجربیات کاری که احتیاج به یادگیری عملی، مشاهده، گفت و گو و حل مسئله به روش تعاملی دارند؛ اهمیت کمتری داده می‌شود (Nonaka & Takeuchi, 2015) و ...

موانع بالقوه فناورانه اشتراک دانش مانند:

- عدم آشنایی افراد و نداشتن تجربه کار با این سیستم‌ها: گاهی به دلیل پیچیده بودن فناوری، افراد برای استفاده از سیستم‌های جدید یا اصلاح‌شده اکراه دارند و این می‌تواند یک مانع بالقوه اشتراک دانش باشد (Keshavarzi & Yektaei, 2012).

- نبود آموزش برای آشنا کردن کارکنان با سیستم‌ها و فرایندهای جدید فناوری اطلاعات (Gold et al., 2021)

- عدم ابلاغ و افشای فواید سیستم‌های جدید فناوری اطلاعات در مقایسه با سیستم‌های موجود توسط سازمان برای کارکنان: این سیستم‌ها با بهبود فرایند اشتراک دانش و قرار دادن دارنده و جوینده دانش در یک فضای مجازی؛ مرزهای زمانی، فیزیکی، و فاصله اجتماعی بین آنها را از میان بر می‌دارند (Keshavarzi & Yektaei, 2012) و ...

پیشینه پژوهش

با توجه به اینکه روش‌شناسی پژوهش از نوع فراترکیب بوده و بررسی پیشینه مبنای تحلیل در این مطالعه بوده است لذا برای شناسایی عوامل مؤثر بر عدم اشتراک‌گذاری دانش در بازه زمانی ۲۰۱۳ الی ۲۰۲۲ در میان منابع فارسی و انگلیسی معتبر جستجو و بررسی صورت گرفته در جدول ۱ ارائه گردید.

جدول ۱. جمع‌بندی تحقیقات انجام‌شده در زمینه موانع اشتراک دانش

ردیف	عنوان مقاله	نویسنده	سال	یافته‌های پژوهش
۱	بررسی موانع اشتراک‌گذاری دانش در نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران	Nazari Farrokhi & Nazari Farrokhi	2021	عدم وجود سامانه‌ها، عدم به‌روزرسانی، عدم حمایت، کم‌توجهی‌های مدیریتی، عدم بسترسازی، عدم استقبال از عقاید، اعتماد، عدم وجود مسئله یابی و حل مسئله، کمبود زیرساخت مناسب، ناکافی بودن منابع سازمانی، عدم اولویت اشتراک دانش، عدم تعاملات داوطلبانه، کمبود انگیزه، خودشیفتگی، ضعف مهارت ارتباطی، اختصاص ندادن زمان، ترس از به اشتراک‌گذاری دانش به‌عنوان موانع اشتراک‌گذاری دانش شناسایی شده‌اند.

ردیف	عنوان مقاله	نویسنده	سال	یافته‌های پژوهش
۲	شناسایی موانع به اشتراک‌گذاری دانش در بین معلمان	Kheiri et al	2020	موانع به اشتراک‌گذاری دانش در بین معلمان شامل: ناباوری اشتراک دانش، بی‌اعتمادی، عدم اولویت اشتراک دانش، حاکمیت فرهنگ بسته، ضعف در عوامل زمینه‌ساز اشتراک دانش، مشکلات رسانه‌های آموزشی، بی‌توجهی به سرمایه‌های فکری سازمان، فقدان رهبری حمایتی، سوءمدیریت است.
۳	شناسایی محدودیت‌ها و موانع ایجاد و اشتراک دانش	Selgi & Ghaseminejad	2018	موانع ایجاد و اشتراک دانش: رابطه‌های دشوار، فاصله، هزینه دانش، راهبرد به‌کارگیری دانش، فناوری در دسترس، عدم اثبات و اعتماد، شناسایی شدند.
۴	بررسی عوامل مؤثر بر پنهان‌سازی دانش با تأکید بر طردشدگی	Kamali pour et al	2018	فقدان اعتماد بین فردی، منحصر به فرد بودن دانش، فقدان مشارکت سازمانی، روشن نبودن وظایف، نبود مشوق‌های سازمانی، پیچیدگی دانش، فرهنگ دانشی سازمان، عدم امنیت شعلی، کمبود انگیزه به‌عنوان عوامل مؤثر بر پنهان‌سازی دانش معرفی شدند.

ردیف	عنوان مقاله	نویسنده	سال	یافته‌های پژوهش
۵	شناسایی و رتبه‌بندی موانع جریان دانش در کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی	Akbari	2019	مدیریت راهبری سازمان، رفع مشکلات کلیدی، ترکیب منابع، کمبود زیرساخت، نبود برنامه مدون، عدم تفویض اختیار و انعطاف، تجهیزات، کارایی، ضعف مهارت ارتباطی، به‌عنوان موانع جریان دانش شناسایی و رتبه‌بندی شدند.
۶	شناسایی و رتبه‌بندی موانع اشتراک دانش در اداره مخابرات شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب	Mirzaei & nazari	2018	موانع اشتراک دانش شامل: فقدان اعتماد، تجربه، مهارت ارتباطی، عدم روحیه تیمی، نبود مهارت فناورانه، عدم دسترسی به فناوری، عدم آموزش فناوری، پاداش، فرهنگ، عدم حمایت، می‌باشند
۷	شناسایی و اولویت‌بندی موانع جریان دانش در کتابخانه‌های دانشگاهی بر اساس مدل بلوغ مدیریت دانش مرکز بهره‌وری و کیفیت آمریکا	Akbari et al	2017	موانع جریان دانش شامل: رهبری ناکارآمد، مدیریت دانش، عدم حمایت، فقدان مشوق سازمانی، محدودیت زمان، عدم زیرساخت، نبود برنامه‌ریزی آموزش‌های کارکنان، تلاش نکردن در بهبود سطح دانش کارکنان، کمبود مهارت، تفاوت فرهنگی، بی‌اعتمادی، مستندسازی ضعیف، عدم همسویی میان مدیریت دانش و فناوری، بوده‌اند.
۸	بررسی موانع اشتراک دانش و راهبردهای ارتقای آن در میان کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان کرمانشاه	Salkhordeh et al	2018	مهارت ارتباط فناورانه، عدم حمایت و ترغیب انتقال دانش به‌عنوان موانع اشتراک دانش شناسایی شدند.

ردیف	عنوان مقاله	نویسنده	سال	یافته‌های پژوهش
۹	تحلیل در مورد موانع به اشتراک‌گذاری دانش در سرمایه‌گذاری‌های مشترک صنعت ساخت‌وساز	Bakri et al	2022	مؤلفه‌های عدم همکاری سازمانی، عدم تمایل به یادگیری و آموزش، کمبود وقت، موانع فرهنگی، عدم وفاداری به سازمان به‌عنوان موانع اشتراک‌گذاری دانش شناسایی شدند.
۱۰	اهمیت دانش ضمنی سازمانی و موانع به اشتراک‌گذاری دانش	Lartey	2022	بی‌اعتمادی، رهبری ناکارآمد، مشوق‌ها و عدم آموزش فناوری جزو موانع اشتراک‌گذاری دانش می‌باشند.
۱۱	موانع اشتراک دانش در حوزه اطلاعات	Żywiółek et al	2021	موانع اشتراک دانش شامل: عدم روحیه تیمی، بی‌اعتمادی، منابع دانش، عدم حمایت مدیریت، عدم آگاهی کارمندان، ترس به اشتراک‌گذاری دانش می‌باشند.
۱۲	موانع به اشتراک‌گذاری دانش برای مشتریان و کارمندان	Sołek-Borowska & Eisenhardt	2019	مؤلفه‌های فناوری، زمان نگذاشتن، عدم تعامل بین کارکنان، فرهنگ متفاوت، صلاحیت‌های حرفه‌ای، روابط میان اعضا به‌عنوان موانع اشتراک‌گذاری تعیین شدند.
۱۳	مدل‌سازی موانع اشتراک دانش فردی و گروهی در صنعت مهندسی هند	Sharam & Singh	2013	دو عامل اصلی موانع اشتراک دانش ترس به اشتراک گذاشتن دانش و امنیت شغلی پایین شناسایی شدند.

۳- روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از آنجا که با گردآوری عوامل و گزینه‌ها، امکان تصمیم‌گیری در مورد عوامل عدم به اشتراک‌گذاری دانش را فراهم می‌کند، یک پژوهش کاربردی و از نوع

توصیفی - پیمایشی است. روش انجام پژوهش به شکل تحقیقات کیفی - کمی از نوع کاربردی است، در بخش کیفی پژوهشگر سعی نمود با بررسی ادبیات و پژوهش‌های پیشین و بر اساس نتایج به دست آمده به صورت گام به گام مهم‌ترین معیارهای عدم به اشتراک گذاری دانش را به روش فراترکیب جمع‌آوری نماید، سپس با نظر گروه کانونی عوامل را دسته‌بندی و در نهایت به منظور مقایسه زوجی آنها، پرسشنامه‌ای که به صورت طیف ۹ درجه‌ای ساعتی تنظیم شده بود در اختیار افراد صاحب نظر قرار گرفت. جامعه آماری این پژوهش، کارکنان ستادی مجتمع صنعتی رفسنجان به تعداد ۴۲ نفر است. با استفاده از روش گزینشی و هدفمند ۱۳ نفر از افراد به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. معیار انتخاب این افراد؛ سابقه کاری بالای ۶ سال و حضور در پست‌ها و مشاغل که نیاز به اشتراک گذاری دانش با سایر کارکنان و مدیران داشتند، می‌باشند.

فراترکیب یکی از روش‌های فرامطالعه است. فرامطالعه یک تجزیه و تحلیل عمیق از کارهای پژوهشی انجام شده در یک حوزه خاص است که به چهار بخش فراترکیب (تحلیل کمی یافته‌های پژوهش‌های گذشته)، فراترکیب (تحلیل کیفی یافته‌های پژوهش‌های گذشته)، فراروش (تحلیل روش‌شناسی پژوهش‌های گذشته) و فرانظریه (تحلیل نظریه‌های پژوهش‌های گذشته) تقسیم می‌شود. فراترکیب از طریق فراهم کردن رویکردی نظام‌مند برای محققان، از طریق ترکیب پژوهش‌های کیفی متفاوت، موضوعات و استعاره‌های جدید و اساسی را کشف می‌کند و در نتیجه ضمن ارتقای دانش جاری، دیدی جامع و گسترده در زمینه مسائل پدید می‌آورد. جهت انجام پژوهش از روش هفت مرحله‌ای فراترکیب سندولوسکی و باروسو استفاده شد. این هفت مرحله عبارت‌اند از: تنظیم سؤال‌های پژوهش، بررسی نظام‌مند اسناد و متون، جست‌وجو و انتخاب مقاله‌های مناسب، استخراج نتایج، تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی، کنترل کیفیت پژوهش و نهایتاً ارائه یافته‌ها (Sandelowski & Barros, 2007).

فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی با نظم بخشیدن به فرآیند تفکر گروهی، یک ساختار مؤثر برای تصمیم‌گیری گروهی ایجاد می‌کند. تصمیم‌گیری گروهی خود موجب بهبود سازگاری^۱ قضاوت‌ها شده و پایایی^۲ این روش را افزایش می‌دهد. می‌دانیم که دو رویکرد شامل رویکرد تحلیلی^۳ (قیاسی)

-
1. Consistency
 2. Reliability
 3. Deductive Approach

و رویکرد استقرائی^۱ (سیستمی) برای تحلیل مسائل استفاده می‌شود. در رویکرد تحلیلی شبکه‌ای طراحی می‌شود که دارای بخش‌هایی است و سعی می‌شود که وظایف این بخش‌ها تبیین شود ولی هیچ‌گونه بازخوردی در نظر گرفته نمی‌شود. رویکرد سیستمی با بینش کلی نگر به جای پرداختن به وظایف بخش‌ها، سعی می‌کند مجموعه را به صورت کلی مورد بررسی قرار دهد و عملیات تک تک بخش‌ها مورد توجه قرار نمی‌گیرد. در فرآیند سلسله مراتبی این دو رویکرد ترکیب شده است. در واقع این متد تصمیم‌گیرندگان را قادر می‌سازد تا اثرات متقابل و هم‌زمان بسیاری از وضعیت‌های پیچیده نامعین را تعیین نمایند. این فرآیند، تصمیم‌گیرندگان را یاری می‌کند تا اولویت‌ها را بر اساس اهداف، دانش و تجربه‌ی خود تنظیم نمایند، به نحوی که احساسات و قضاوت‌های خود را به‌طور کامل در نظر بگیرند (Azar & rajabzadeh, 2011).

الف) مقوله‌بندی شاخص‌های تحقیقات انتخابی

در ابتدا مقالات هدف برای استخراج شاخص‌ها شناسایی شدند. سپس هر یک از آنها پس از هم‌پوشانی بر اساس مفاهیم مشابه در یک مفهوم بالاتر دسته‌بندی شدند. این مورد بر اساس ایده از ۱۳ مقاله‌ای که ملاک استخراج این شاخص‌ها بودند انجام شده است در نهایت این عوامل در ۴ متغیر اصلی و ۳۲ شاخص نهایی طبقه‌بندی شدند. که در جدول ۳ نتایج آورده شده است. از آنجایی که مقوله‌بندی و دسته‌بندی شاخص‌ها به منظور اعتبار و اعتماد نیازمند روش علمی است لذا در این مرحله با تشکیل گروه کانونی متشکل از اساتید دانشگاه و کارکنان ارشد مجتمع صنعتی رفسنجان با برگزاری چند جلسه به صورت مجازی به بررسی و تأیید شاخص‌ها و دسته‌بندی آنها پرداخته شد.

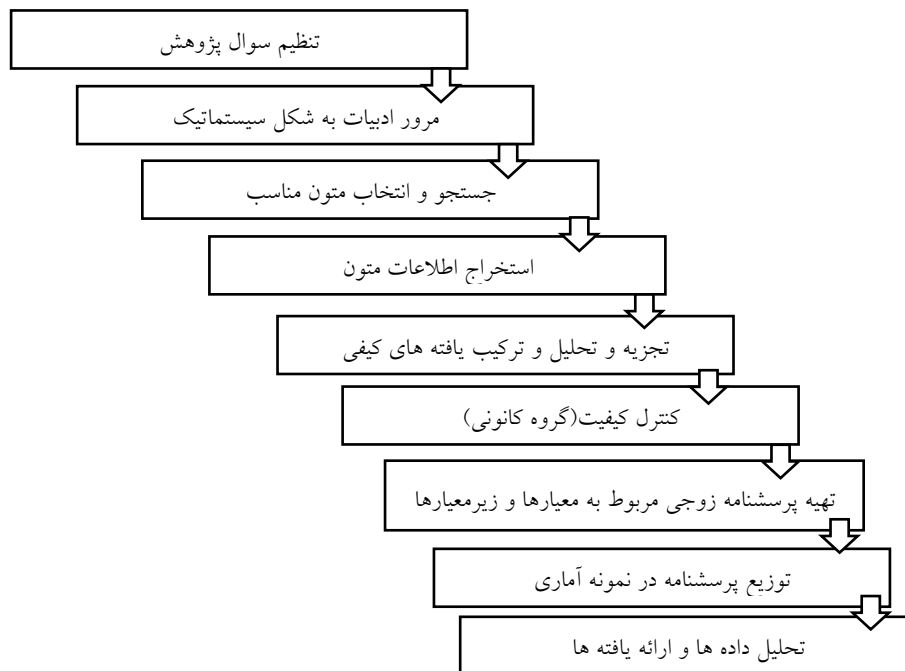
ب) بررسی فرایند تحلیل سلسله مراتبی

▪ ساخت درخت سلسله مراتبی

در این مرحله مسئله تعریف می‌شود و هدف از تصمیم‌گیری به صورت سلسله مراتبی از عوامل و عناصر تشکیل‌دهنده تصمیم ترسیم می‌شود. فرآیند تحلیل سلسله مراتبی، نیازمند شکستن مسئله تصمیم با چندین شاخص به سلسله مراتبی از سطوح است. بدین منظور از درخت تصمیم استفاده می‌شود که از چند سطح تشکیل شده است: سطح اول شامل هدف کلی از تصمیم‌گیری است.

1. Inductive Approach

در سطح دوم معیارهای کلی قرار دارند که تصمیم‌گیری بر اساس آنها صورت می‌گیرد. در سطح سوم گزینه‌ها^۱ قرار می‌گیرند. در شکل ۱ ساختار درختی از مدل تحقیق حاضر نمایش داده شده است. همان‌طور که دیده می‌شود، مدل پیشنهادی در سه سطح تعریف شده است. در سطح اول هدف (شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر عدم به اشتراک‌گذاری دانش در بین کارکنان) تعریف گردید. در سطح دوم فاکتورهای اصلی تعریف شدند. این سطح حاوی پنج فاکتور اصلی موانع فردی، موانع مدیریتی، موانع سازمانی و موانع فناورانه است. در سطح سوم زیر معیارها تعریف شده‌اند. از آنجایی که زیر معیارهای تحقیق حاضر به نحوی است که برای هر معیار مشخص شده‌اند لذا مقایسه زوجی در سطح معیارهای اصلی انجام می‌شود سپس زیر معیارها در بین خودشان مقایسه می‌شوند تا الویت‌بندی آنها مشخص گردد. شکل ۱ مراحل فرایند تحقیق را نشان می‌دهد.



شکل ۱. مراحل فرایند پژوهش

1. Alternative

روایی و پایایی

گوبا و لینکن قابلیت اعتماد را به عنوان معیاری برای جایگزینی روایی و پایایی تحقیق کیفی مطرح ساخته‌اند که متشکل از چهار مفهوم جزئی‌تر شامل قابلیت اعتبار، انتقال‌پذیری، اعتماد و تأیید است (Lincoln & Guba, 1985).

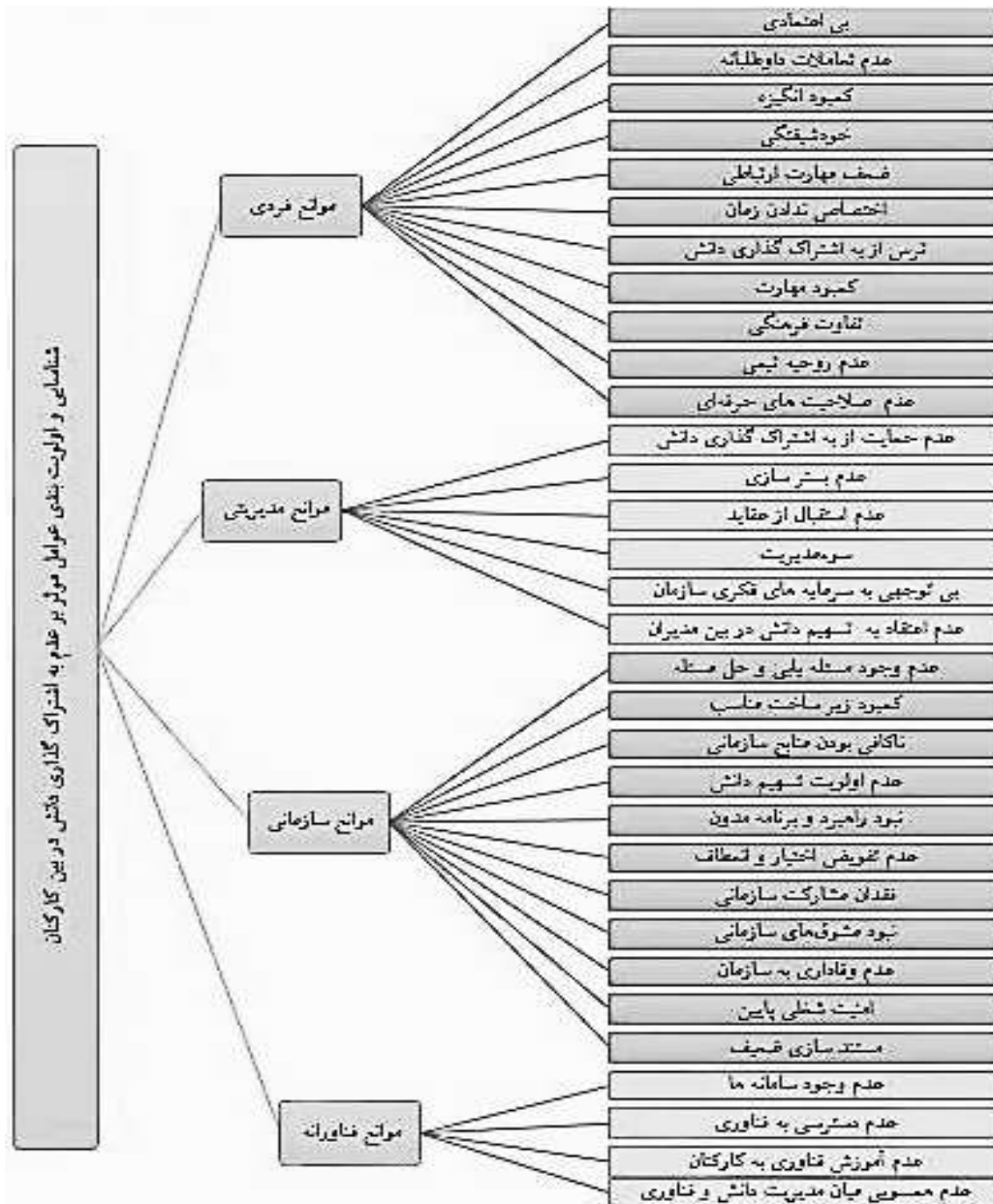
به منظور رعایت قابلیت اعتبار پژوهش، مقاله‌های علمی پژوهشی که ارتباط مستقیم با عدم اشتراک‌گذاری دانش در سازمان داشتند انتخاب شدند. از طرفی، تلاش شد با ارائه کامل یافته‌ها، انتقال‌پذیری یافته‌ها به محیط‌های دیگر نیز ممکن گردد. همچنین به منظور قابلیت اعتماد، از استادان و خبرگان، در طی مراحل پژوهش استفاده گردید و با گروه‌های کانونی کمک کار محققین بوده‌اند.

در مورد پایایی چون پرسشنامه‌ها از نوع مقایسه زوجی بوده‌اند از نرخ ناسازگاری استفاده گردید که برای معیارهای اصلی ۰,۰۷ به دست آمد و قابل قبول است همچنین این نرخ برای هر یک از پرسشنامه‌ها به صورت جداگانه محاسبه شد که در جدول ۲ گزارش شده‌اند.

جدول ۲. نرخ ناسازگاری پرسشنامه‌ها

موانع فناورانه	موانع سازمانی	موانع مدیریتی	موانع فردی	معیار
CR=0.01<0.1	CR=0.03<0.1	CR=0.02<0.1	CR=0.04<0.1	نرخ ناسازگاری

همان‌طور که نتایج نشان می‌دهند نرخ ناسازگاری برای همه معیارها دارای حد قابل قبول یعنی کمتر از ۰,۱ می‌باشند.



شکل ۲. مدل پیشنهادی سلسله مراتبی

۴- یافته‌های پژوهش

در جدول ۲ آمار توصیفی مربوط به متغیرهای جمعیت شناختی نمونه آماری ارائه شده است.

جدول ۲. آمار جمعیت شناختی نمونه آماری

متغیر	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	زن	۳۸/۵
	مرد	۶۱/۵
	جمع	۱۰۰
سن	متغیر	فراوانی
	۳۱ تا ۳۵ سال	۳
	۳۶ تا ۴۰ سال	۰
	۴۱ تا ۴۵ سال	۶
	بالای ۴۶ سال	۴
جمع	۱۳	۱۰۰
تحصیلات	متغیر	فراوانی
	کارشناسی	۴
	کارشناسی ارشد	۹
جمع	۱۳	۱۰۰
سابقه کار	متغیر	فراوانی
	بین ۶ تا ۱۰ سال	۲
	بین ۱۱ تا ۱۵ سال	۱
	بین ۱۶ تا ۲۰ سال	۱
	بالای ۲۱ سال	۹
جمع	۱۳	۱۰۰

بر اساس بررسی متون و ادبیات تحقیق، از میان مقاله‌های منتخب، به روش فراترکیب پیشایندهای عدم اشتراک‌گذاری دانش در ۴ معیار اصلی و ۳۲ زیر معیار به شرح جدول ذیل دسته‌بندی شدند.

جدول ۳. مقوله‌بندی شاخص‌های تحقیقات انتخابی در زمینه موانع اشتراک دانش

فرآوانی	منبع	زیر معیار	معیار
۸	(نظری فرخی و نظری فرخی، ۱۴۰۰)، (خیری و همکاران، ۱۴۰۰)، (کمالی پور و همکاران، ۱۳۹۸)، (سلگی و قاسمی نژاد، ۱۳۹۸)، (میرزائی و نظری، ۱۳۹۹)، (اکبری و همکاران، ۱۳۹۷)، (لارتنی و همکاران، ۲۰۲۲) (ژیوولک و همکاران، ۲۰۲۱)	بی‌اعتمادی	موانع فردی
۲	(نظری فرخی و نظری فرخی، ۱۴۰۰)، (سولک برووسکا و ایسنبردت، ۲۰۱۹)	عدم تعاملات داوطلبانه	
۲	(نظری فرخی و نظری فرخی، ۱۴۰۰)، (کمالی پور و همکاران، ۱۳۹۸)	کمبود انگیزه	
۱	(نظری فرخی و نظری فرخی، ۱۴۰۰)	خودشیفتگی	
۴	(نظری فرخی و نظری فرخی، ۱۴۰۰)، (اکبری، ۱۳۹۹)، (سلگی و قاسمی نژاد، ۱۳۹۸)، (میرزائی و نظری، ۱۳۹۹)	ضعف مهارت ارتباطی	
۳	(نظری فرخی و نظری فرخی، ۱۴۰۰)، (اکبری و همکاران، ۱۳۹۷)، (بکری و همکاران، ۲۰۲۲)	اختصاص ندادن زمان	
۴	(نظری فرخی و نظری فرخی، ۱۴۰۰)، (سلگی و قاسمی نژاد، ۱۳۹۸)، (ژیوولک و همکاران، ۲۰۲۱)، (شارما، سینق، ۲۰۱۳)	ترس از به اشتراک‌گذاری دانش	
۱	(اکبری و همکاران، ۱۳۹۷)	کمبود مهارت	
۲	(اکبری و همکاران، ۱۳۹۷)، (سولک برووسکا و ایسنبردت، ۲۰۱۹)	تفاوت فرهنگی	
۲	(میرزائی و نظری، ۱۳۹۹)، (ژیوولک و همکاران، ۲۰۲۱)	عدم روحیه تیمی	

فرآوانی	منبع	زیر معیار	معیار
۱	(سولک پرووسکا و ایسنبردت، ۲۰۱۹)	عدم صلاحیت‌های حرفه‌ای	
۵	(نظری فرخی و نظری فرخی، ۱۴۰۰)، (میرزائی و نظری، ۱۳۹۹)، (اکبری و همکاران، ۱۳۹۷)، (سالخورده و همکاران، ۱۳۹۷)، (ژیولک و همکاران، ۲۰۲۱)	عدم حمایت از به اشتراک‌گذاری دانش	موانع مدیریتی
۲	(نظری فرخی و نظری فرخی، ۱۴۰۰)، (خیری و همکاران، ۱۴۰۰)	عدم بسترسازی	
۱	(نظری فرخی و نظری فرخی، ۱۴۰۰)	عدم استقبال از عقاید	
۴	(نظری فرخی و نظری فرخی، ۱۴۰۰)، (خیری و همکاران، ۱۴۰۰)، (اکبری و همکاران، ۱۳۹۷)، (لارتنی و همکاران، ۲۰۲۲)	سوءمدیریت	
۱	(خیری و همکاران، ۱۴۰۰)	بی توجهی به سرمایه‌های فکری سازمان	
۱	(خیری و همکاران، ۱۴۰۰)	عدم اعتقاد به اشتراک دانش در بین مدیران	
۱	(نظری فرخی و نظری فرخی، ۱۴۰۰)	عدم وجود مسئله یابی و حل مسئله	موانع سازمانی
۴	(نظری فرخی و نظری فرخی، ۱۴۰۰)، (خیری و همکاران، ۱۴۰۰)، (اکبری، ۱۳۹۹)، (اکبری و همکاران، ۱۳۹۷)	کمبود زیرساخت مناسب	
۱	(نظری فرخی و نظری فرخی، ۱۴۰۰)	ناکافی بودن منابع سازمانی	
۲	(نظری فرخی و نظری فرخی، ۱۴۰۰)، (خیری و همکاران، ۱۴۰۰)	عدم اولویت اشتراک دانش	

معیار	زیر معیار	منبع	فراوانی
	نبود راهبرد و برنامه مدون	(اکبری، ۱۳۹۹)، (سلگی و قاسمی نژاد، ۱۳۹۸)	۲
	عدم تفویض اختیار و انعطاف	(اکبری، ۱۳۹۹)	۱
	فقدان مشارکت سازمانی	(کمالی پور و همکاران، ۱۳۹۸)، (بکری و همکاران، ۲۰۲۲)	۲
	نبود مشوق‌های سازمانی	(کمالی پور و همکاران، ۱۳۹۸)، (میرزائی و نظری، ۱۳۹۹)، (اکبری و همکاران، ۱۳۹۷)، (لارتنی و همکاران، ۲۰۲۲)	۴
	عدم وفاداری به سازمان	(بکری و همکاران، ۲۰۲۲)	۱
	امنیت شغلی پایین	(کمالی پور و همکاران، ۱۳۹۸)، (ژیوولک و همکاران، ۲۰۲۱) (شارما، سینق، ۲۰۱۳)	۳
	مستندسازی ضعیف	(اکبری و همکاران، ۱۳۹۷)	۱
	عدم وجود سامانه‌ها	(نظری فرخی و نظری فرخی، ۱۴۰۰)، (سلگی و قاسمی نژاد، ۱۳۹۸)	۲
موانع فناوریانه	عدم دسترسی به فناوری	(میرزائی و نظری، ۱۳۹۹)	۱
	عدم آموزش فناوری به کارکنان	(میرزائی و نظری، ۱۳۹۹)، (بکری و همکاران، ۲۰۲۲)، (لارتنی و همکاران، ۲۰۲۲)	۳
	عدم همسویی میان مدیریت دانش و فناوری	(اکبری و همکاران، ۱۳۹۷)	۱

موانع فردی: عدم به اشتراک‌گذاری دانش میان کارکنان، می‌تواند مرتبط به عوامل فردی هر کارمند شناسایی گردد. وجود بی‌اعتمادی در میان کارمندان سبب عدم به اشتراک‌گذاری دانش می‌گردد. همچنین، ویژگی‌های درونی هر فرد که سبب شکل‌گیری نیت و رفتار کارمندان می‌شود و کاهش تعاملات داوطلبانه و ضعف در مهارت ارتباطی را به دنبال دارد. این عوامل خود نیز، بی‌انگیزه بودن کارمندان را نشان می‌دهد. علاوه بر آن، عواملی همچون، عدم پذیرش و ترس، خودشیفتگی و اختصاص ندادن زمان، تفاوت‌های فرهنگی میان کارمندان، عدم روحیه و عدم صلاحیت‌های حرفه‌ای، از موانع عدم به اشتراک‌گذاری دانش به حساب می‌آید.

موانع مدیریتی: موانع مرتبط با عوامل مدیریتی نیز می‌تواند، عدم به اشتراک‌گذاری دانش را در میان کارمندان تشدید نماید. مدیران با سوء مدیریت و حمایت نکردن کارمندان خویش، استقبال نکردن از عقاید و بی‌توجه بودن به سرمایه فکری سازمان، آنان را در این فرآیند، دلسرد می‌نمایند و بسترهای مناسب در این رابطه فراهم نمی‌گردد. مدیران می‌بایست با ایجاد و شکل‌گیری و قبول کردن به اشتراک‌گذاری دانش، موانع موجود را با کمک کارمندان، از میان بردارند.

موانع سازمانی: از موانع مهمی که از به اشتراک‌گذاری دانش میان کارمندان جلوگیری می‌کند، موانع مرتبط با سازمان است. مشکلات مربوط به زیرساخت‌های سازمانی می‌تواند مشکل‌آفرین باشد. چراکه، کمبود منابع سازمانی، نبود مشوق‌ها، نبود راهبرد و برنامه، پایین بودن امنیت شغلی و مستندسازی ضعیف، می‌تواند در به وجود آوردن این موانع دخیل باشد. علاوه بر آن، نبود مشارکت سازمانی و تفویض اختیار سبب اولویت قرار ندادن اشتراک‌گذاری دانش می‌شود؛ که این مسئله حتی می‌تواند سبب کاهش وفاداری کارمندان به سازمان خویش باشد.

موانع فناورانه: فناوری‌های موجود می‌تواند در به اشتراک‌گذاری دانش میان کارمندان تأثیرگذار باشند. لذا، موانعی همچون، ضعف در سامانه‌های مرتبط، دسترسی محدود به فناوری، عدم آموزش و همسو نبودن مدیریت دانش و فناوری، سبب عدم به اشتراک‌گذاری دانش در میان کارمندان خواهد شد.

همچنین در جدول ۳ معیارها، نماد معیار، شاخص‌ها و نماد شاخص که در نرم‌افزار Expert

Choice تعریف شده نشان داده شده است.

جدول ۴. معیارها و شاخص‌ها

نماد	زیرمعیار	نماد معیار	معیار
F1	بی‌اعتمادی	fardi	موانع فردی
F2	عدم تعاملات داوطلبانه		
F3	کمبود انگیزه		
F4	خودشیفتگی		
F5	ضعف مهارت ارتباطی		
F6	اختصاص ندادن زمان		
F7	ترس از به اشتراک‌گذاری دانش		
F8	کمبود مهارت		
F9	تفاوت فرهنگی		
F10	عدم روحیه تیمی		
F11	عدم صلاحیت‌های حرفه‌ای		
M1	عدم حمایت از به اشتراک‌گذاری دانش	modiryati	موانع مدیریتی
M2	عدم بسترسازی		
M3	عدم استقبال از عقاید		
M4	سوءمدیریت		
M5	بی‌توجهی به سرمایه‌های فکری سازمان		
M6	عدم اعتقاد به اشتراک دانش در بین مدیران		

نماد	زیرمعیار	نماد معیار	معیار
S1	عدم وجود مسئله یابی و حل مسئله	sazmani	موانع سازمانی
S2	کمبود زیرساخت مناسب		
S3	ناکافی بودن منابع سازمانی		
S4	عدم اولویت اشتراک دانش		
S5	نبود راهبرد و برنامه مدون		
S6	عدم تفویض اختیار و انعطاف		
S7	فقدان مشارکت سازمانی		
S8	نبود مشوق‌های سازمانی		
S9	عدم وفاداری به سازمان		
S10	امنیت شغلی پایین		
S11	مستندسازی ضعیف		
IT1	عدم وجود سامانه‌ها	fanavaraneh	موانع فناورانه
IT2	عدم دسترسی به فناوری		
IT3	عدم آموزش فناوری به کارکنان		
IT4	عدم همسویی میان مدیریت دانش و فناوری		

▪ مقایسات زوجی

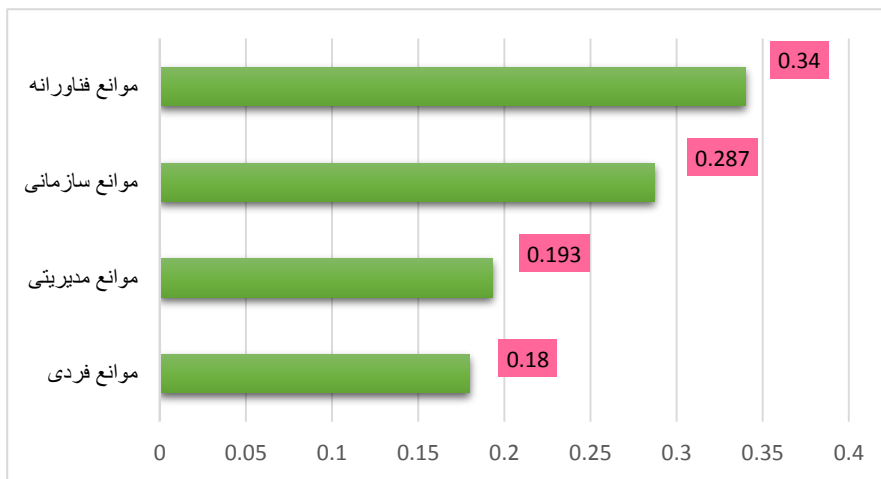
در این مرحله پس از جمع‌آوری نظرات خبرگان و کارشناسان توسط پرسشنامه‌ای که به صورت ماتریس طراحی شده بود و بررسی نمرات پرسشنامه‌ها، نظرات مقایسه زوجی متخصصان، به صورت یک ماتریس جهت وزن دهی به مؤلفه‌ها از طریق مدل تحلیل سلسله مراتبی (AHP) در نرم‌افزار Expert choice وارد شد. نتایج نهایی مقایسات در جدول ۷ نمایش داده

شده است. برای نمونه خروجی مربوط به معیارهای اصلی و مقایسه زوجی زیرمعیارهای موانع فردی نیز آورده شده است.

جدول ۵. ماتریس مقایسه‌ی زوجی نهایی فاکتورهای اصلی

فاکتورهای اصلی	موانع فردی	موانع مدیریتی	موانع سازمانی	موانع فناورانه	وزن
موانع فردی		۱/۳۰	۲/۵۴	۱/۰۸	۰/۱۸۰
موانع مدیریتی			۱/۳۵	۲/۰۱	۰/۱۹۳
موانع سازمانی				۱/۷۴	۰/۲۸۷
موانع فناورانه					۰/۳۴۰
قابل قبول $CR=0.07 < 0.1$					

همان‌طور که در جدول ۵ مشاهده می‌کنید نتایج حاصل از مقایسات زوجی فاکتورهای اصلی نمایش داده شده است. از بین کلیه معیارها شاخص موانع فناورانه با وزن نسبی ۰/۳۴۰ بیشترین اهمیت را دارد؛ بنابراین در بین ۴ شاخص موانع فناورانه بیشترین تأثیر را دارد. شاخص موانع سازمانی و موانع مدیریتی به ترتیب با وزن نسبی ۰/۲۸۷ و ۰/۱۹۳ در اولویت بعدی قرار دارند. نرخ ناسازگاری مقایسات زوجی ۰/۰۷ به دست آمده است که چون کمتر از ۰/۱ هست، سازگاری قابل قبولی است. در نمودار ۱ وزن فاکتورهای اصلی نشان داده شده است.



نمودار ۱. وزن فاکتورهای اصلی

در جدول ۶ نتایج حاصل از مقایسات زوجی زیر معیارهای موانع فردی نشان داده شده است. همچنانکه در جدول دیده می‌شود، شاخص اختصاص ندادن زمان با وزن نسبی ۰/۱۲۹ بیشترین اهمیت را دارد. بنابراین در بین ۱۱ شاخص اختصاص ندادن زمان بیشترین تأثیر را دارد. نرخ ناسازگاری مقایسات زوجی ۰/۰۴ به دست آمده است که چون کمتر از ۰/۱ هست، سازگاری قابل قبولی است. در نمودار ۲ مقایسه‌ی زوجی نهایی معیارهای موانع فردی نمایش داده می‌شود.

جدول ۶. ماتریس مقایسه‌ی زوجی نهایی معیارهای موانع فردی

معیار	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	F10	F11	وزن
F1 بی‌اعتمادی		۲/۱۹	۱/۲۲	۲/۰۷	۱/۰۹	۱/۶۶	۱/۳۳	۱/۰۲	۱/۲۸	۲/۸۳	۱/۲۲	۰/۰۸۵
F2 عدم تعاملات داوطلبانه			۲/۲۳	۱/۰۶	۱/۰۱	۱/۳۲	۱/۷۶	۱/۰۴	۱/۰۱	۱/۹۸	۱/۰۷	۰/۱۰۷
F3 کمبود انگیزه				۲/۶۴	۳/۱۳	۳/۰۷	۱/۲۰	۲/۱۴	۲/۲۰	۱/۱۶	۱/۳۹	۰/۰۴۷
F4 خودشیفتگی					۱/۰۵	۱/۰۳	۱/۵۵	۱/۴۱	۱/۵۰	۱/۸۳	۱/۴۰	۰/۱۰۵
F5 ضعف مهارت ارتباطی						۱/۱۹	۱/۶۴	۱/۹۲	۱/۰۲	۱/۰۳	۱/۳۶	۰/۰۹۶
F6 اختصاص ندادن زمان							۲/۴۰	۳/۲۴	۱/۰۹	۱/۱۲	۱/۲۳	۰/۱۲۹
F7 ترس از به اشتراک‌گذاری دانش								۱/۲۶	۲/۲۳	۱/۲۵	۱/۴۳	۰/۰۶۲
F8 کمبود مهارت									۱/۲۱	۱/۳۴	۱/۵۷	۰/۰۹۸
F9 تفاوت فرهنگی										۱/۷۰	۱/۱۸	۰/۱۱۳
F10 عدم روحیه تیمی											۳/۴۵	۰/۰۶۲
F11 عدم صلاحیت‌های حرفه‌ای												۰/۰۹۶
قابل قبول $CR=0.04 < 0.1$												



نمودار ۲. وزن معیار موانع فردی

در نهایت در جدول ۷ مقایسه زوجی نهایی که توسط نرم افزار expert choice انجام شده است آورده شده و در ستون آخر نیز رتبه نهایی هر یک از معیارها گزارش شده است.

جدول ۷. ماتریس مقایسه‌ی زوجی نهایی فاکتورهای اصلی

رتبه نهایی	وزن نهایی معیار	وزن محلی معیار	نماد شاخص‌ها	شاخص‌ها	وزن محلی	معیار	
۲۶	۰/۰۱۵	۰/۰۸۵	F1	بی‌اعتمادی	۰/۱۸۰	موانع فردی	شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر عدم به اشتراک گذاری دانش در بین کارکنان
۲۱	۰/۰۱۹	۰/۱۰۷	F2	عدم تعاملات داوطلبانه			
۳۲	۰/۰۰۹	۰/۰۴۷	F3	کمبود انگیزه			
۲۲	۰/۰۱۹	۰/۱۰۵	F4	خودشیفتگی			
۲۴	۰/۰۱۷	۰/۰۹۶	F5	ضعف مهارت ارتباطی			
۱۵	۰/۰۲۳	۰/۱۲۹	F6	اختصاص ندادن زمان			

رتبه نهایی	وزن نهایی معیار	وزن محلی معیار	نماد شاخص‌ها	شاخص‌ها	وزن محلی	معیار	
۲۹	۰/۰۱۱	۰/۰۶۲	F7	ترس از به اشتراک‌گذاری دانش			
۲۳	۰/۰۱۸	۰/۰۹۸	F8	کمبود مهارت			
۲۰	۰/۰۲۰	۰/۱۱۳	F9	تفاوت فرهنگی			
۳۰	۰/۰۱۱	۰/۰۶۲	F10	عدم روحیه تیمی			
۲۵	۰/۰۱۷	۰/۰۹۶	F11	عدم صلاحیت‌های حرفه‌ای			
۵	۰/۰۶۶	۰/۳۴۳	M1	عدم حمایت از به اشتراک‌گذاری دانش	۰/۱۹۳	موانع مدیریتی	شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر عدم به اشتراک‌گذاری دانش در بین کارکنان
۱۱	۰/۰۳۰	۰/۱۵۷	M2	عدم بسترسازی			
۱۴	۰/۰۲۶	۰/۱۳۳	M3	عدم استقبال از عقاید			
۱۳	۰/۰۲۷	۰/۱۴۱	M4	سوءمدیریت			
۲۷	۰/۰۱۵	۰/۰۷۷	M5	بی‌توجهی به سرمایه‌های فکری سازمان			
۱۲	۰/۰۲۹	۰/۱۴۹	M6	عدم اعتقاد به اشتراک دانش در بین مدیران			
۶	۰/۰۴۷	۰/۱۶۳	S1	عدم وجود مسئله یابی و حل مسئله	۰/۲۸۷	موانع سازمانی	
۱۰	۰/۰۳۱	۰/۱۰۸	S2	کمبود زیرساخت مناسب			
۷	۰/۰۳۸	۰/۱۳۳	S3	ناکافی بودن منابع سازمانی			

نشریه علمی مدیریت دانش سازمانی

رتبه نهایی	وزن نهایی معیار	وزن محلی معیار	نماد شاخص‌ها	شاخص‌ها	وزن محلی	معیار		
۸	۰/۰۳۲	۰/۱۱۱	S4	عدم اولویت اشتراک دانش				
۱۶	۰/۰۲۱	۰/۰۷۲	S5	نبود راهبرد و برنامه مدون				
۹	۰/۰۳۲	۰/۱۱۲	S6	عدم تفویض اختیار و انعطاف				
۱۷	۰/۰۲۱	۰/۰۷۲	S7	فقدان مشارکت سازمانی				
۱۸	۰/۰۲۱	۰/۰۷۳	S8	نبود مشوق‌های سازمانی				
۱۹	۰/۰۲۱	۰/۰۷۲	S9	عدم وفاداری به سازمان				
۳۱	۰/۰۱۰	۰/۰۳۶	S10	امنیت شغلی پایین				
۲۸	۰/۰۱۴	۰/۰۴۸	S11	مستندسازی ضعیف				
۱	۰/۰۹۶	۰/۲۸۱	IT1	عدم وجود سامانه‌ها			۰/۳۴۰	موانع فناورانه
۲	۰/۰۹۰	۰/۲۶۶	IT2	عدم دسترسی به فناوری				
۴	۰/۰۷۴	۰/۲۱۹	IT3	عدم آموزش فناوری به کارکنان				
۳	۰/۰۸۰	۰/۲۳۵	IT4	عدم همسویی میان مدیریت دانش و فناوری				

۵- نتیجه‌گیری و پیشنهادها

دانش به‌عنوان یک منبع ارزشمند در اقتصاد مبتنی بر دانش امروزی دیده می‌شود. این ممکن است به این دلیل اتفاق بیفتد که آمادگی یک سازمان برای انطباق با تحولات جهانی از نظر در اختیار داشتن دانش به شدت تحت تأثیر منابع با کیفیت بالا در شرکت است. اشتراک‌گذاری دانش به دلیل مزایای بالقوه و بالفعل می‌تواند مزایای قابل توجهی برای کارکنان و سازمان‌ها به همراه داشته باشد. هدف این پژوهش شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر عدم اشتراک‌گذاری دانش در بین کارکنان شرکت مجتمع صنعتی رفسنجان است. بر اساس یافته‌های تحقیق پاسخ سؤالات تحقیق بدین شرح است

۱- پیشایندهای عدم اشتراک‌گذاری دانش در بین کارکنان شرکت مجتمع

صنعتی رفسنجان کدامند؟ موانع فناورانه، موانع سازمانی، موانع مدیریتی و موانع فردی از جمله عوامل مؤثر بر عدم اشتراک‌گذاری دانش در بین کارکنان شرکت مجتمع صنعتی رفسنجان هستند.

۲- اولویت پیشایندهای عدم اشتراک‌گذاری دانش در بین کارکنان شرکت

مجتمع صنعتی رفسنجان چگونه است؟ اولویت عوامل مؤثر بر عدم اشتراک‌گذاری دانش در بین کارکنان شرکت مجتمع صنعتی رفسنجان عبارت‌اند از: در بخش موانع فناورانه موانع خردتری همچون: عدم وجود سامانه‌ها، عدم دسترسی به فناوری، عدم آموزش فناوری به کارکنان و عدم همسویی میان مدیریت دانش و فناوری مطرح هستند. همچنین در بحث موانع سازمانی، مصادیقی همچون: عدم وجود مسئله یابی و حل مسئله، کمبود زیرساخت مناسب، ناکافی بودن منابع سازمانی، عدم اولویت اشتراک دانش، نبود راهبرد و برنامه مدون، عدم تفویض اختیار و انعطاف، فقدان مشارکت سازمانی، نبود مشوق‌های سازمانی، عدم وفاداری به سازمان، امنیت شغلی پایین، مستندسازی ضعیف بر اشتراک‌گذاری دانش سازمانی تأثیر می‌گذارند. در مفهوم موانع مدیریتی، موانعی همچون: عدم حمایت از به اشتراک‌گذاری دانش، عدم بسترسازی، عدم استقبال از عقاید، سوءمدیریت، بی‌توجهی به سرمایه‌های فکری سازمان و عدم اعتقاد به اشتراک دانش در بین مدیران به‌عنوان موانع مدیریتی دسته‌بندی شده‌اند که بر اشتراک‌گذاری دانش تأثیر دارند. در بخش موانع فردی نیز موانع خردتری همچون: بی‌اعتمادی، عدم تعاملات داوطلبانه، کمبود انگیزه،

خودشیفتگی، ضعف مهارت ارتباطی، اختصاص ندادن زمان، ترس از به اشتراک گذاری دانش، کمبود مهارت، تفاوت فرهنگی، عدم روحیه تیمی و عدم صلاحیت‌های حرفه‌ای شناسایی و تأیید شد. در ادامه عوامل مؤثر بر عدم اشتراک گذاری دانش در بین کارکنان شرکت مجتمع صنعتی رفسنجان به تفکیک مورد بحث و بررسی قرار خواهند گرفت:

۱- نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که موانع فناورانه مهم‌ترین مانع تحقق اشتراک گذاری دانش در بین کارکنان شرکت مجتمع صنعتی رفسنجان است. در بین زیر معیارهای مربوط به آن عدم وجود سامانه‌ها برای اشتراک گذاری دانش به‌عنوان الویت اول شناسایی گردید که این موضوع بیانگر آن است که در این شرکت امکانات فناورانه و سامانه‌های اشتراک گذاری دانش برای کارکنان فراهم ناست و یا در حدی نیست که از آن طریق موضوع اشتراک دانش به راحتی اتفاق بیفتد که این برای شرکتی دانش‌بنیان یک نقطه ضعف به حساب می‌آید. در این زمینه تحقیقاتی یافت شد که نتایجی همسو با نتایج تحقیق حاضر داشتند یعنی موانع فناورانه برای اشتراک گذاری دانش را به‌عنوان یکی از موانع اشتراک گذاری دانش مطرح نموده بودند از جمله نظری فرخی و نظری فرخی (۱۴۰۰) که زیرساخت فناوری اطلاعات و ارتباطات را یکی از موانع بیان نمودند آنها یکی از مؤلفه‌های مربوط به زیرساخت فناوری را عدم وجود سامانه‌های اینترنتی مطرح نمودند. همچنین سلگی و قاسمی نژاد (۱۳۹۸) و میرزائی و نظری (۱۳۹۹) در مقاله خود محدودیت‌های فناورانه را به‌عنوان موانع اشتراک گذاری دانش معرفی کرده‌اند.

۲- تحلیل داده‌های تحقیق نشان داد که موانع سازمانی دارای الویت دوم در بین موانع اشتراک گذاری دانش در شرکت مجتمع صنعتی رفسنجان است. در بین زیر معیارهای مربوطه عدم وجود مساله‌یابی و حل مساله در بین کارکنان سازمان به‌عنوان الویت اول مطرح گردیده و امنیت شغلی پایین در الویت آخر قرار گرفته است این موضوع نشان از یک روحیه خلاقیت و حل مساله در بین کارکنان سازمان است که فراهم نبودن این شرایط را به‌عنوان الویت اول در بین موانع سازمانی مطرح نموده‌اند در این میان یافته‌های حاصل از تحقیق همسو با یافته‌های تحقیقات: نظری فرخی و نظری فرخی (۱۴۰۰)، اکبری (۱۳۹۹)، اکبری و همکاران (۱۳۹۷)، لارتهی^۱ و همکاران (۲۰۲۲) و...

1 Lartey

است. در این میان لارتنی و همکارانش (۲۰۲۲) به عوامل سازمانی به‌عنوان مانع اشتراک‌گذاری دانش اشاره می‌نمایند و تأکید دارند که تعارض‌های داخلی، ابعاد ساختاری، رویه‌های مدیریتی و ساختارهای ارزیابی و انگیزشی هر یک می‌توانند یک مانع در جریان اشتراک‌گذاری بین کارکنان عمل نمایند.

۳- تحلیل داده‌های تحقیق نشان داد که موانع مدیریتی از جمله موانع اشتراک‌گذاری دانش در شرکت مجتمع صنعتی رفسنجان است. عدم حمایت از به اشتراک‌گذاری دانش در بین زیر معیارهای موانع مدیریتی الویت اول را داشته است که نشان از تمایل به اشتراک‌گذاری دانش بین کارکنان است ولیکن عدم حمایت توسط مدیران، باعث کاهش یا عدم اشتراک‌گذاری دانش شده است. همچنین بی‌توجهی به سرمایه‌های فکری سازمان به‌عنوان آخرین الویت شناسایی شده است. بر اساس یافته‌های این بخش می‌توان نتیجه گرفت که هر چند مدیریت سازمان تا حدودی توجه به سرمایه فکری دارد ولی از موضوع حمایت از اشتراک‌گذاری دانش غافل مانده است و از این طریق خواسته یا ناخواسته مانع اشتراک‌گذاری دانش در بین کارکنان سازمان شده است. نتایج حاصل از تحقیق با تحقیقات: خیری و همکاران (۱۴۰۰)، اکبری و همکاران (۱۳۹۷)، میرزائی و نظری (۱۳۹۹) و ژویولک^۱ و همکاران (۲۰۲۱) که همگی موانع مدیریتی را به‌عنوان یکی از عواملی که مانع اشتراک‌گذاری دانش در بین کارکنان می‌شود معرفی نموده‌اند.

۴- تجزیه و تحلیل داده‌های آماری نشان داد که موانع فردی از جمله موانع اشتراک‌گذاری دانش است اما حائز کمترین اهمیت در اشتراک‌گذاری دانش است. هر چند انتظار می‌رفت که مهم‌ترین مانع اشتراک‌گذاری دانش عوامل فردی شناسایی شود ولی در بین ۴ عامل شناسایی شده آخرین رتبه را کسب نموده است که این موضوع بیان می‌دارد که کارکنان شرکت مجتمع صنعتی رفسنجان تمایل به اشتراک‌گذاری دانش را دارند ولی عوامل فردی دارای کمترین میزان اهمیت در بین موانع دیگر است.

پس مدیران سازمان باید تلاش نمایند که این موانع را بر اساس الویت برطرف نمایند. در مقایسه با تحقیقات مشابه نتایج پژوهش در این معیار با تحقیقات: نظری فرخی و نظری فرخی

(۱۴۰۰)، خیری و همکاران (۱۴۰۰)، کمالی پور و همکاران (۱۳۹۸)، سلگی و قاسمی نژاد (۱۳۹۸)، میرزائی و نظری (۱۳۹۹)، اکبری و همکاران (۱۳۹۷)، لارتی و همکاران (۲۰۲۲) و شارما و سینق (۲۰۱۳) هم‌خوانی دارد البته هر چند در تحقیق حاضر موانع فردی به‌عنوان آخرین الویت شناسایی گردید ولی در برخی تحقیقات مثل پژوهش شارما و سینق^۱ (۲۰۱۳) مهم‌ترین عامل که باعث ایجاد مانع برای اشتراک‌گذاری دانش می‌شود موانع فردی شناسایی شد.

پیشنادهای کاربردی

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد:

۱- نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که موانع فناورانه مهم‌ترین مانع تحقق اشتراک‌گذاری دانش در شرکت مجتمع صنعتی رفسنجان است لذا پیشنهاد می‌گردد بر اساس یافته‌های تحقیق و الویت‌بندی زیر معیارهای موانع فناورانه در ابتدا سامانه‌های مورد نیاز برای اشتراک دانش ایجاد گردد، همچنین پیشنهاد می‌گردد دسترسی به فناوری اطلاعات برای کارکنان فراهم گردد و هر یک از کارکنان به دانش و اطلاعاتی که برای انجام امور شغلی خود نیاز دارد، دسترسی پیدا کند تا بتواند عملکرد بهتری داشته و دانشی را که دارد و یا خلق و ایجاد کرده است را با دیگران به اشتراک بگذارد، بین مدیریت دانش و فناوری‌های سازمانی برای اشتراک دانش همسویی و هماهنگی ایجاد شود تا اشتراک‌گذاری دانش محقق شود. در نهایت فناوری‌های مورد نیاز برای اشتراک و به اشتراک‌گذاری دانش به کارکنان آموزش داده شود.

۲- تحلیل داده‌های تحقیق نشان داد که موانع سازمانی از جمله موانع اشتراک‌گذاری دانش در شرکت مجتمع صنعتی رفسنجان است لذا پیشنهاد می‌گردد بر اساس الویت‌بندی حاصل شده از زیر معیارهای مربوطه که عدم وجود مساله‌یابی و حل مساله در بالاترین سطح قرار گرفته است، مسئولین سازمانی شرایط را برای مشارکت بیشتر کارکنان در مساله‌یابی سازمان مشارکت دهند تا با ارائه راه‌حل‌ها اشتراک‌گذاری دانش و همچنین بروز دانش ضمنی اتفاق افتد همچنین پیشنهاد می‌شود با تفویض اختیارات به کارکنان، البته تا جایی که قانون اجازه می‌دهد زمینه مشارک و تشریک مساعی را برای آنان فراهم نموده که خود زمینه‌سازی برای اشتراک‌گذاری دانش

1. Sharma&Singh

خواهد شد. همچنین زیرساخت‌های مناسب برای اشتراک دانش فراهم گردد و منابع سازمانی کافی در تمامی زمینه‌ها در سازمان تأمین شود. راهبردها و برنامه‌های مدونی برای اشتراک دانش در سازمان تدوین شود که اشتراک دانش را در اولویت اهداف سازمانی قرار دهد و تمامی کارکنان و اعضای سازمانی را در جهت بهبود دانش سازمانی و اشتراک آن مشارکت دهد. مشوق‌های مالی و غیرمالی برای کارکنان در جهت اشتراک و به اشتراک‌گذاری دانش اعطا شود و زیرساخت مستندسازی آنها نیز فراهم شود چرا که تبدیل شدن دانش‌های سازمانی به مجموعه مدون و مکتوب باعث حفظ و نگهداری دانش موجود و زمینه‌ساز برای اشتراک دانش خواهد بود. در نهایت امنیت شغلی کارکنان در سازمان تأمین شود تا کارکنان با اطمینان بیشتری دانش و معلومات خود را در اختیار همکارانشان قرار دهند.

۳- بر اساس نتایج تحقیق از جمله موانع اشتراک‌گذاری دانش در شرکت مجتمع صنعتی رفسنجان، موانع مدیریتی است. مهم‌ترین مانع در این معیار، عدم حمایت اشتراک‌گذاری دانش توسط مدیران سازمان مطرح گردیده است لذا پیشنهاد می‌گردد مدیریت سازمان با بسترسازی مفید و مناسب برای اشتراک‌گذاری دانش از به اشتراک گذاشتن آن در بین کارکنان حمایت نماید همچنین با مدیریت صحیح و استفاده از سبک‌های مدیریت مشارکتی و تفویضی نشان داده شود که سرمایه‌های فکری سازمان و دانش ایجادشده توسط آنها برای مدیریت سازمان دارای اهمیت است و با به کارگیری از عقاید و نظرات کارکنان مدیریت نشان دهد که به موضوع اشتراک دانش اعتقاد داشته و تلاش می‌کند زمینه اشتراک و اشتراک‌گذاری دانش برای کارکنان فراهم آورد.

۴- تجزیه و تحلیل داده‌های آماری نشان داد که موانع فردی دارای پایین‌ترین الویت در بین سایر موانع اشتراک‌گذاری دانش است ولیکن با توجه به زیرمعیارهای مربوطه پیشنهاد می‌گردد چون اختصاص ندادن زمان توسط کارکنان در بین موانع فردی دارای بیشترین اهمیت است، سازمان با برگزاری دوره‌های مدیریت زمان و قراردادن مشوق‌ها و پاداش‌ها برای کسانی که زمانی از ساعات کاری را برای این موضوع صرف می‌نمایند این مانع را برطرف نماید تا حس بی‌اعتمادی در سازمان نیز کاهش یابد، تفاوت‌های فرهنگی در بین کارکنان شناسایی شده و در جهت رفع آنها برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری شود، تعاملات داوطلبانه و مؤثر در بین کارکنان ترویج داده شده و

شکل بگیرد، مهارت‌های لازم در به اشتراک‌گذاری دانش شناسایی و آموزش داده شود خصوصاً مهارت ارتباطی که یکی از مهم‌ترین مهارت‌ها در اشتراک‌گذاری دانش است، برای کارکنان اعتماد و امنیت شغلی ایجاد گردد تا ترس از به اشتراک‌گذاری دانش در بین کارکنان کاهش یابد، روحیه تیمی کارکنان تقویت شود تا تمامی اعضا، خود را در قالب یک گروه در نظر داشته باشند و در نهایت به انگیزه‌های کارکنان توجه شود و عوامل مؤثر بر انگیزش کارکنان شناسایی و اولویت‌بندی شده و در راستای تحقق آنها تلاش شود تا اشتراک‌گذاری دانش به مؤثرترین شکل مدیریت دانش منتهی شود.

محدودیت‌ها

انسان موجودی است که از رفتار پیچیده‌ای برخوردار است، به گونه‌ای که گاه‌وبی‌گاه از بیان واقعیت در شرایطی که فکر می‌کند ممکن است به نفع او نباشد خودداری می‌نماید. به این علت تحقیقات علوم انسانی با مشکلاتی مواجه است. این پژوهش نیز با محدودیت‌هایی مواجه بوده است از جمله:

- ۱- به علت اینکه این تحقیق به صورت مقطعی انجام شده و در دوره‌ای کوتاه به گردآوری داده‌ها پرداخته شده است، ممکن است در شرایط متفاوت و جوامع متفاوت نتایج متفاوتی را در برداشته باشد.
- ۲- یکی دیگر از محدودیت‌های اصلی این پژوهش، محدودیت کنترل عوامل تعدیل‌کننده و مزاحم بود.
- ۳- در این پژوهش برخی عوامل دموگرافیک همچون جنسیت و یا سن که می‌توانستند نتایج تحقیق را دستخوش تغییر کنند لحاظ نشدند.
- ۴- همکاری نکردن در تکمیل پرسشنامه‌ها به علت زمان‌گیر بودن آنها.

پیشنهادها به محققین آتی

- ۱- پیشنهاد می‌گردد تا در تحقیقی دیگر پیامدها یا ره‌آوردهای اشتراک دانش مورد شناسایی و اولویت‌بندی قرار گیرند.

۲- پیشنهاد می‌گردد با اتکاء به حدیث مبارک حضرت علی علیه‌السلام که زکات دانش، نشر آن است؛ در پژوهشی مؤلفه‌های اشتراک‌گذاری دانش مبتنی بر آموزه‌های اسلامی شناسایی و الگویی در این زمینه طراحی شود.

References

- Akbari, A; Noushin Fard, F; Hariri, N. (2017). Identifying and prioritizing barriers to knowledge flow in academic libraries based on the knowledge management maturity model of the American Productivity and Quality Center. *Library and Information Research Journal*, 8(2),129-146. [In Presian]
- Akbari, A. (2019). Identification and ranking of obstacles to the flow of knowledge in Islamic Azad University libraries, *Science Science* 11(43), 1-12. [In Presian]
- Alavi, M & Leidner, D (2021) Review: Knowledge management and knowledge management systems: conceptual foundations and research issues, *MS Quarterly*, 25 (1), 107-32.
- Alvani, S.M. (2016). *General Management*, Nei Publishing House, 31st edition, Tehran. [In Presian]
- Arefnejad, M and Moosavi, S.M.(2023). preparing a fuzzy cognitive map of factors affecting knowledge hoarding in the organization, *Scientific Journal of Strategic Management of Organizational Knowledge*, 5(4), 47-74.[In Presian]
- Azar, A; Rajabzadeh, A. (2011). *MADM approach applied decision making*. Tehran: Negha Danesh. P. 100. [In Presian]
- Bakhtiari, V. (2016). Prioritization of the effective factors on knowledge sharing in the organization from the perspective of religious teachings in Rafsanjan tax affairs department, Thesis for receiving master's degree, Islamic Azad University, Rafsanjan branch. [In Presian]
- Bakri, A. S., Khaderi, S. S., & Abd Shukor, A. S. (2022). A Cross-case Analysis on the Barriers to Knowledge Sharing Practices in Construction Joint Ventures. In IOP Conference Series: Earth and Environmental Science (Vol. 1067, No. 1, p. 012068). IOP Publishing.
- Bari, M. W., Ghaffar, M., & Ahmad, B. (2020). Knowledge-hiding behaviors and employees' silence: mediating role of psychological contract breach. *Journal of Knowledge Management*.
- Bartol, K. M., & Srivastava, A. (2002). Encouraging knowledge sharing: The role of organizational reward systems. *Journal of leadership & organizational studies*, 9(1), 64
- Bavik, Y. L., Tang, P. M., Shao, R., & Lam, L. W. (2018). Ethical leadership and employee knowledge sharing: Exploring dual-mediation paths. *The Leadership Quarterly*, 29(2), 322-332.
- Bolisani, E. and Bratianu, C. (2018). Emergent knowledge strategies: Strategic thinking in knowledge management (pp. 1-22). Cham: Springer International Publishing. DOI: 10.1007/978-3-319-60656_1
- Davenport, T (2017) Ten principles of knowledge management and four case studies, *Knowledge and Process Management*, 4 (3),187-208.
- Edwards, D., Cheng, M., Wong, I. A., Zhang, J., & Wu, Q. (2017). Ambassadors of knowledge sharing. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Ellis, K (2011) Dare to share, *Training*, February, pp. 74-80.
- Gold, R & Kim, S & Ju, B (2021) An analysis of faculty perceptions: Attitudes toward knowledge sharing and collaboration in an academic institution. *Library & Information Science Research*, 30 (4): 282–290.

- Haji Azizi, N; Asmati, M.D; Moradi, Sh. (2018). Organizational forgetfulness: a new approach in knowledge management, *Scientific Research Quarterly of Information Science and Technology*, 25(2), 330-317. [In Persian]
- Hansen, M & Nohria, N & Tierney, T (2019) What's your strategy for managing knowledge, *Harvard Business Review*, 77 (2). ,106-16.
- Hong, P & Johansson, K & Räisänen. C (2022) Knowledge sharing and learning across community boundaries in an arena for energy-efficient buildings. *Journal of Cleaner Production*, 48: 232-240. *Human Resource Management*. 17 (2): 245-264.
- Hosseinzadeh, P, and Abdoollahi, M. (2014). Knowledge Sharing in the Web2. *Ketab Mehr Journal*, (17-18), 80-97.[In Persian]
- Ives, W & Torrey, B & Gordon, C (2020) Knowledge sharing is human behavior, in Morey, D. et al. (Eds), *Knowledge Management*, MIT Press, Cambridge, MA.
- Kamali pour, N; Shojaei, S; Samiei, R; Azma, F.(2018). Investigating factors affecting knowledge hiding with emphasis on exclusion. *Public Administration Perspective Journal*, 10(2), 216-237. [In Persian]
- Keshavarzi, A.H.and Yektaei, M.R (2012). Eliminating the Barriers to Sharing Knowledge in Organization Based on Islamic Teachings, *Management in Islamic University*, 1(2), 374-347. [In Persian]
- Kheiri, F; Karimi, F; Nadi, M. Ali (2020) Examining the barriers of knowledge sharing among the country's teachers, *Jondishapour Education Development Journal*, special issue, pp. 215-204. . [In Persian]
- Lartey, P. Y., Shi, J., Santosh, R. J., Afriyie, S. O., Gumah, I. A., Husein, M., & Bah, F. B. M. (2022). Importance of Organizational Tacit Knowledge: Barriers to Knowledge Sharing. In *Recent Advances in Knowledge Management*. IntechOpen.
- Liebowitz, J., & Beckman, T. (2020). *Knowledge organizations: What every manager should know*. CRC press. <https://doi.org/10.4324/9781003076001>
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage.
- Ma, W. W., & Chan, A. (2014). Knowledge sharing and social media: Altruism, perceived online attachment motivation, and perceived online relationship commitment. *Computers in human behavior*, 39, 51-58.
- Mirzaei, R and Nazari, F.(2018) Identification and ranking of barriers to knowledge sharing (Study case: Communications Department of the National Company of Southern Oil-Proof Regions). *Human Resource Management Journal in the Oil Industry*, 11(43), pp. 265-294. [In Persian]
- Monavariyan, A; Fazli, F; Mesbahi, J.(2013). Identifying and ranking the promoting and inhibiting factors of knowledge sharing in a government organization. *Development Management Process journal*, 27(9), 25-46
- Motavaliyan, S.A; Zakeri, A; Rastegar, S.(2012). A look at the state of knowledge management in top companies, *Tadbir Monthly*, 242, pp. 33-37.(In Persian).
- Nazari Farrokhi, E Nazari Farrokhi, H .(2021). Investigating barriers to knowledge sharing in the armed forces of the Islamic Republic of Iran. *Military Sciences and Techniques journal*, 17(55), 51-77. [In Persian]
- Nonaka, I & Takeuchi, H (2015) *The Knowledge–Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation?*, New York, Oxford University press.

- Parhamnia, F. (2020). Behavioral factors affecting knowledge sharing: a systematic review of a decade of research in two Persian databases. *Scientific Journal of Strategic Management of Organizational Knowledge*, 4(13), 129-185. [In Persian].
- O'Dell, C & Grayson, C (2018) If only we knew what we know: identification and transfer of internal best practices, *California Management Review*, 4(13), 154-74.
- Probst, K (2020) *Managing Knowledge*, John Wiley & Sons, Chichester.
- Ratougi, R (2017) *The Interdependency between Strategic Management and Strategic Knowledge Management, Journal of Knowledge Management*, Vol. 8.
- Rezaei, F & Khalilzadeh, M & Soleimani, P (2021) Factors Affecting Knowledge Management and Its Effect on Organizational Performance: Mediating the Role of Human Capital, *Advances in Human-Computer Interaction*, Volume 2021, Article ID 8857572.
- Riege, A (2015) Three-dozen knowledge-sharing barriers managers must consider, *Journal of Knowledge Management*, 1.9, 3, 18-35.
- Salkhordeh, M; Rahimi, S; Zarea, A. (2018). Investigating barriers to knowledge sharing and strategies to promote it among librarians of public libraries in Kermanshah province. *Library and Information Science Studies*, 11, 27-44.(In Persian).
- Sandelowski, M. and Barros, J. (2007). *Handbook for Synthesizing Qualitative Research*. Springer publishing company Inc.
- Selgi, M; Ghaseminejad, Y.(2018). Identifying the limitations and barriers to creating and sharing knowledge. *Scientific Journal of Strategic Management of Organizational Knowledge*, 4(2), 128-103. [In Persian].
- Shadmanfar, M.H; Alipour, M.H and Makvandi, F.(2022). extracting the pattern of inhibitors and facilitators of knowledge sharing using meta-combination method, *Scientific Journal of Strategic Management of Organizational Knowledge*, 5(3), 111-152. [In Persian].
- Sharma, B. P., & Singh, M. D. (2013). Modeling individual/group knowledge sharing barriers in Indian engineering industry—an integrated ISM, AHP and similarity coefficient approach. *International Journal of Management Science and Engineering Management*, 8(3), 179-198.
- Skrayim, D (2019) *The 3Cs of knowledge sharing: Culture, co-opetition and commitment*, 719–822, Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Sohrabi, A; Yazdakhasi, A; Sadeghi Arani, Z. (2021). Meta-analysis of organizational factors affecting organizational knowledge sharing. *Information Management Sciences and Techniques*, 7(3), 277-322. [In Persian]
- Sołek-Borowska, C., & Eisenhardt, M. (2019). Barriers to knowledge sharing for prosumers and global team employees. *e-mentor*, 3 (80), 58-66.
- Sverlinger, D (2020) An empirical investigation of the micro structure of knowledge acquisition and transfer through learning", *Operations Research*, Vol. 44 No. 1, pp. 77-86.
- Szulanski, G (2018) Exploring internal stickiness: Impediments to the transfer of best practice within the firm, *Strategic Management Journal*, 17, 27-43.
- Venkatesh, V., Davis, F. D., & Zhu, Y. (2022). A cultural contingency model of knowledge sharing and job performance. *Journal of Business Research*, 140, 202-219.
- Veyaqueen, C & Reta, D (2016) Organizational culture effectiveness: can American Theory be applied in Asia? *Organization Science*, 14 (6), 686-706.

Żywiółek, J., Rosak-Szyrocka, J., & Jereb, B. (2021). Barriers to knowledge sharing in the field of information security. *Management Systems in Production Engineering*.

