طراحی و اعتبارسنجی الگوی اثرگذاری جو سازمانی در مدیریت اشتراک دانش در میان دانشگاهیان آموزش عالی[1]

اعظم واله[2]

رویا افراسیابی[*3]

محبوبه سلیمان پور عمران[4]

تاریخ دریافت : ۱۴۰۳/۰۳/۱۸

تاریخ پذیرش : ۱۴۰۳/۰۶/۲۴

چکیده

هدف: پژوهش حاضر با هدف طراحی و اعتبارسنجی الگوی اثرگذاری جو سازمانی در مدیریت اشتراک دانش در میان دانشگاهیان آموزش عالی انجام شد.

روش‌شناسی:. این مطالعه از نظر هدف کاربردی-توسعه‌ای و از نظر روش و بازه زمانی گردآوری داده‌ها، یک پژوهش پیمایش مقطعی است. در راستای دستیابی به هدف پژوهش از طرح پژوهش آمیخته اکتشافی استفاده شد. جامعه مشارکت‌کنندگان بخش کیفی شامل کلیه اساتید دانشگاه‌های تهران، شریف، علم و صنعت، امیرکبیر، خواجه‌نصیرالدین طوسی و تربیت مدرس است که طی دوره زمانی ۱۳۹۰ تا ۱۴۰۱ در آن دانشگاه مشغول به فعالیت بودند و با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند، ۱۰ نفر از افراد واجد شرایط در این پژوهش شرکت نمودند. جامعه آماری بخش کمی شامل کلیه کارکنان دانشگاهی اعم از دانشگاه‌های صنعتی شریف، علم و صنعت، امیرکبیر، خوارزمی و خواجه نصیر بود و با استفاده از قاعده تحلیل توان کوهن و نرم‌افزار G*Power، پرسشنامه پژوهش میان ۱۳۰ نفر از آن‌ها توزیع گردید. ابزار گردآوری داده‌ها، مصاحبه نیم ساختاریافته و پرسشنامه محقق ساخته بود که با روش روایی سازه، روایی همگرا و روایی واگرا اعتبارسنجی گردید. با استفاده از آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی نیز قابلیت اعتماد پرسشنامه مطلوب ارزیابی شد. برای شناسایی مضامین پژوهش از روش تحلیل کیفی مضمون، تعیین روابط عناصر از روش مدلسازی ساختاری-تفسیری و اعتبارسنجی الگو از روش حداقل مربعات جزئی استفاده شد.

یافته‌ها: یافته‌های پژوهشی نشان داد تعداد ۲۲۹ کد اولیه از متن مصاحبه‌ها، استخراج شدند با کدگذاری این مفاهیم، تعداد ۶۹ مضمون فرعی شناسایی و با طبقه‌بندی این مضامین در دسته‌های مشابه، تعداد ۱۱ مضمون اصلی، استخراج شدند.

نتیجه‌گیری: نتایج نشان داد زیرساخت‌های مدیریت دانش، فرهنگ دانش‌محور، عوامل مدیریتی و جو سازمانی بر مدیریت دانش تاثیر می‌گذارند. مدیریت دانش بر یادگیری سازمانی و کارکنان دانشی اثرگذاشته و به‌تبع آن با استراتژی اشتراک دانش به تسهیم دانش درونی و تسهیم دانش بیرونی دست یافته می‌شود. در پایان بوسیله تسهیم دانش درونی و بیرونی، اشتراک دانش در میان دانشگاهیان میسر می‌گردد.

واژگان کلیدی: جو سازمانی، مدیریت اشتراک دانش، دانشگاهیان آموزش عالی

---

[1] این مقاله مستخرج از رساله دکترای تخصصی نویسنده اول در واحد بجنورد، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران می باشد.

[2] دانشجو دکتری، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت، واحد بجنورد، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران. رایانامه : Valeh.azam402@gmail.com

[3] استادیار، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت، واحد بجنورد، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران. (نویسنده مسئول) رایانامه: royaafrassiabi1398@gmail.com

[4] استادیار، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت، واحد بجنورد، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران . رایانامه: soleymanpour@bojnourdiau.ac.ir

[Downloaded from ihej.ir on 2026-09-16]

[DOR: 20.1001.1.2008000.1402.15.4.5.9]

مقدمه

درک روزافزونی وجود دارد که ظرفیت یک سازمان به پتانسیل دانش نیروی کار آن بستگی دارد. جهانی‌شدن شتابان نیروی کار نیازمند رویکردهای نوآورانه‌تری برای غلبه بر موانعی است که بر سازمان‌ها تأثیر می‌گذارد. تاکید بر بهبود افراد که جهت‌گیری استراتژیک سازمان را تحت تاثیر قرار می دهند به درک دانش و یادگیری سازمانی به عنوان راهی برای مدیریت رابطه بین قابلیت‌های سازمانی و فردی کمک می‌کند (کتاف[1] و همکاران، ۲۰۲٤). مفهوم مدیریت دانش به عنوان تولید، بازنمایی، ذخیره‌سازی، انتقال، تبدیل، کاربرد، تعبیه و حفاظت از دانش توصیف شده است. همچنین مدیریت دانش هماهنگی عمدی و سیستماتیک افراد، فناوری، فرآیندها و ساختار برای افزودن ارزش از طریق استفاده مجدد و نوآوری بیان شده است. به عنوان یک فعالیت تجاری، مدیریت دانش منعکس‌کننده استراتژی، خط مشی و عملکرد در تمام سطوح سازمان برای استفاده از دارایی‌های فکری شرکت برای دستیابی به نتایج مثبت تجاری است که هماهنگی با آن از طریق ایجاد، به اشتراک‌گذاری و به‌کارگیری دانش و همچنین تقویت درس‌های ارزشمند آموخته‌شده و بهترین شیوه‌ها برای تقویت فرآیندهای سازمانی به طور مستمر حاصل می‌شود (کاتیگو و لاوت[2]، ۲۰۲۳). اگرچه ادبیات مدیریت دانش با توجه به سازمان یا دیدگاه برخی محققین به طور متفاوتی طبقه بندی شده است، به اشتراک‌گذاری دانش تحت مطالعات مدیریت دانش توجه بسیاری از محققین را به خود جلب کرده است (کاخکی و همکاران[3]، ۲۰۲۰)؛ بنابراین، حمایت از رفتار اشتراک دانش کارکنان به یک چالش بزرگ برای سازمان‌ها تبدیل شده است. این نشان می‌دهد که چرا محققان علاقه‌مند به انجام و گسترش تحقیقات در مورد فرآیند به اشتراک‌گذاری دانش در سازمان‌ها یا محیط‌های مختلف هستند (سیرگار و ناریانتو[4]، ۲۰۲۳).

جو سازمانی به عنوان یک عامل حیاتی مؤثر بر رفتار و اعمال کارکنان مورد بحث قرار گرفته است. موضوع جو سازمانی به دلیل تأثیر بالقوه آن بر ادراک، پذیرش و نگرش کارکنان دارای اهمیت است. جو سازمانی همچنین با ادراک کارکنان از جو و محیط کارشان مرتبط است و روشی را که کارکنان توصیف می‌کنند چگونه سازمانشان بر کارشان تأثیر می‌گذارد، منعکس می‌کند به طور خاص، یک جو اشتراک دانش باید ایجاد شود تا نگرش مثبت‌تر کارکنان نسبت به اشتراک دانش ایجاد شود (اسلام[5] و همکاران، ۲۰۲٤).

جو سازمانی تأثیر زیادی بر رفتار کارکنان دارد و نقش مهمی در پیشرفت سازمان ایفا می‌کند. از یک سو، جو رقابتی منفی در یک سازمان می‌تواند مانعی برای اشتراک دانش باشد. در چنین فضایی، دانش به عنوان منبع قدرت در نظر گرفته می‌شود و به طور جدی محافظت می‌شود. از سوی دیگر، جو سازمانی بهینه منجر به ایجاد اعتماد و همکاری بین فردی می‌شود که از عوامل لازم برای تسهیم دانش است. علاوه بر این، روش‌های ارتباط و اشتراک دانش با فرهنگ سازمانی همسو هستند (داش و همکاران[6]، ۲۰۲۳)

امروزه بسیاری از سازمان‌ها به دنبال بهبود عملکرد هستند. با توجه به تقاضای زیاد محصولات و خدمات سازمان‌ها و نیز تغییرات محیطی فراوان، نه تنها محصولات و چگونگی عرضه آن اهمیت دارد، بلکه به کاربرد ابزار و اقدام‌های مناسب با اهداف سازمان در قبال منابع انسانی و اهداف سازمانی و عملکردی مانند تحقق مأموریت‌های سازمانی و چشم‌اندازهای سازمان نمود بیشتری یافته است (علاقه‌بند،۱۳۹۹). شرکت‌هایی که مدیریت دانش را مدیریت می‌کنند، با کاهش هزینه‌های اداری و افزایش بهره وری، پس از اتخاذ مدیریت دانش، بر عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارند (بودر[7] و همکاران، ۲۰۲٤).

[1] Kettaf
[2] Kitogo & Lovett
[3] Kakhki et al
[4] Siregar & Nuryatno
[5] Islam
[6] Dash et al
[7] Budur

[Downloaded from ihej.ir on 2026-09-16]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1402.15.4.5.9]

دانش به عنوان یک دارایی سازمانی در نظر گرفته می‌شود و تأثیر بسزایی بر عملکرد شرکت دارد. محققان نشان داده‌اند که دانش با دادن دسترسی مدیران شرکت به دانش، در این مورد اطلاعات دقیق و به موقع، به تصمیم‌گیری کمک می‌کند. تحقیقات در مورد تأثیر مدیریت دانش بر نتایج کار شرکت مانند یادگیری سازمانی، نوآوری، کیفیت محصول، علاوه بر عملکرد خلاقانه، عملکرد مالی و اقتصادی به طور گسترده مورد مطالعه قرار گرفته است. با این حال، استفاده از اشتراک دانش به طور گسترده استفاده نشده است (والری[1]، ۲۰۲٤).

امروزه بسیاری از سازمان‌ها به دنبال بهبود عملکرد هستند. با توجه به تقاضای زیاد محصولات و خدمات سازمان‌ها و نیز تغییرات محیطی فراوان، نه تنها محصولات و چگونگی عرضه آن اهمیت دارد، بلکه به کاربرد ابزار و اقدام‌های مناسب با اهداف سازمان در قبال منابع انسانی و اهداف سازمانی و عملکردی مانند تحقق مأموریت‌های سازمانی و چشم‌اندازهای سازمان نمود بیشتری یافته است. شرکت‌هایی که مدیریت دانش را مدیریت می‌کنند، با کاهش هزینه‌های اداری و افزایش بهره وری، پس از اتخاذ مدیریت دانش، بر عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارند (بهادری و همکاران، ۱٤۰۲). مدیریت دانش مفهوم مدیریتی را توصیف می‌کند که از سطح دانش بالایی به شرکت‌ها توجه می‌کند و مشخصه آن دانش، استفاده و به‌کارگیری دانش در میان کارکنان در زمان مناسب و به شکل مناسب به منظور افزایش کارایی و اثربخشی در کار برای دستیابی به اهداف مورد نظر است. لذا مطالعه حاضر به طراحی و اعتبارسنجی الگوی اثرگذاری جو سازمانی در مدیریت اشتراک دانش در میان دانشگاهیان آموزش عالی می‌پردازد؛ بنابراین پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این سوالات است:

عوامل/ابعاد الگوی اثرگذاری جو سازمانی در مدیریت اشتراک دانش در میان دانشگاهیان آموزش عالی کدامند؟

الگوی پیشنهادی اثرگذاری جو سازمانی در مدیریت اشتراک دانش در میان دانشگاهیان آموزش عالی چگونه و میزان اعتبار آن به چه میزان است؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

جو سازمانی

جو سازمانی به کیفیت درونی یک سازمان اشاره می‌کند، به‌گونه‌ای که اعضای آن، این کیفیت را ادراک و تجربه می‌کنند، به عبارت دیگر مجموعه ویژگی‌های درونی‌ای که موسسه‌ای را از موسسه دیگر متمایز می‌سازد و رفتار کارکنان آن را تحت تاثیر قرار می‌دهد جو سازمانی آن موسسه نامیده می‌شود (مشتاقی یزدانی و نیاورانی، ۱٤۰۰). جو سازمانی یکی از ابعادی است که در هر واحد سازمانی نشان دهنده فضای اجتماعی حاکم بر آن واحد می‌باشد. جو سازمانی حاکم بر یک واحد می‌تواند در موفقیت آن واحد در زمینه‌های مختلف تأثیرگذار باشد. جو سازمانی از نحوه عملکرد مدیریت خبر می‌دهد و بر میزان احساس مسئولیت و انجام وظایف و تحقق اهداف سازمانی اثر می‌گذارد. اندازه‌گیری جو یکی از شیوه‌های ترسیم نمودار فرهنگ روزمره یک سازمان است. مقیاسی است مبنی بر این که آیا سازمان به انتظاری که کارمندان از کار کردن در یک سازمان دارند پاسخ داده است یا نه. سنجش جو سازمانی می‌تواند در مشخص کردن انگیزه‌های ضعیف کارمندان برای کارکردن و علل آن از جمله ناخشنودی از میزان دستمزد، فرصت و موقعیت غیر کافی برای پیشرفت، بسته بودن کانال‌های ارتباطی، ترفیع گرفتن بدون استحقاق لازم یا هدف‌های سازمانی نامشخص، بسیار سودمند باشد (یه[2] و همکاران، ۲۰۲۲).

بعضی از ویژگی‌های جو سازمانی که حاصل مطالعات مختلف است عبارت است از:

- میزان استقلال فردی که به اعضای سازمان داده می‌شود.

[1] Valeri
[2] Ye

[Downloaded from ihej.ir on 2026-09-16]
[DOR: 20.1001.1.2008000.1402.15.4.5.9]

- میزان و درجه‌ای که سرپرستان، اهداف ارتباطی، قوانین و شیوه‌ها را برای زیردستان تعیین می‌کنند.
- رفتارهای پاداش داده شده به‌وسیله‌ی سازمان و انواع پاداش‌های پیشنهادی.
- ملاحظه، صمیمت و حمایت زیردستان از سوی سرپرستان.
- میزان تضاد و چگونگی مدیریت آن (نجف پور مقدم و همکاران، ۱۴۰۲).

مدیریت اشتراک دانش

اشتراک دانش، مهم‌ترین فرایند مدیریت دانش است اما اشتراک دانش اغلب به صورت طبیعی انجام نمی‌شود.

محققان پیشین نیز بر این باورند که بدون اشتراک دانش نمی‌توان به‌گونه‌ای مؤثر مدیریت دانش سازمانی را انجام داد و سازمان کم‌کم برتری رقابتی خود را از دست خواهد داد. اشتراک دانش به عنوان یک عنصر حیاتی و مهم برای سازمان‌ها جهت گسترش خدمات یکپارچه، اشتراک منابع و تلاش در جهت ارتقا یادگیری سازمانی و خلاقیت و نوآوری مطرح شده است. اشتراک دانش به بهبود عملکرد سازمانی نیز منجر خواهد شد، به‌طوری‌که دانش سازمانی که می‌تواند به‌طور کارآمد و مؤثر از طریق فرایند اشتراک دانش در سطح سازمان توزیع شود، هنگامی‌که در دیگر بخش‌های سازمان مورد استفاده قرار گیرد منجر به بهبود و ارتقا عملکرد سازمانی خواهد شد (سلامت و همکاران، ۱۴۰۰).

تعریف جامع و مشخص برای اشتراک دانش وجود دارد و بسیاری از پژوهشگران ازنقطه‌نظر خود به تعریف این مقوله پرداخته‌اند.

- اشتراک دانش عبارت است از اشتراک اطلاعات مناسب، ایده‌ها، پیشنهادها و تخصص‌ها با دیگران در یک سازمان. اشتراک دانش مجموعه‌ای از رفتارهاست که مستلزم مبادله اطلاعات یا کمک به دیگران است.
- اشتراک دانش فعالیتی نظام‌مند به‌منظور انتقال و مبادله دانش و تجربه میان اعضای یک تیم و سازمان با یک هدف مشترک است. اشتراک دانش به عنوان فرایند شناسایی، توزیع و بهره‌برداری از دانش موجود به‌منظور حل مطلوب‌تر مسائل نسبت به گذشته است.
- هدف از اشتراک دانش می‌تواند خلق دانش جدید از طریق ترکیب‌های مختلف دانش موجود یا بهره‌برداری بهتر از آن باشد. اشتراک دانش شامل تعاملات داوطلبانه میان کارکنان در قالب وجوه مشترک سازمانی و با در نظر گرفتن هنجارهای اخلاقی، عادات و رفتارهای ویژه است.
- اشتراک دانش فرایندی است که به توسعه یک روح جمعی که در آن افراد به عنوان همکاران در راستای تحقق اهداف مشترک به یکدیگر وابسته‌اند، کمک می‌کند. در فرایند اشتراک دانش چهار نوع دانش نقش محوری دارند که عبارت‌اند از دانش حرفه‌ای، دانش هماهنگ‌کننده، دانش مبتنی بر هدف و دانش فنی.
- اشتراک دانش فرایندی است که از طریق آن، افراد به تبادل دوجانبه دانش خویش پرداخته، دانش فردی به دانش سازمانی تبدیل شده و به‌طور بالقوه و به‌وسیله این فرایند فرصت برای یادگیری تجربه‌های جدید و به اجرا گذاشتن مهارت‌ها و توانایی‌ها فراهم می‌شود (تقوی و همکاران، ۱۴۰۱).

همان‌گونه که از تعاریف فوق مشخص است اکثر دانشمندان، اشتراک دانش را فرایندی تلقی می‌کنند که تعامل و تبادل دوجانبه دانش (ارائه دانش و دریافت آن) در آن نقش اساسی دارد.

در جدول ۱ برخی تعاریف از مدیریت دانش بیان شده است.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-09-16]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1402.15.4.5.9]

جدول ۱- تعاریف مدیریت دانش (منبع: یافته‌های تحقیق)

ردیف	تعریف	ارائه‌دهنده (سال)
۱	مدیریت دانش به معنای بهره‌برداری از سرمایه‌های دانشی سازمان برای رسیدن به اهداف سازمان است. دانش مدیریت‌شده شامل دانش صریح و ضمنی است.	داونپورت و پروساک[1] (۱۹۹۸)
۲	برک معتقد است که با پیاده‌سازی فرایندها و استفاده از فناوری، کارکنان دانشی می‌توانند اطلاعات و دانش لازم را فراهم کنند و با تسهیم و انتقال آن به سازمان برای رسیدن به اهدافش کمک کنند	برک[2] (۱۹۹۹)
۳	مدیریت دانش روند اعمال نفوذ دانش در سازمان‌ها برای حفظ مزایای رقابتی سازمان‌ها است و شامل حداقل چهار فرایند اصلی ایجاد دانش، ذخیره و بازیابی، انتقال دانش و کاربرد دانش است.	علوی و لیدنر[3] (۲۰۰۱)
٤	فرایند مدیریت دانش شامل خلق دانش، اعتبارسنجی دانش، ارایه دانش، توزیع دانش، طبقه‌بندی دانش است. دانش یک سؤال ساده برای گرفتن اطلاعات ذخیره و انتقال آن نیست و به تفسیر نیاز دارد.	بت[4] (۲۰۰۱)
٥	چشم‌انداز مدیریت دانش فرایند یادگیری مؤثر در ارتباط با اکتشاف، بهره‌برداری و به اشتراک‌گذاری دانش انسانی (ضمنی و صریح) است.	جاشاپارا[5] (۲۰۰٤)

براساس جدول مذکور، به طور کلی می‌توان مدیریت دانش را فرایند خلق، گردآوری، ذخیره، بازیابی، تسهیم و به‌کارگیری دانش و اطلاعات در یک سازمان دانست.

دوالی و کریمی فرد (۱٤۰۲) به شناسایی و اولویت‌بندی پیشایندهای عدم اشتراک‌گذاری دانش در بین کارکنان شرکت مجتمع صنعتی رفسنجان پرداختند. یافته‌های حاصل از داده‌های تحقیق نشان داد که پیشایندهای عدم اشتراک‌گذاری دانش عبارتند از: موانع فناورانه، موانع سازمانی، موانع مدیریتی، موانع فردی.

مذبوحی و همکاران (۱٤۰۲) به بررسی تسهیم دانش در مدارس ایران با روش کیفی و رویکرد پدیدارشناسی پرداخته‌اند. براساس نتایج، چهار مقوله (تسهیل استفاده از دانش سازمانی توسط کارکنان، ارسال گزارشات زمان‌بندی‌شده برای ذی‌نفعان، برخورداری از مخازن داده و فرم‌های متنوع برای نشر دانش، برخورداری از کنفرانس‌ها، سخنرانی‌ها و جلسات متعددی در زمینه نشردانش) استخراج شدند.

محمد زاده و همکاران (۱٤۰۲) به طراحی مدل پارادایمی مدیریت دانش در دانشگاه علوم پزشکی؛ (مورد مطالعه: مرکز بهداشت شرق اهواز) پرداختند. نتایج نشان دادند که دلایل علّی مدیریت دانش شامل به‌روزرسانی دانش، تسهیل زیرساخت‌ها و شایسته‌سالاری، شرایط مداخله‌گر شامل رهبری تعاملی و انگیزه بخشی، شرایط زمینه‌ای شامل فرهنگ سازمانی و رتبه‌بندی کارکنان، راهبردها شامل آموزش مراقبت‌های بهداشتی و انتقادپذیری و پیامدها شامل کاهش هزینه‌ها، رضایت مندی و افزایش بهره وری کارکنان است.

خندان علمداری و همکاران (۱٤۰۲) به طراحی الگوی عوامل تأثیرگذار در ایجاد راهبرد مدیریت دانش در شرکت‌های فناور قطعات خودرو در ایران پرداختند. یافته‌ها حاکی از این است که متغیر توسعه رویه‌ها در سطح نخست و متغیر حمایت از مالکیت معنوی در

[1] Davenport & Prusak
[2] Burk
[3] Alavi & Leidner
[4] Bhatt
[5] Jashapara

[Downloaded from ihej.ir on 2026-09-16]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1402.15.4.5.9]

سطح دوم قرار دارند. همچنین متغیرهای حراست از دانش مشترک و زیرساخت‌های نرم افزاری و بهره‌برداری از سیستم دوسوتوانی یادگیرنده در سطح سه قرار دارد. متغیرهای زیرساخت‌های سخت افزاری و کشف پایه دانشی مشترک و بهبود مستمر عملکرد سازمانی در سطح چهار هستند.

داش و همکاران[1] (۲۰۲۳) به بررسی ارتباط طرد شدن محل کار و انباشت دانش از طریق جو سازمانی: دستور کار بررسی و تحقیق پرداختند. بررسی سیستماتیک ۱٤٦ مقاله نشان می‌دهد که اکثر مطالعات نشان می‌دهند که طرد شدن در محل کار بر روابط شخصی و حرفه‌ای کارکنان تأثیر می‌گذارد و پیشروی رفتارهای انباشت دانش است. رابطه طرد شدن محل کار و انباشت دانش توضیحی منطقی دارد زیرا احتکار دانش اغلب به عنوان ضد هنجار تلقی می‌شود که می‌تواند عملکرد احتکار کننده را کاهش دهد و منجر به رفتارهایی مانند طرد و اخراج شود. این بررسی پیشنهاد می‌کند که جو سازمانی نقش مهمی در بهبود رابطه طرد شدن محیط کار و انباشت دانش ایفا می‌کند.

سیرگار و نوریانتو[2] (۲۰۲۳) به بررسی تأثیر جو سازمانی، مدیریت دانش، رهبری اخلاقی و کیفیت تولید بر عملکرد شرکت پرداختند. نتایج نشان داد که مدیریت دانش، رهبری اخلاقی و کیفیت تولید بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت دارد. بیشترین تأثیر از رهبری اخلاقی، سپس مدیریت دانش و در نهایت کیفیت تولید حاصل می‌شود. اگر یک شرکت بخواهد عملکردش را بهبود بخشد، اقدامات استراتژیک را می‌توان با انجام اقدامات زیر ترتیب داد: بهبود رهبری اخلاقی، افزایش مدیریت دانش و بهبود کیفیت تولید.

کیتوو و ایوت[3] (۲۰۲۳) به تجزیه‌وتحلیل چند سطحی جو مدیریت دانش را در تانزانیا پرداختند. نتایج نشان می‌دهد که شکاف‌ها و نیازهای مهم دانش در تانزانیا از نظر علمی در جو سازمانی وجود ندارد. به همین دلیل، تدوین و اجرای سیاست‌ها، استراتژی‌ها، طرح‌ها، برنامه‌ها و پروژه‌های تحول جو سازمانی با کمبود، عدم قطعیت و غیرقابل اعتماد بودن دانش مواجه است.

فاروق شهبزاد و همکاران[4] (۲۰۲۲) در پژوهشی به بررسی پیوند مدیریت دانش و عملکرد سازمانی: مطالعه بین کشوری موسسات آموزش عالی چین و پاکستان پرداختند. نتیجه نشان می‌دهد که اعتماد و جو سازمانی بر فرآیندهای مدیریت دانش تأثیر می‌گذارد و فرآیندهای مدیریت دانش به‌نوبه خود بر عملکرد سازمانی از طریق اثر میانجی جزئی رضایت کارکنان دانش تأثیر می‌گذارند. تجزیه‌وتحلیل چند گروهی اثر افتراقی قابل توجهی از فرآیندهای مدیریت دانش در مؤسسات آموزش عالی فرهنگی متفاوت را تایید کرد و میانجیگری کامل را اثبات کرد. نتایج این تحقیق عملکرد دانشگاه مدیریت دانش را تأیید می‌کند و توصیه می‌کند که دانشگاهیان و مدیران آموزش عالی اعتماد، جو سازمانی، فرآیندهای مدیریت دانش را در اولویت قرار دهند و در عین حال عملکرد سازمانی را در یک محیط فرهنگی متفاوت تقویت از طریق آن تقویت کنند

بنابراین با توجه به بررسی‌های انجام شده امروزه یکی از چالش‌های دانشگاه‌ها این است که چگونه می‌توانند تسهیم دانش را در بین کارکنان ترویج دهند و از ظرفیت‌های فکری افراد در فرآیندهای حل مسئله ارتقای دانش بهبود یافتن مهارت فردی و افزایش کیفیت در انجام وظایف استفاده کنند. به این دلیل که اغلب افراد دانش شخصی خود را به عنوان یک منبع قدرتمند اهرمی بانفوذ و یا به عنوان ضمانتی جهت استمرار شغل خود می‌پندارند و تمایلی ندارند که آن را با دیگران به اشتراک بگذارند. در سازمان‌هایی مانند دانشگاه به علت دانش محور بودن تولید و تسهیم دانش مأموریتی اصلی تلقی و بنابراین شیوه مدیریت دانش و ساختارهایی که برای عملیاتی کردن استراتژیهای مدیریت دانش و به اشتراک‌گذاری آن در این گونه سازمان‌ها طراحی و اجرا می‌شود، همواره از مسائل مهمی است که به‌صورت مداوم با آن مواجه هستند. با این حال اگرچه اکثر افراد از اهمیت به اشتراک‌گذاری دانش باخبرند اما به علت وجود عواملی

[1] Dash et al
[2] Siregar & Nuryatno
[3] Kitogo & Lovett
[4] Farooq Sahibzada et al

[Downloaded from ihej.ir on 2026-09-16]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1402.15.4.5.9]

مانند ترس از رقابت و تزلزل جایگاه سازمانی و نیز منفعت طلبی و خودخواهی از به اشتراک‌گذاری آن جلوگیری می‌کنند؛ بنابراین مدیران دانشگاه‌ها وظیفه دارند با چاره‌اندیشی و ایجاد بستر مناسب علاوه بر حذف موانع موجود، زمینه بهبود و علاقه‌مندی بیشتر افراد به تسهیم دانش را فراهم کنند. در این راستا مسئله اصلی پژوهش حاضر طراحی و اعتبارسنجی الگوی اثرگذاری جو سازمانی در مدیریت اشتراک دانش در میان دانشگاهیان آموزش عالی در نظر گرفته شده است.

روش‌شناسی

مطالعه حاضر از نظر هدف یک مطالعه کاربردی-توسعه‌ای است که با هدف طراحی و اعتبارسنجی الگوی اثرگذاری جو سازمانی در مدیریت اشتراک دانش در میان دانشگاهیان آموزش عالی انجام شد. از منظر شیوه و بازه زمانی گردآوری داده‌ها در دسته تحقیقات پیمایشی-مقطعی قرار دارد.

جامعه مشارکت‌کنندگان در بخش کیفی شامل خبرگان دانشگاهی و خبرگان نظری است.

به طور کلی، مشارکت‌کنندگان از میان خبرگان کارشناسان و خبرگان حوزه موضوعی پژوهش حاضر بر اساس معیارهای ذیل انتخاب شده‌اند:

۱-کلیدی بودن: در حوزه موضوعی پژوهش حاضر افراد کلیدی و موثری باشند.

۲-شناسایی‌شده توسط سایرین: در موضوعی پژوهش حاضر مورد تایید و اشاره خبرگان حوزه بوده‌اند.

۳-فهم نظری موضوع: بر حوزه دانشگاهی و متون تخصصی موضوعی پژوهش حاضر تسلط کافی داشته باشند.

٤-تنوع: سابقه حضور در جلسات موضوعی پژوهش را داشته باشند.

۵-در نهایت تمایل به همکاری: علاقه و صدق گفتار دراین مورد محل توجه بوده است.

خبرگان پژوهش حاضر شامل کلیه اساتید دانشگاه‌های تهران، شریف، علم و صنعت، امیرکبیر، خواجه‌نصیرالدین طوسی و تربیت مدرس است که طی دوره زمانی ۱۳۹۰ تا ۱٤۰۱ در آن دانشگاه مشغول به فعالیت بوده باشند و با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند انتخاب می‌شوند. بر این اساس ۱۰ نفر از افراد واجد شرایط در این پژوهش شرکت نمودند.

در ادامه برای گردآوری داده‌های تحقیق از مصاحبه نیمه ساختاریافته و ابزار پرسشنامه استفاده گردید. ازآنجاکه برای مطالعات کیفی که با هدف اکتشافی و طراحی الگو انجام می‌شوند مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته مناسب‌تر هستند. اعتبارسنجی تحلیل با محاسبه ضریب هولستی (PAO) یا «درصد توافق مشاهده‌شده[1]» ۰/۸۱٤ به دست آمده است که مقدار قابل توجهی است (هولستی[2]، ۱۹٦۹).

جامعه آماری بخش کمی شامل کلیه کارکنان دانشگاهی اعم از دانشگاه‌های صنعتی شریف، علم و صنعت، امیرکبیر، خوارزمی و خواجه نصیر است. جهت محاسبه حجم دقیق نمونه، از قاعده تحلیل توان کوهن و نرم‌افزار G*Power استفاده شده است. بر این اساس، پرسشنامه در بین ۱۳۰ نفر از کارکنان دانشگاهی مذکور به صورت تصادفی ساده توزیع گردید.

در بخش دوم نیز جهت ارائه مدل پژوهش، از پرسشنامه ISM و در نهایت برای اعتبارسنجی مدل از پرسشنامه محقق ساخته با طیف لیکرت ۵ درجه استفاده شده است. برای بررسی روایی پرسشنامه از روایی محتوا (نظرخواهی از خبرگان) استفاده شد و اعتبار آن تایید گردید. همچنین آلفای کرونباخ کلی پرسشنامه در یک مطالعه مقدماتی ۰/۸۷۵ به دست آمد. پس از توزیع پرسشنامه در نمونه منتخب روایی پرسشنامه با سه روش روایی سازه (مدل بیرونی)، روایی همگرا (AVE) و روایی واگرا بررسی شد. مقدار AVE برای تمامی متغیرهای باید بزرگتر از ۰/۵ باشد. برای محاسبه پایایی نیز پایایی ترکیبی (CR) و ضریب آلفای کرونباخ هر یک از عوامل محاسبه

[1] Percentage of Agreement Observation, PAO
[2] Holesti

[Downloaded from ihej.ir on 2026-09-16]

[DOR: 20.1001.1.2008000.1402.15.4.5.9]

گردید. میزان پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ تمامی ابعاد باید بزرگتر از ۰/۷ باشد. برای ارزیابی روایی گرا از معیار روایی یگانه-دوگانه HTMT[1] استفاده شد. این معیار جایگزین روش قدیمی فورنل-لارکر شد. مقدار قابل قبول برای معیار HTMT بین ۰/۸۵ تا ۰/۹ است. اگر مقادیر مذکور کمتر از ۰/۹ باشند، روایی واگرا قابل قبول است (حبیبی و جلال‌نیا، ۱۴۰۲). روایی واگرا معیاری دیگر برای سنجش برازش مدل‌های اندازه‌گیری در روش PLS است.

برای تحلیل داده‌های گردآوری‌شده با استفاده از مصاحبه از روش تحلیل کیفی مضمون استفاده شد. سپس با استفاده از روش مدلسازی ساختاری-تفسیری، مدل پژوهش ارائه و در نهایت با استفاده از روش حداقل مربعات جزئی، مدل مذکور اعتبارسنجی گردید. لازم به ذکر است برای تحلیل کیفی مضمون از نرم افزار MAXQDA، برای روش مدلسازی ساختاری-تفسیری از نرم‌افزار MICMAC و برای روش حداقل مربعات جزئی از نرم‌افزار SMART PLS استفاده شده است.

یافته‌های پژوهش

مشخصات دموگرافیک خبرگان حاضر در مصاحبه به تفکیک جنسیت، سن، تحصیلات و سابقه کاری در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲- ویژگی‌های جمعیت‌شناختی خبرگان

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی		فراوانی	درصد
خبرگی	خبرگان نظری	٦	٪٦٠
	خبرگان تجربی	٤	٪٤٠
جنسیت	مرد	٦	٪٦٠
	زن	٤	٪٤٠
سن	کمتر از ۳۵ سال	۱	٪۱۰
	۳۵ تا ٤٥ سال	٤	٪٤٠
	٤٥ سال و بیشتر	٥	٪٥٠
تحصیلات	کارشناسی ارشد	۳	٪۳۰
	دکتری	۷	٪۷۰
سابقه کاری	۱۰ تا ۲۰ سال	۷	٪۷۰
	بالای ۲۰ سال	۳	٪۳۰
کل		۱۰	٪۱۰۰

(منبع: یافته‌های پژوهش)

براساس جدول مذکور، تعداد ٦ نفر از خبرگان نظری و تعداد ٤ نفر از خبرگان تجربی بودند. از منظر جنسیت، ٦ نفر از خبرگان مرد و ٤ نفر زن بودند. از منظر سن، ۱ نفر کمتر از ۳۵ سال، ٤ نفر ۳۵ تا ٤٥ سال و ٥ نفر بیش از ٤٥ سال سن داشتند. از منظر تحصیلات، ۳ نفر تحصیلات کارشناسی ارشد و ۷ نفر دکتری داشتند. از منظر سابقه کاری ۷ نفر بین ۱۰ تا ۲۰ سال سابقه کاری و ۳ نفر نیز بالای ۲۰ سال سابقه کاری داشتند.

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی بخش کمی در جدول ۳ ارائه شده است:

[1] Heterotrait-Monotrait Ratio

[Downloaded from ihej.ir on 2026-09-16]

[DOR: 20.1001.1.2008000.1402.15.4.5.9]

جدول ۳- ویژگی‌های جمعیت‌شناختی بخش کمی

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی		فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۸٤	٪٦٥
	زن	٤٦	٪۳٥
دانشگاه	صنعتی شریف	۲۸	٪۲۲
	علم و صنعت	۳۰	٪۲۳
	امیرکبیر	۲۱	٪۱٦
	خوارزمی	۲٤	٪۱۸
	خواجه نصیر	۲۷	٪۲۱
سن	کمتر از ٤۰ سال	۲٤	٪۱۸
	٤۰ تا ٥۰ سال	۳۹	٪۳۰
	٥۰ سال و بیشتر	٦۷	٪٥۲
تحصیلات	کارشناسی	۳٦	٪۲۸
	کارشناسی ارشد	٤۲	٪۳۲
	دکتری	٥۲	٪٤۰
سابقه کاری	کمتر از ۱۰ سال	۲۸	٪۲۲
	۱۰ تا ۱٥ سال	٤۱	٪۳۲
	۱٥ تا ۲۰ سال	۳٤	٪۲٦
	بیش از ۲۰ سال	۲۷	٪۲۱
کل		۱۳۰	٪۱۰۰

(منبع: یافته‌های پژوهش)

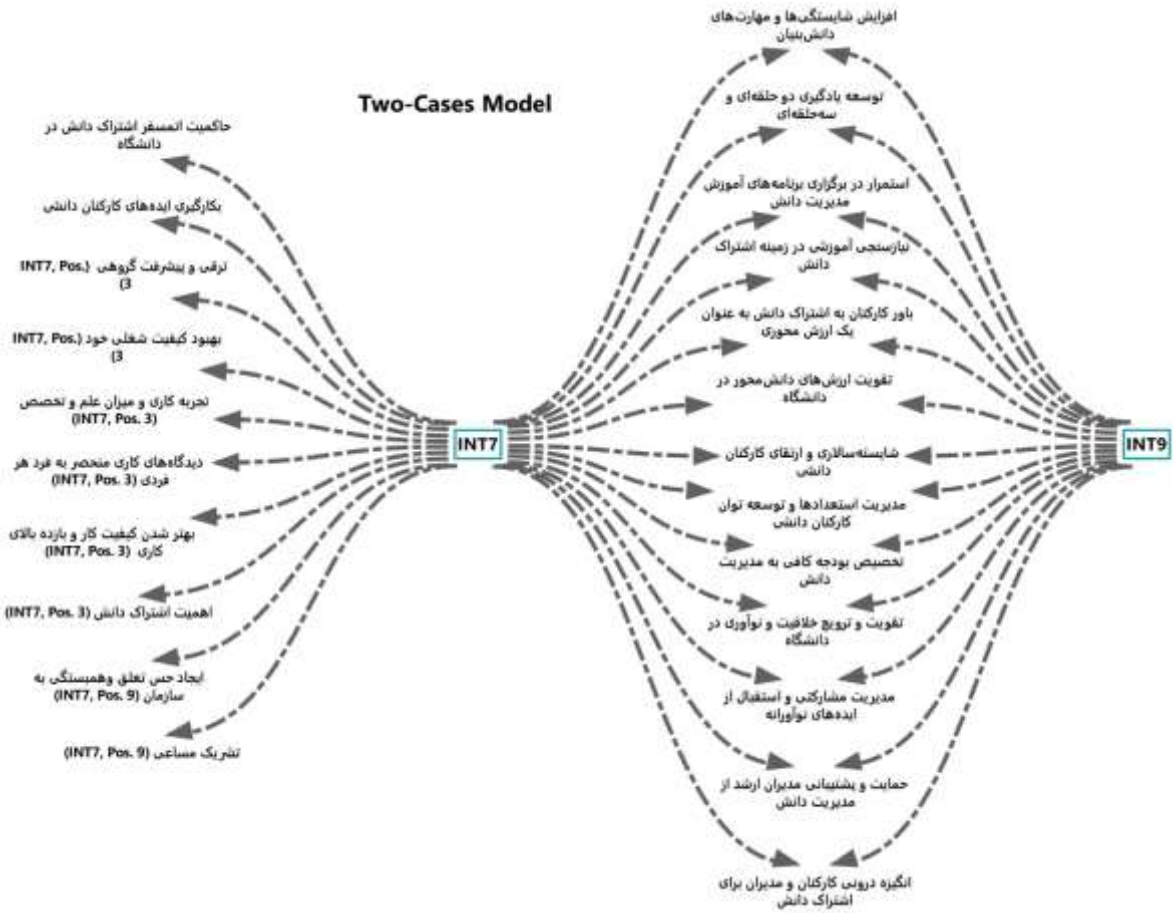
براساس جدول مذکور، از منظر جنسیت ۸٤ نفر (٦٥٪) مرد و ٤٦ نفر (۳٥٪) زن بودند. از منظر سن ۲٤ نفر (۱۸٪) کمتر از ٤۰ سال، ۳۹ نفر (۳۰٪) بین ٤۰ تا ٥۰ سال و ٦۷ نفر (٥۲٪) نیز ٥۰ سال و بیشتر سن داشتند. از منظر تحصیلات ۳٦ نفر (۲۸٪) کارشناسی، ٤۲ نفر (۳۲٪) کارشناسی ارشد و ٥۲ نفر (٤۰٪) تحصیلات دکتری داشتند. در پایان از منظر سابقه کاری ۲۸ نفر (۲۲٪) کمتر از ۱۰ سال، ٤۱ نفر (۳۲٪) بین ۱۰ تا ۱٥ سال، ۳٤ نفر (۲٦٪) بین ۱٥ تا ۲۰ سال و ۲۷ نفر (۲۱٪) نیز بیش از ۲۰ سال سابقه کاری داشتند. در نهایت ۲۸ نفر (۲۲٪) از دانشگاه صنعتی شریف، ۳۰ نفر (۲۳٪) علم‌وصنعت، ۲۱ نفر (۱٦٪) امیرکبیر، ۲٤ نفر (۱۸٪) خوارزمی و ۲۷ نفر (۲۱٪) از دانشگاه خواجه نصیر انتخاب شدند.

جهت تبیین الگوی اثرگذاری جو سازمانی در مدیریت اشتراک دانش در میان دانشگاهیان آموزش عالی مصاحبه‌های تخصصی نیمه ساختاریافته با خبرگان منتخب انجام شد. نتایج مصاحبه‌ها با روش تحلیل کیفی مضمون و براساس رویکرد اترید استرلینگ[1] (۲۰۰۱) انجام شد. در مرحله اولیه، تعداد ۲۲۹ کد اولیه از متن مصاحبه‌ها، استخراج شدند. براساس خروجی نرم‌افزار MAXQDA، در مصاحبه شماره ۹ به اشباع نظری دست یافته شد و این مدل در شکل ۱ ارائه شده است:

[1] Attride-Stirling

[Downloaded from ihej.ir on 2026-09-16]

[DOR: 20.1001.1.2008000.1402.15.4.5.9]



شکل ۱- دستیابی به اشباع نظری براساس خروجی نرم‌افزار MAXQDA

با کدگذاری مفاهیم حاصل از مصاحبه‌های پژوهش، تعداد ٦٢ مضمون فرعی شناسایی و با طبقه‌بندی این مضامین در دسته‌های مشابه، تعداد ۱۱ مضمون اصلی، شناسایی شدند. شاخص‌های مدل پژوهش مستخرج از مصاحبه‌ها در جدول ٤ ارائه شده است.

جدول ٤- مضامین فراگیر، سازمان‌دهنده و پایه

مضامین فراگیر	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه
جو و بستر دانشگاه	جو سازمانی	۱. جو و اتمسفر تشریک دانش در دانشگاه
		۲. تقویت رفتارهای مثبت و سازنده جهت تسهیم دانش
		۳. تشویق کارکنان به تشریک و تسهیم دانش
		٤. انگیزه درونی کارکنان و مدیران برای اشتراک دانش
		۵. تقویت ارتباطات درونی و چند سویه تبادل دانش
	عوامل مدیریتی	٦. حمایت و پشتیبانی مدیران ارشد از مدیریت دانش
		۷. التزام علمی و عملی مدیران به دانش‌محوری
		۸. مدیریت مشارکتی و استقبال از ایده‌های نوآورانه
		۹. تقویت و ترویج خلاقیت و نوآوری در دانشگاه
		۱۰.تخصیص بودجه کافی به مدیریت دانش

[Downloaded from ihej.ir on 2026-09-16]

[DOR: 20.1001.1.2008000.1402.15.4.5.9]

	کارکنان دانشی	۱۱.دسترسی به نیروهای مستعد جهت جذب
		۱۲.توانایی حفظ و نگهداشت کارکنان دانشی
		۱۳.به‌کارگیری ایده‌های کارکنان دانشی
		۱٤.مدیریت استعدادها و توسعه توان کارکنان دانشی
		۱۵.شایسته‌سالاری و ارتقای کارکنان دانشی
	فرهنگ دانش‌محور	۱٦.نهادینه‌سازی فرهنگ تشریک دانش در دانشگاه
		۱۷.تقویت ارزش‌های دانش‌محور در دانشگاه
		۱۸.باور کارکنان به اشتراک دانش به عنوان یک ارزش محوری
		۱۹.پذیرش اشتراک دانش به عنوان هنجارهای پذیرفته‌شده
		۲۰.حاکمیت اتمسفر اشتراک دانش در دانشگاه
	یادگیری سازمانی	۲۱.نیازسنجی آموزشی در زمینه اشتراک دانش
		۲۲.اجرای برنامه‌های آموزشی مدیریت دانش مبتنی بر نیازها
		۲۳.استمرار در برگزاری برنامه‌های آموزش مدیریت دانش
		۲٤.توسعه یادگیری دو حلقه‌ای و سه‌حلقه‌ای
		۲۵.افزایش شایستگی‌ها و مهارت‌های دانش‌بنیان
زمینه‌ای	مدیریت دانش	۲٦.خلق دانش با استفاده از ظرفیت‌های درونی دانشگاه
		۲۷.جذب دانش بیرونی با نوآوری باز
		۲۸.ذخیره دانش در پایگاه‌های داده بزرگ
		۲۹.دست‌کاری و یکپارچه‌سازی دانش ذخیره‌شده
		۳۰.تسهیم و تشریک دانش در سراسر کسب‌وکار
		۳۱.به‌کارگیری دانش در فعالیت‌های کسب‌وکار
		۳۲.توسعه و بهبود مستمر ذخایر دانشی
	زیرساخت‌های مدیریت دانش	۳۳.استفاده از سخت‌افزارهای مناسب برای اشتراک دانش
		۳٤.به‌کارگیری امکانات و تجهیزات لازم برای مدیریت دانش
		۳۵.برخورداری از نرم‌افزارهای روزآمد مدیریت دانش
		۳٦.دسترسی به پایگاه‌های داده بزرگ در دانشگاه
		۳۷.برخورداری از نیروهای انسانی توانمند
	استراتژی اشتراک دانش	۳۸.چشم‌انداز روشن مدیریت اشتراک دانش
		۳۹.ماموریت‌های معین در راستای مدیریت اشتراک دانش
		٤۰.هدف‌گذاری بلندمدت مدیریت اشتراک دانش
		٤۱.استراتژی مشخص در راستای هدف‌های بلندمدت
		٤۲.هدف‌گذاری کوتاه‌مدت مدیریت اشتراک دانش
		٤۳.خط‌مشی‌های اجزایی هدف‌های کوتاه‌مدت
		٤٤.ارائه روندها و رویه‌های اجرایی مدیریت اشتراک دانش
		٤۵.تدوین و ابلاغ قوانین و مقررات اجرایی مدیریت اشتراک دانش

[Downloaded from ihej.ir on 2026-09-16]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1402.15.4.5.9]

اشتراک دانش	تسهیم دانش درونی	٤٦.تسهیم دانش و تجربه‌های کارکنان دانشگاه
		٤٧.تسهیم دانش و تجارب دوایر گوناگون دانشگاه
		٤٨.شبکه تسهیم دانش میان همکاران در دانشگاه
		٤٩.امکان ذخیره تجربه‌های موفق دانشگاه
		٥۰.در اختیار گذاردن دانش و تجربیات دانشگاه
		٥١.افزایش میزان تعامل و تبادل درونی دانش
	تسهیم دانش بیرونی	٥٢.اشاعه دانش حاصل از تجارب رقبا در دانشگاه
		٥٣.تشریک دانش و تجربه ذی‌نفعان دانشگاهی
		٥٤.تشریک تجربه‌های موفق دانشگاه‌های دیگر
		٥٥.جلسات هم‌اندیشی و بحث پیرامون دانشگاه‌های دیگر
		٥٦.برگزاری همایش‌ها و کنفرانس‌های بررسی موفقیت رقبا
	اشتراک دانش در میان دانشگاهیان	٥٧.سهولت دسترسی به ذخیره دانشی دانشگاه
		٥٨.بازیابی و دسترسی ساده و سریع به منابع دانش
		٥٩.گزارش‌های زمان‌بندی‌شده از ذخایر دانش
		٦۰.پایگاه‌های تشریک دانش بزرگ و ایمن
		٦١.کاربست دانش تسهیم‌شده در انجام امور جاری
		٦٢.به‌کارگیری دانش تسهیم‌شده در انجام امور استراتژیک

براساس جدول مذکور مشخص گردید تعداد ٦٢ مضمون فرعی حاصل از کدگذاری متن مصاحبه‌ها، در قالب ۱۱ مضمون اصلی شامل جو سازمانی، عوامل مدیریتی، کارکنان دانشی، فرهنگ دانش‌محور، یادگیری سازمانی، مدیریت دانش، زیرساخت‌های مدیریت دانش، استراتژی اشتراک دانش، تسهیم دانش درونی، تسهیم دانش بیرونی و اشتراک دانش در میان دانشگاهیان دسته‌بندی شدند.

پس از شناسایی روابط سازه‌ها برای سطح‌بندی و ارائه الگوی اثرگذاری جو سازمانی در مدیریت اشتراک دانش در میان دانشگاهیان آموزش عالی، از روش مدلسازی ساختاری-تفسیری[1] (ISM) استفاده شد. به‌طور مرسوم برای انجام این روش، نخست ماتریس خودتعاملی ساختاری (SSIM) جهت شناسایی الگوی روابط سازه‌ها از نمادهایی مانند جدول ۵ استفاده می‌شود.

جدول ۵- حالت‌ها و علائم مورد استفاده در بیان رابطه سازه‌ها

نماد	V	A	X	O
رابطه	سازه i بر j تاثیر دارد	سازه j بر i تاثیر دارد	رابطه دو سویه	عدم وجود رابطه

براساس جدول مذکور، روابط سازه‌های فراگیر با چهار نماد V (متغیر i بر j تاثیر دارد)، A (متغیر j بر i تاثیر دارد)، X (رابطه دو سویه) و O (عدم وجود رابطه) مشخص می‌شود (حبیبی و آفریدی، ۱٤۰۱). در ادامه ماتریس خودتعاملی ساختاری به‌صورت جدول ٦ تدوین می‌گردد.

[1] Interpretive structural modeling (ISM)

[Downloaded from ihej.ir on 2026-09-16]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1402.15.4.5.9]

جدول ٦- ماتریس خودتعاملی ساختاری سازه‌های اثرگذاری جو سازمانی در مدیریت اشتراک دانش

C11	C10	C09	C08	C07	C06	C05	C04	C03	C02	C01	SSIM
V	V	V	V	O	V	V	X	X	X		جو سازمانی (C01)
V	V	V	V	V	V	V	X	X			عوامل مدیریتی (C02)
V	V	O	V	V	V	V	X				فرهنگ دانش‌محور (C03)
O	V	V	V	V	V	V					زیرساخت‌های مدیریت دانش (C04)
O	V	V	V	X	A						یادگیری سازمانی (C05)
V	V	V	V	V							کارکنان دانشی (C06)
V	O	V	V								مدیریت دانش (C07)
V	A	X									تسهیم دانش درونی (C08)
V	A										تسهیم دانش بیرونی (C09)
V											استراتژی اشتراک دانش (C10)
											اشتراک دانش در میان دانشگاهیان (C11)

ماتریس خودتعاملی ساختاری از سازه‌های پژوهش و مقایسه آن‌ها با استفاده از چهار حالت روابط مفهومی تشکیل می‌شود. درواقع اطلاعات حاصله با روش مدلسازی ساختاری تفسیری جمع‌بندی و ماتریس خودتعاملی ساختاری ارائه می‌گردد.

تشکیل ماتریس دریافتی

ماتریس دریافتی سازه‌های اثرگذاری جو سازمانی در مدیریت اشتراک دانش در میان دانشگاهیان در جدول ۷ ارائه شده است.

جدول ۷- ماتریس دریافتی سازه‌های الگوی اثرگذاری جو سازمانی در مدیریت اشتراک دانش در میان دانشگاهیان آموزش عالی

C11	C10	C09	C08	C07	C06	C05	C04	C03	C02	C01	RM
1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	جو سازمانی (C01)
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	عوامل مدیریتی (C02)
1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	فرهنگ دانش‌محور (C03)
0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	زیرساخت‌های مدیریت دانش (C04)
0	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	یادگیری سازمانی (C05)
1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	کارکنان دانشی (C06)
1	0	1	1	1	0	1	0	0	0	0	مدیریت دانش (C07)
1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	تسهیم دانش درونی (C08)
1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	تسهیم دانش بیرونی (C09)
1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	استراتژی اشتراک دانش (C10)
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	اشتراک دانش (C11)

ماتریس دریافتی (RM) از تبدیل ماتریس خود تعاملی ساختاری به یک ماتریس دو ارزشی صفر و یک به دست می‌آید. در ماتریس دریافتی درایه‌های قطر اصلی برابر یک قرار می‌گیرد.

تعیین روابط و سطح‌بندی سازه‌ها

برای تعیین روابط و سطح‌بندی سازه‌ها باید مجموعه خروجی‌ها و مجموعه ورودی‌ها برای هر سازه از ماتریس دریافتی استخراج شود.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-09-16]

[DOR: 20.1001.1.2008000.1402.15.4.5.9]

- مجموعه دستیابی (عناصر سطر، خروجی یا اثرگذاری‌ها): سازه‌هایی که از طریق این سازه می‌توان به آن‌ها رسید.
- مجموعه پیش‌نیاز (عناصر ستون، ورودی یا اثرپذیری‌ها): سازه‌هایی که از طریق آن‌ها می‌توان به این سازه رسید.

مجموعه ورودی‌ها و خروجی‌ها برای تعیین سطح سازه‌های پژوهش در جدول ۸ ارائه شده است:

جدول ۸ – مجموعه ورودی‌ها و خروجی‌ها برای تعیین سطح سازه‌های پژوهش

متغیرها	خروجی: اثرگذاری	ورودی: اثرپذیری	اشتراک
C01	C01,C02,C03,C04,C05,C06,C07,C08,C09,C10,C11	C01,C02,C03,C04	C01,C02,C03,C04
C02	C01,C02,C03,C04,C05,C06,C07,C08,C09,C10,C11	C01,C02,C03,C04	C01,C02,C03,C04
C03	C01,C02,C03,C04,C05,C06,C07,C08,C09,C10,C11	C01,C02,C03,C04	C01,C02,C03,C04
C04	C01,C02,C03,C04,C05,C06,C07,C08,C09,C10,C11	C01,C02,C03,C04	C01,C02,C03,C04
C05	C05,C07,C08,C09,C10,C11	C01,C02,C03,C04,C05,C06,C07	C05,C07
C06	C05,C06,C07,C08,C09,C10,C11	C01,C02,C03,C04,C06	C06
C07	C05,C07,C08,C09,C10,C11	C01,C02,C03,C04,C05,C06,C07	C05,C07
C08	C08,C09,C11	C01,C02,C03,C04,C05,C06,C07,C08,C09,C10	C08,C09
C09	C08,C09,C11	C01,C02,C03,C04,C05,C06,C07,C08,C09,C10	C08,C09
C10	C08,C09,C10,C11	C01,C02,C03,C04,C05,C06,C07,C10	C10
C11	C11	C01,C02,C03,C04,C05,C06,C07,C08,C09,C10,C11	C11

براساس نتایج محاسبه‌های انجام شده در جدول مذکور، توالی سازه‌ها در این پژوهش به صورت زیر است:

اشتراک دانش در میان دانشگاهیان (C11) در سطح نخست قرار دارد.

تسهیم دانش درونی (C08) و تسهیم دانش بیرونی (C09) در سطح دو قرار دارند.

استراتژی اشتراک دانش (C10) در سطح سه قرار دارد.

یادگیری سازمانی (C05) و کارکنان دانشی (C06) در سطح چهار قرار دارند.

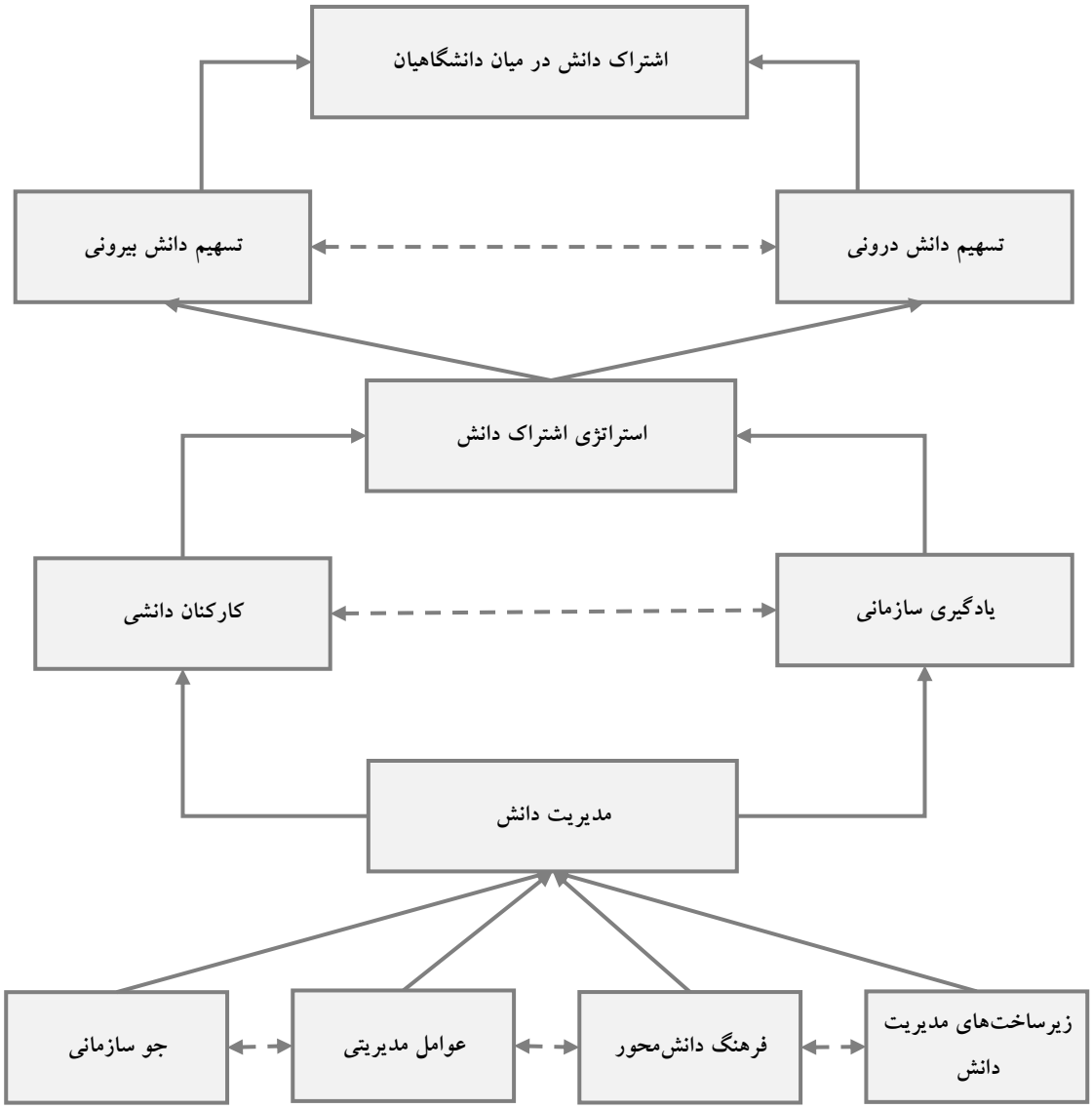
مدیریت دانش (C07) در سطح پنج قرار دارد.

جو سازمانی (C01)، عوامل مدیریتی (C02)، فرهنگ دانش‌محور (C03) و زیرساخت‌های مدیریت دانش (C04) در سطح شش قرار دارند.

مدل اولیه سطوح سازه‌های شناسایی‌شده در شکل ۲ نمایش داده شده است. در این نگاره فقط روابط معنادار عناصر هر سطح بر عناصر سطح زیرین و همچنین روابط درونی معنادار عناصر هر سطر در نظر گرفته شد.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-09-16]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1402.15.4.5.9]

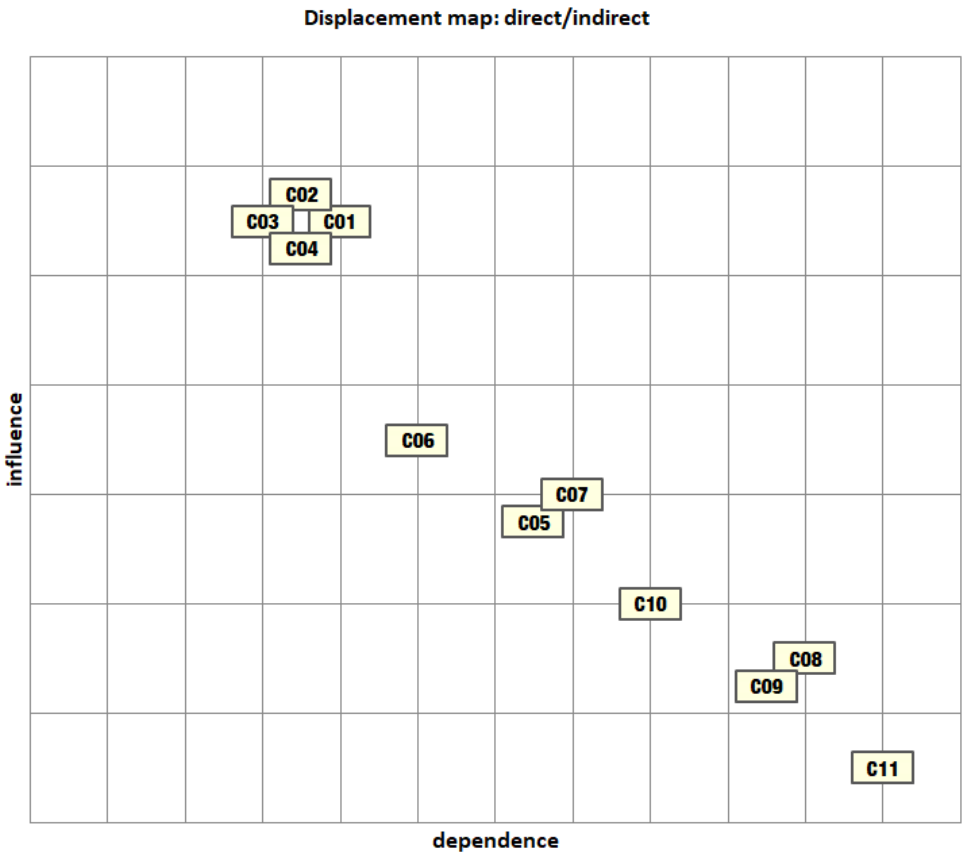


شکل ۲- الگوی اثرگذاری جو سازمانی در مدیریت اشتراک دانش در میان دانشگاهیان آموزش عالی

نمودار قدرت–وابستگی برای سازه‌های پژوهش در **Error! Reference source not found.** ارائه شده است:

[Downloaded from ihej.ir on 2026-09-16]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1402.15.4.5.9]



شکل ۳- نمودار قدرت نفوذ و میزان وابستگی (خروجی میک-مک)

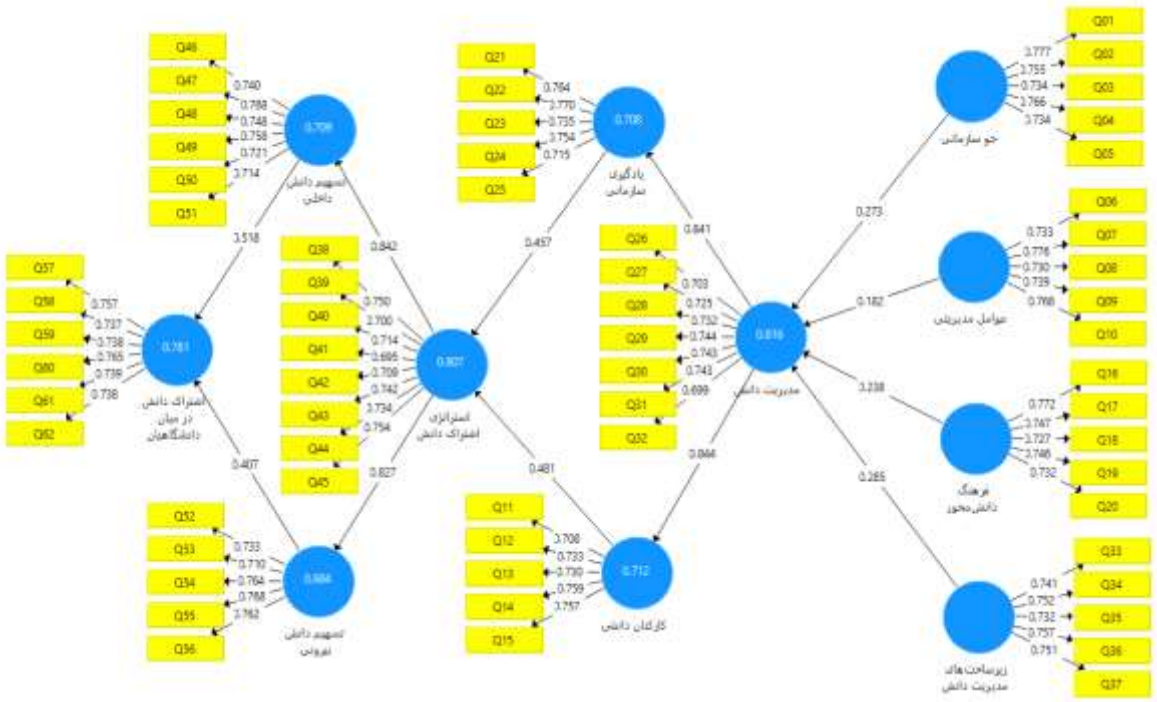
براساس نمودار قدرت نفوذ-وابستگی سازه‌های اشتراک دانش در میان دانشگاهیان (C11)، تسهیم دانش درونی (C08)، تسهیم دانش بیرونی (C09)، استراتژی اشتراک دانش (C10)، یادگیری سازمانی (C05) و کارکنان دانشی (C06) قدرت نفوذ بالایی داشته و تأثیرپذیری کمی دارند و در بخش سازه‌های مستقل قرار گرفتند. سازه‌های مدیریت دانش (C07)، جو سازمانی (C01)، عوامل مدیریتی (C02)، فرهنگ دانش‌محور (C03) و زیرساخت‌های مدیریت دانش (C04) نیز از وابستگی بالا اما نفوذ اندکی برخوردار هستند بنابراین در بخش سازه‌های وابسته قرار دارند. هیچ سازه‌ای نیز در ربع نخست یعنی ناحیه خودمختار و ناحیه سوم یعنی ناحیه پیوندی قرار نگرفت.

اعتبارسنجی مدل با روش حداقل مربعات جزئی

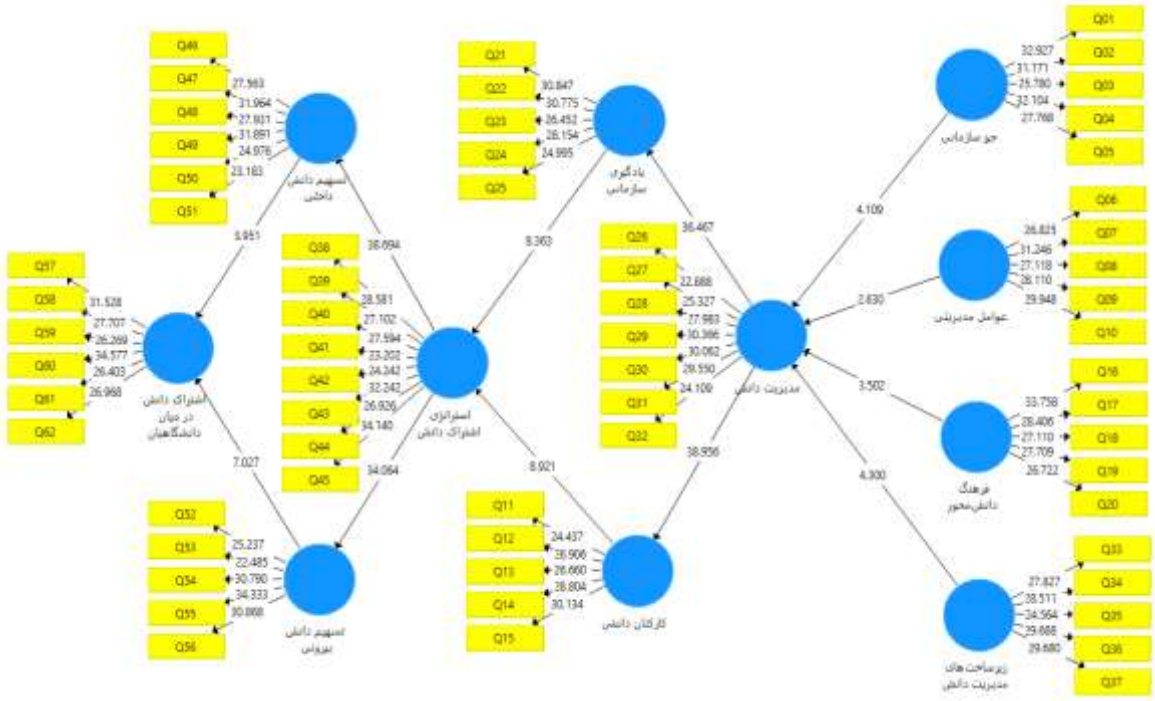
برای اعتبارسنجی مدل از تکنیک حداقل مربعات جزئی استفاده شد. در شکل ٤، خروجی اعتبارسنجی مدل با روش حداقل مربعات جزئی و در شکل ۵، معناداری روابط متغیرها با روش حداقل مربعات جزئی (بوت‌استراپینگ) ارائه شده است:

[Downloaded from ihej.ir on 2026-09-16]

[DOR: 20.1001.1.2008000.1402.15.4.5.9]



شکل٤- خروجی اعتبارسنجی مدل با روش حداقل مربعات جزئی



شکل ٥- معناداری روابط متغیرها با روش حداقل مربعات جزئی (بوت‌استراپینگ)

روابط میان سازه‌های اصلی پژوهش در بخش ساختاری بررسی شد. براساس ضریب مسیر مشاهده‌شده و مقدار آماره t (بوت‌استراپینگ) روابط متغیرها به صورت جدول ۹ قابل تفسیر است:

[Downloaded from ihej.ir on 2026-09-16]

[DOR: 20.1001.1.2008000.1402.15.4.5.9]

جدول ۹- خلاصه نتایج بخش ساختاری مدل (روابط متغیرهای مدل)

رابطه	ضریب مسیر	آماره t	معناداری	نتیجه
استراتژی اشتراک دانش ← تسهیم دانش بیرونی	۰/۸۲۷	۳٤,۰٦٤	۰/۰۰۰	تایید
استراتژی اشتراک دانش ← تسهیم دانش درونی	۰/۸٤۲	۳۸,٦۹٤	۰/۰۰۰	تایید
تسهیم دانش بیرونی ← اشتراک دانش در میان دانشگاهیان	۰/٤۰۷	۷,۰۲۷	۰/۰۰۰	تایید
تسهیم دانش درونی ← اشتراک دانش در میان دانشگاهیان	۰/۵۱۸	۸,۹۵۱	۰/۰۰۰	تایید
جو سازمانی ← مدیریت دانش	۰/۲۷۳	٤,۱۰۹	۰/۰۰۰	تایید
زیرساخت‌های مدیریت دانش ← مدیریت دانش	۰/۲۸۵	٤,۳	۰/۰۰۰	تایید
عوامل مدیریتی ← مدیریت دانش	۰/۱۸۲	۲,٦۳	۰/۰۰۹	تایید
فرهنگ دانش‌محور ← مدیریت دانش	۰/۲۳۸	۳,۵۰۲	۰/۰۰۱	تایید
مدیریت دانش ← کارکنان دانشی	۰/۸٤٤	۳۸,۹۵٦	۰/۰۰۰	تایید
مدیریت دانش ← یادگیری سازمانی	۰/۸٤۱	۳٦,٤٦۷	۰/۰۰۰	تایید
کارکنان دانشی ← استراتژی اشتراک دانش	۰/٤۸۱	۸,۹۲۱	۰/۰۰۰	تایید
یادگیری سازمانی ← استراتژی اشتراک دانش	۰/٤۵۷	۸,۳٦۳	۰/۰۰۰	تایید

براساس جدول مذکور تمامی فرضیه‌های پژوهش تایید شدند. برای ارزیابی برازش مدل از شاخص GOF و RMS و SRMR استفاده می‌شود. برای شاخص GoF سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳٦ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی معرفی شده است. برای شاخص RMS_theta مقادیر زیر ۰/۱۲ نشانه تناسب مدل است، در حالی که مقادیر بالاتر نشان دهنده عدم تناسب است. شاخص SRMR نیز بهتر است زیر ۰/۱ و خیلی سخت‌گیرانه کمتر از ۰/۰۸ باشد (حبیبی و جلال‌نیا، ۱٤۰۱). در این مطالعه شاخص GOF برابر ۰/٦٤۱ به دست آمد که از ۰/۳٦ بزرگ‌تر است. شاخص RMS_theta میزان ۰/۰۹۷ به دست آمد که از ۰/۱۲ کمتر است. شاخص SRMR نیز ۰/۰٤۹ محاسبه گردید که از ۰/۰۸ کمتر است بنابراین برازش مدل مطلوب است.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف طراحی و اعتبارسنجی الگوی اثرگذاری جو سازمانی در مدیریت اشتراک دانش در میان دانشگاهیان آموزش عالی انجام شده است. نتایج پژوهش نشان داد زیرساخت‌های مدیریت دانش، فرهنگ دانش‌محور، عوامل مدیریتی و جو سازمانی بر مدیریت دانش تاثیر می‌گذارند. نتایج مطالعه محمد زاده و همکاران (۱٤۰۲) نشان داد که دلایل علّی مدیریت دانش شامل به‌روزرسانی دانش، تسهیل زیرساخت‌ها و شایسته‌سالاری، شرایط مداخله‌گر شامل رهبری تعاملی و انگیزه بخشی، شرایط زمینه‌ای شامل فرهنگ سازمانی و رتبه‌بندی کارکنان، راهبردها شامل آموزش مراقبت‌های بهداشتی و انتقادپذیری و پیامدها شامل کاهش هزینه‌ها، رضایت مندی و افزایش بهره وری کارکنان است.

همچنین مشخص گردید، مدیریت دانش بر یادگیری سازمانی و کارکنان دانشی اثرگذاشته و به‌تبع آن با استراتژی اشتراک دانش به تسهیم دانش درونی و تسهیم دانش بیرونی دست‌یافته می‌شود. در نتایج مطالعه جاشاپارا (۲۰۰٤) نیز به این مهم اشاره شده است که: "...چشم‌انداز مدیریت دانش فرایند یادگیری مؤثر در ارتباط با اکتشاف، بهره‌برداری و به اشتراک‌گذاری دانش انسانی (ضمنی و صریح) است."

[Downloaded from ihej.ir on 2026-09-16]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1402.15.4.5.9]

در نهایت دستاوردهای پژوهش نشان داد بوسیله تسهیم دانش درونی و بیرونی، اشتراک دانش در میان دانشگاهیان میسر می‌شود. در نتایج مطالعه داش و همکاران (۲۰۲۳) نیز آمده است که: "... جو سازمانی بهینه منجر به ایجاد اعتماد و همکاری بین فردی می‌شود که از عوامل لازم برای تسهیم دانش است. علاوه بر این، روش‌های ارتباط و اشتراک دانش با فرهنگ سازمانی همسو هستند."

براساس نتایج به دست آمده، پیشنهادات کاربردی زیر ارائه می‌گردد:

درخصوص جو سازمانی پیشنهاد می‌شود، ضمن توجه به بهبود جو و اتمسفر تشریک دانش در دانشگاه، به تقویت رفتارهای مثبت و سازنده جهت تسهیم دانش نیز پرداخته شود. در این راستا، تشویق کارکنان به تشریک و تسهیم دانش حائز اهمیت بوده و منجر به افزایش انگیزه درونی کارکنان و مدیران برای اشتراک دانش می‌شود. همچنین با تقویت ارتباطات درونی و چند سویه تبادل دانش نیز می‌توان به اهداف اثرگذاری جو سازمانی در مدیریت اشتراک دانش در میان دانشگاهیان آموزش عالی دست یافت.

درخصوص عوامل مدیریتی پیشنهاد می‌شود، در وهله اول نسبت به افزایش حمایت و پشتیبانی مدیران ارشد از مدیریت دانش اقدام گردد. وجود التزام علمی و عملی مدیران به دانش‌محوری منجر به مدیریت مشارکتی و استقبال از ایده‌های نوآورانه شده و اثرگذاری جو سازمانی در مدیریت اشتراک دانش در میان دانشگاهیان آموزش عالی را سهل‌الوصول می‌نماید. همچنین مدیران ذی‌ربط به کمک تقویت و ترویج خلاقیت و نوآوری در دانشگاه و تخصیص بودجه کافی به مدیریت دانش نیز می‌توانند بر چالش‌های محیطی موجود در این حوزه غلبه نمایند.

درخصوص کارکنان دانشی پیشنهاد می‌شود، با افزایش دسترسی به نیروهای مستعد جهت جذب، به ارتقاء توانایی حفظ و نگهداشت کارکنان دانشی نیز پرداخته شود. اثرگذاری جو سازمانی در مدیریت اشتراک دانش در میان دانشگاهیان آموزش عالی با به‌کارگیری ایده‌های کارکنان دانشی معنا یافته و در این حیطه، مدیریت استعدادها و توسعه توان کارکنان دانشی حائز اهمیت است. مدیران دانشگاهی با استقرار شایسته‌سالاری و ارتقای کارکنان دانشی می‌توانند به اهداف مدنظر خود درخصوص مدیریت اشتراک دانش در میان دانشگاهیان آموزش عالی دست یابند.

درخصوص فرهنگ دانش‌محور پیشنهاد می‌شود، ضمن نهادینه‌سازی فرهنگ تشریک دانش در دانشگاه، به تقویت ارزش‌های دانش‌محور در دانشگاه نیز پرداخته شود. این مهم با تدوین برنامه‌های راهبردی و صریح قابل حصول است. همچنین ایجاد باور کارکنان به اشتراک دانش به عنوان یک ارزش محوری و پذیرش اشتراک دانش به عنوان هنجارهای پذیرفته‌شده نیز تاثیر بسزایی در اثرگذاری جو سازمانی در مدیریت اشتراک دانش در میان دانشگاهیان آموزش عالی دارد. آنچه در فرهنگ دانش‌محور دانشگاهی حائز اهمیت است، حاکمیت اتمسفر اشتراک دانش در دانشگاه است که باید تحت نظارت و کنترل مستمر مدیران ذی‌ربط باشد.

درخصوص یادگیری سازمانی پیشنهاد می‌شود، ابتدا با نیازسنجی آموزشی در زمینه اشتراک دانش، به اجرای برنامه‌های آموزشی مدیریت دانش مبتنی بر نیازها پرداخته شود. اثرگذاری جو سازمانی در مدیریت اشتراک دانش در میان دانشگاهیان آموزش عالی نیاز به استمرار در برگزاری برنامه‌های آموزش مدیریت دانش داشته و توسعه یادگیری دو حلقه‌ای و سه‌حلقه‌ای در دانشگاه‌ها به‌عنوان عاملی تسهیل‌کننده عمل می‌نماید. همچنین با افزایش شایستگی‌ها و مهارت‌های دانش‌بنیان نیز می‌توان به بهبود یادگیری سازمانی کمک نمود.

درخصوص مدیریت دانش پیشنهاد می‌شود، مدیران ذی‌ربط به خلق دانش با استفاده از ظرفیت‌های درونی دانشگاه پرداخته و با جذب دانش بیرونی با نوآوری باز، مسیر دستیابی به اهداف اثرگذاری جو سازمانی در مدیریت اشتراک دانش در میان دانشگاهیان آموزش عالی را تسهیل نمایند. در این راستا، ذخیره دانش در پایگاه‌های داده بزرگ و دست‌کاری و یکپارچه‌سازی دانش ذخیره‌شده حائز اهمیت بوده و تسهیم و تشریک دانش در سراسر کسب‌وکار باید مورد توجه بیشتری قرار بگیرد. لازم به ذکر است نحوه اثرگذاری جو سازمانی در مدیریت اشتراک دانش در میان دانشگاهیان آموزش عالی با به‌کارگیری دانش در فعالیت‌های کسب‌وکار و البته توسعه و بهبود مستمر ذخایر دانشی معنا می‌یابد.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-09-16]

[DOR: 20.1001.1.2008000.1402.15.4.5.9]

درخصوص زیرساخت‌های مدیریت دانش پیشنهاد می‌شود، ضمن استفاده از سخت‌افزارهای مناسب برای اشتراک دانش به به‌کارگیری امکانات و تجهیزات لازم برای آن نیز پرداخته شود. برخورداری از نرم‌افزارهای روزآمد مدیریت دانش و دسترسی به پایگاه‌های داده بزرگ در دانشگاه به‌عنوان زیرساختی مهم جهت استقرار مدیریت اشتراک دانش در میان دانشگاهیان آموزش عالی محسوب می‌شود. لذا توجه و برخورداری از نیروهای انسانی توانمند در این راستا کمک‌کننده خواهد بود.

درخصوص استراتژی اشتراک دانش پیشنهاد می‌شود، در ابتدا به تدوین چشم‌انداز روشن مدیریت اشتراک دانش پرداخته شود. اثرگذاری جو سازمانی در مدیریت اشتراک دانش در میان دانشگاهیان آموزش عالی نیاز به تدوین ماموریت‌های معین در راستای مدیریت اشتراک دانش و البته هدف‌گذاری بلندمدت مدیریت اشتراک دانش دارد. لذا تدوین استراتژی مشخص در راستای هدف‌های بلندمدت و هدف‌گذاری کوتاه‌مدت مدیریت اشتراک دانش در این حوزه حائز اهمیت است. علاوه بر موارد مذکور، استقرار مدیریت اشتراک دانش در میان دانشگاهیان آموزش عالی منوط به تدوین خط‌مشی‌های اجزایی هدف‌های کوتاه‌مدت و ارائه روندها و رویه‌های اجرایی آن است که با تدوین و ابلاغ قوانین و مقررات اجرایی مدیریت اشتراک دانش قابل حصول است.

درخصوص تسهیم دانش درونی پیشنهاد می‌شود، ضمن تسهیم دانش و تجربه‌های کارکنان دانشگاه، به تسهیم دانش و تجارب دوایر گوناگون دانشگاه نیز پرداخته شود. اثرگذاری جو سازمانی در مدیریت اشتراک دانش در میان دانشگاهیان آموزش عالی نیاز به ایجاد یک شبکه تسهیم دانش میان همکاران در دانشگاه دارد که امکان ذخیره تجربه‌های موفق دانشگاه را هم در خود داشته باشد. لذا در اختیار گذاردن دانش و تجربیات دانشگاه سبب افزایش میزان تعامل و تبادل درونی دانش خواهد شد.

درخصوص تسهیم دانش بیرونی پیشنهاد می‌شود، به کمک اشاعه دانش حاصل از تجارب رقبا در دانشگاه، به تشریک دانش و تجربه ذی‌نفعان دانشگاهی نیز اقدام گردد. اثرگذاری جو سازمانی در مدیریت اشتراک دانش در میان دانشگاهیان آموزش عالی نیاز به تشریک تجربه‌های موفق دانشگاه‌های دیگر به کمک جلسات هم‌اندیشی و بحث پیرامون دانشگاه‌های دیگر دارد. همچنین برگزاری همایش‌ها و کنفرانس‌های بررسی موفقیت رقبا نیز در این حوزه حائز اهمیت است.

در نهایت و با پیاده‌سازی استراتژی‌های مذکور، دستیابی به هدف اشتراک دانش در میان دانشگاهیان و مواردی نظیر سهولت دسترسی به ذخیره دانشی دانشگاه، بازیابی و دسترسی ساده و سریع به منابع دانش، گزارش‌های زمان‌بندی‌شده از ذخایر دانش، پایگاه‌های تشریک دانش بزرگ و ایمن، کاربست دانش تسهیم‌شده در انجام امور جاری و به‌کارگیری دانش تسهیم‌شده در انجام امور استراتژیک امکان‌پذیر خواهد بود.

تشکر و قدردانی

از همکاری و راهنمایی اساتید محترم و گروه مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد تشکر و قدردانی می‌شود.

References

- Alagheband, A. (2020). Principles of theoretical foundations of educational management, Tehran. [In Persian]
- Attride-Stirling, J. (2001). Thematic networks: an analytic tool for qualitative reseaICSh. Qualitative reseaICSh, 1(3), 385-405.
- Bahadori, A., Ghasemzadeh, A., Mahdiyun, R. (2023). Structural analysis of the relationship between managers' knowledge-based leadership and knowledge transfer motivation based on the mediating role of organizational learning culture and knowledge transfer climate. Land and Resources 4. 123-142. [In Persian]

[Downloaded from ihej.ir on 2026-09-16]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1402.15.4.5.9]

- Budur, T., Demirer, H., & Rashid, C. A. (2024). The effects of knowledge sharing on innovative behaviours of academicians; mediating effect of innovative organization culture and quality of work life. *Journal of Applied Research in Higher Education*, *16*(2), 405-426.
- Dash, D., Farooq, R., & Upadhyay, S. (2023). Linking workplace ostracism and knowledge hoarding via organizational climate: a review and research agenda. International Journal of Innovation Science, 15(1), 135-166.
- Devali, M. M., Karimi Fard, A. (2023), Identifying and prioritizing the antecedents of lack of knowledge sharing among the employees of Rafsanjan Industrial Complex Company, Organizational Knowledge Management, 21, 141-182. [In Persian]
- Farooq Sahibzada, U., Thomas, A., Sumbal, M. S. U. K., & Malik, M. (2022). Nexus of knowledge management and organizational performance: a cross-country study of China and Pakistan higher educational institutes. Kybernetes.
- Habibi, A., Afaridi, S. (2022). Multi-indicator decision making. Tehran: Narun. [In Persian]
- Habibi, A., Jalalnia, R. (2023). partial least squares. Tehran: Narun. [In Persian]
- Holsti, O. R. (1969). Content analysis for the social sciences and humanities, Reading, MA: Addison-Wesley.
- Islam, M. Z., Said, T. F., Sumardi, W. A., Rahman, S., & Ishak, N. A. (2024). An empirical investigation of organisational factors and organisational effectiveness: the mediating role of knowledge sharing. *International Journal of Public Administration*, *47*(8), 532-550.
- Kakhki, M. K., Hadadian, A., Joyame, E. N., & Asl, N. M. (2020). Understanding librarians' knowledge sharing behavior: The role of organizational climate, motivational drives and leadership empowerment. *Library & Information Science Research*, *42*(1), 100998.
- Kettaf, R., Karima, K., & Zohra, D. (2024). Investigating the Impact Of Organizational Climate On Organizational Silence In Higher Education Institutions. *SocioEconomic Challenges (SEC)*, *8*(1).
- Khandan Alamdari, S., Beh Ayan Fard, Sh., Farahbakhsh, N. (2023). Designing a model of influential factors in creating a knowledge management strategy in automotive parts technology companies in Iran, Bahar Organizational Knowledge Management, 20, 129-179. [In Persian]
- Kitogo, A. S., & Lovett, J. C. (2023). Multi-level Analysis of Climate Knowledge Management in Tanzania. *International Journal of Social Science Research and Review*, *6*(3), 249-274.
- Kitogo, A. S., & Lovett, J. C. (2023). Multi-level Analysis of Climate Knowledge Management in Tanzania. International Journal of Social Science Research and Review, 6(3), 249-274.
- Mazbouhi, S., Aligholizadeh Moghadam, M., Sattari, S. (2023), Examining knowledgesharing in Iranian schools: the lived experience of secondary school principals, Curriculum and Educational Planning Research, 13 (1), 240-231. [In Persian]
- Mohammadzadeh, Z., Omidian, F., Barkat, Gh., (2023), designing a paradigm model of knowledge management in the University of Medical Sciences; (Study: East Ahvaz Health Center), Bahar Educational Management Innovations, 70, 1-15. [In Persian]
- Moshtaghi Yazdani, N., Niyavarani, M. (2021). Investigating the impact of organizational climate on knowledge sharing in a project-oriented government organization. The fourth annual international conference on new developments in management, economics and accounting. [In Persian]
- Najafpour Moghadam, P., Biranvand, A., Rasekh Jahormi, E. (2023). Investigating the impact of organizational climate on knowledge sharing and innovative work behavior (case study: knowledge-based companies in Fars province). Library and information research paper 2. 197-216. [In Persian]
- Salamat, Z., Tekye, A., Aleami, A. A. (2021). Investigating the role of organizational climate in the management of knowledge sharing among employees of Golestan universities. 18th International Management Conference. [In Persian]
- Siregar, T., & Nuryatno, M. (2023). The Impact of Organizational Climate, Knowledge Management, Ethical Leadership and Quality of MAIS on Firm Performance. INFLUENCE: INTERNATIONAL JOURNAL OF SCIENCE REVIEW, 5(1), 122-136.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-09-16]

[DOR: 20.1001.1.2008000.1402.15.4.5.9]

- Taghavi, H., Khalegh Khah, A., Bagheri, F. (2022). Prediction of knowledge sharing in educational institutions based on the dimensions of toxic organizational atmosphere. Educational Leadership and Management Research 23. 61-87. [In Persian]
- Valeri, M. (Ed.). (2024). *Knowledge Management and Knowledge Sharing: Business Strategies and an Emerging Theoretical Field*. Springer Nature Switzerland, Imprint: Springer.
- Ye, P., Liu, L., & Tan, J. (2022). Creative leadership, innovation climate and innovation behaviour: the moderating role of knowledge sharing in management. *European Journal of Innovation Management*, *25*(4), 1092-1114.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-09-16]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1402.15.4.5.9]

Designing and validating the model of the effectiveness of organizational climate in the management of knowledge sharing among higher education academics[1]

Azam Valeh[2]
Roya Afrassiabi[3*]
Mahboubeh Soleimanpour Omran[4]

Received: 2024/06/07
Accepted:2024/09/14

Abstract

Purpose: The present research was conducted with the aim of designing and validating the model of the effectiveness of organizational climate in the management of knowledge sharing among higher education academics.

Methodology: In terms of purpose, this study is applied-developmental, and in terms of the method and time period of data collection, it is a cross-sectional survey research. In order to achieve the goal of the research, an exploratory mixed-method research design was used. The statistical population of the qualitative part includes all the professors in the universities of Tehran, Sharif, Science and Technology, Amir Kabir, Khawja Nasiruddin Tousi and Tarbiat Modarres who were working there during the period of 2011 to 2023. Using targeted sampling, 10 eligible people participated in this research. The statistical population of the quantitative part included all university employees, including Sharif University of Technology, Science and Technology, Amir Kabir, Khawrazmi and Khawaja Nasiruddin. Using Cohen's power analysis rule and G*Power software, the research questionnaire was distributed among 130 of them. The data collection tools were semi-structured interviews and researcher-made questionnaires, which were validated by construct validity, convergent validity and divergent validity methods. Using Cronbach's alpha and composite reliability, the reliability of the questionnaire was also evaluated. To identify the themes of the research, qualitative content analysis was used. Also, element relationships were determined by structural-interpretive modeling, and partial least squares method was used to validate the model.

Results: Finally, 229 primary codes were extracted from the text of the interviews. By coding them, 69 sub-themes were identified and by classifying these themes into similar categories, 14 main themes were extracted

Conclusion: The results showed that the infrastructures of "knowledge management", "knowledge-oriented culture", "management factors" and "organizational atmosphere" affect knowledge management. Knowledge management has an effect on organizational learning and knowledge workers, and accordingly, internal and external knowledge sharing is realized with the knowledge sharing strategy.

Keywords: organizational atmosphere, knowledge sharing management, higher education academics

[1] This manuscript is prepared based on a PhD thesis of first author at Bojnord Branch, Islamic Azad University, Bojnord, Iran.

[2] PhD student, Department of Educational Management, Faculty of Management, Bojnord unit, Islamic Azad University, Bojnourd, Iran. Email: Valeh.azam402@gmail.com
[3] Assistant Professor, Department of Educational Management, Faculty of Management, Bojnord unit, Islamic Azad University, Bojnourd, Iran. (Corresponding author) Email: royaafrassiabi1398@gmail.com
[4] Assistant Professor, Department of Educational Management, Faculty of Management, Bojnord unit, Islamic Azad University, Bojnourd, Iran. Email: soleymanpour@bojnourdiau.ac.ir

[Downloaded from ihej.ir on 2026-09-16]

[DOR: 20.1001.1.2008000.1402.15.4.5.9]