



## The Impact of Knowledge Sharing on the Added Value of Knowledge: A Review Study

Sorayya Zeyae<sup>1</sup> , Maryam Andalib<sup>2\*</sup> 

1. Department of Knowledge and Information Science, Tehran, Iran

2. Clinical Research Development Unit of Akbar Hospital, Faculty of Medicine, Mashhad University of Medical Sciences, Mashhad, Iran

### ARTICLE INFO

#### Article type

Review article

#### Article history

Received: 2025/04/22

Accepted: 2025/08/05

#### Keywords

Knowledge Sharing  
Knowledge Management  
Knowledge added value  
Knowledge transfer



10.22038/hmed.2022.64943.1216value.

Cite this paper as:

Name of writer. Article title. Horizon of Medical Education Development. 2023;14(3):1-8

\* Maryam andalib

Email: Andalibm3@mums.ac.ir

Address: Clinical Research Development Unit of Akbar Hospital, Shahid Kaveh Blvd, Mashhad, Iran

### ABSTRACT

**Introduction:** Knowledge sharing is one of the key processes that creates added value within organizational strategy, characterized by its distinct and prominent aspects. While tangible assets often face declining utility, shared knowledge generates greater synergistic value. Research shows that knowledge sharing positively impacts organizational performance and creates added value through the generation of new knowledge. Therefore, the aim of this study is to examine the effect of knowledge sharing—as one of the core processes of knowledge management—on the added value of knowledge.

**Materials & Methods** This study is a narrative review conducted to explore the impact of knowledge sharing on the added value of knowledge. Initially, criteria for the inclusion and exclusion of articles were defined. In the next phase, existing studies were examined across multiple sources, including Google Scholar, ScienceDirect, and Iranian databases such as Noormags, Magiran, Civilica, and the IranDoc Ganji system. Out of 61 reviewed articles, 34 were selected and incorporated into the research findings.

**Results** The review of studies indicated that numerous articles acknowledged the impact of knowledge sharing on the added value of knowledge. These impacts were categorized into two groups: direct and indirect. The direct effects included the creation of new knowledge, improvement of business processes, enhancement of organizational productivity, increased innovation and creativity, improvement in the quality of products and services, and better decision-making processes. The indirect effects comprised the strengthening of organizational culture, social capital, achievement of sustainable competitive advantage, reduction of long-term costs, human resource development, and customer satisfaction.

**Conclusion** Knowledge sharing among individuals is a key process within knowledge management activities for organizations and various institutions, aimed at creating value and achieving competitive advantage. Consequently, it directly or indirectly influences knowledge, leading to the creation of added

## تأثیر اشتراک دانش بر ارزش افزوده دانش: یک مطالعه مروری

ثریا ضیایی<sup>1</sup> ID، مریم عندلیب<sup>2\*</sup> ID

1- گروه علم اطلاعات و دانش شناسی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

2- واحد توسعه تحقیقات بالینی بیمارستان اکبر، دانشکده پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی مشهد، مشهد، ایران

مشخصات مقاله	چکیده
نوع مقاله مقاله مروری	<b>مقدمه:</b> اشتراک دانش یکی از فرآیندهای مهم و خلق کننده ارزش افزوده در راهبرد سازمانی است که دارای جنبه‌های برجسته و متمایز بسیار است. سرمایه‌های مادی معمولاً در معرض کاهش سودمندی هستند، در حالی که دانش هرگاه، به اشتراک گذاشته شود، ارزش هم افزایی بیشتری ایجاد می‌شود. تحقیقات نشان می‌دهند که اشتراک دانش، تأثیر مثبتی بر عملکرد سازمانی دارد و از طریق ایجاد دانش جدید، ارزش افزوده ایجاد می‌کند، لذا هدف مورد نظر، بررسی تأثیر اشتراک دانش، به عنوان یکی از فرایندهای مدیریت دانش، بر ارزش افزوده دانش است.
پیشینه پژوهش تاریخ دریافت: تاریخ پذیرش:	<b>روش کار:</b> این مطالعه از نوع مطالعات مروری روایتی است، که به بررسی تأثیر اشتراک دانش بر ارزش افزوده دانش پرداخته است. بدین صورت که ابتدا معیارهای ورود و خروج مقالات تعیین شد. در مرحله بعد، واکاوای مطالعات موجود در گوگل اسکالر، ساینس دایرکت و همچنین نورمگز، مگیران، سیولیکا، اس.آی.دی و سامانه گنج (ایرانداک)، انجام شد. از بین ۶۱ مقالات بررسی شده، تعداد ۳۴ مقاله در این پژوهش استفاده و در قالب یافته‌های پژوهش آورده شد.
کلمات کلیدی اشتراک دانش، ارزش افزوده دانش، انتقال دانش، مدیریت دانش،	<b>نتایج:</b> بررسی مطالعات، نشان داد که مقالات بسیاری بر تأثیر اشتراک دانش بر ارزش افزوده دانش اذعان داشتند؛ این تأثیرات به دو بخش مستقیم و غیرمستقیم تقسیم شد؛ که در بخش تأثیرات مستقیم عوامل (ایجاد دانش جدید، بهبود فرایندهای کسب و کار، افزایش بهره‌وری سازمانی، افزایش نوآوری و خلاقیت، افزایش کیفیت محصولات و خدمات، بهبود فرایندهای تصمیم‌گیری) و در بخش تأثیر غیر مستقیم عوامل (تقویت فرهنگ سازمانی، سرمایه اجتماعی، کسب مزیت رقابتی پایدار، کاهش هزینه‌های بلندمدت، نیروی انسانی و رضایت مشتری) قرار گرفت.
	<b>نتیجه‌گیری:</b> اشتراک گذاری دانش بین افراد، یک فرآیند کلیدی از فعالیت‌های مدیریت دانش، برای سازمان‌ها و مراکز مختلف، در جهت ایجاد ارزش و کسب مزیت رقابتی است؛ و در نتیجه با تأثیر مستقیم یا غیر مستقیم بر روی دانش، به ایجاد ارزش افزوده دانش منجر شود.



10.22038/hmed.2022.64943.1216

نحوه ارجاع به این مقاله ▶

Name of writer. Article title. Horizon of Medical Education Development. 2023;14(3):1-8

ایمیل: Andalibm3@mums.ac.ir

\*مریم عندلیب

آدرس واحد توسعه تحقیقات بالینی بیمارستان اکبر. بلوار شهید کاوه، مشهد، ایران

## مقدمه

اشتراک دانش آگاه شده و واقفند، زمانی ارزش دانش افزایش می‌یابد که با دیگران به اشتراک گذاشته شود(۷).

حسن زاده (۱۳۸۶)، اشتراک دانش را قلب مدیریت دانش دانسته که باعث افزایش تخصص در سراسر سازمان می‌شود و این موضوع ایجاد تغییر در سازمان را تسریع می‌کند. آنچه مردم را به اشتراک دانش بر می‌انگیزاند، فناپذیری دانش است، زیرا دانش عمر کوتاهی دارد و در صورت عدم استفاده به سرعت ارزش خود را از دست می‌دهد به طور کلی، دانش چیزی نیست؛ اما وقتی به اشتراک گذاشته می‌شود ارزش های خود را به دست می‌آورد(۸).

با توجه به اهمیت روز افزون مدیریت دانش در سازمان ها و تاکید بر ارزش افزوده سازمانی، پژوهش حاضر با رویکرد کیفی و روش مروری روایتی به بررسی تاثیر اشتراک دانش بر ارزش افزوده دانش می‌پردازد. لذا در این مطالعه سعی شده است با مرور پژوهش‌های انجام شده در زمینه‌های مرتبط، در بخش مبانی نظری، ابتدا مفهوم اشتراک دانش و تفاوت آن با انتقال دانش و مفهوم ارزش افزوده دانش بررسی شود و در بخش یافته‌ها با جمع بندی محتوای به دست آمده، تاثیرات اشتراک دانش بر ارزش افزوده دانش(به عنوان مهم ترین بخش) و نمونه‌هایی از تاثیر اشتراک دانش بر ارزش افزوده دانش ذکر شود و در انتها نیز نتیجه گیری کلی ارائه شود. پس در این مقاله بر آنیم که تاثیر اشتراک دانش را به عنوان یکی از فرایندهای مدیریت دانش، بر ارزش افزوده دانش بررسی کنیم.

## مبانی نظری:

### تعریف مدیریت دانش:

مفهوم مدیریت دانش در اواسط دهه‌ی ۱۹۹۰ پدید آمد و توجه محققان و دست اندرکاران حوزه‌های مختلف را جلب کرد. اصطلاح مدیریت دانش را اولین بار کارل ویگ<sup>۱</sup> در سال ۱۹۸۶ در همایش سوئیس استفاده کرد که با حمایت مالی سازمان ملل متحد و سازمان جهانی کار، برگزار شد. با این حال، امروزه مدیریت دانش در حوزه‌های مرتبط با سیستم‌های اطلاعاتی، کسب‌وکار و مدیریت، کتابداری و علم اطلاعات علوم رایانه، ارتباطات و غیره استفاده می‌شود(۹).

اشتراک دانش به عنوان یکی از پیچیده ترین 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 می‌باشد(۱). نخستین و اساسی‌ترین مرحله از فرایند مدیریت دانش سازمانی اشتراک دانش است؛ که نقش مهمی در افزایش ارزش افزوده دانش در سازمان‌ها ایفا می‌کند.

مطالعات نشان داده‌اند که اشتراک دانش، به ویژه در محیط‌های دانش محور، می‌تواند از طریق تقویت همکاری و نوآوری، ارزش افزوده ایجاد کند(۲، ۳). سرمایه‌های مادی معمولاً در معرض کاهش سودمندی هستند، در حالی که هرگاه دانش به اشتراک گذاشته شود، ارزش هم افزایی بیشتری ایجاد می‌شود(۴).

تحقیقات نشان می‌دهند که اشتراک دانش تأثیر مثبتی بر عملکرد سازمانی دارد و از طریق تقویت همکاری و ایجاد دانش جدید، ارزش افزوده ایجاد می‌کند. مطالعات نشان داده‌اند که محیط‌هایی که بر اعتماد، ارتباطات باز و حمایت مدیریت تأکید دارند، رفتارهای اشتراک دانش را تقویت کرده و در نتیجه به بهبود نوآوری و همکاری‌های پژوهشی منجر می‌شوند(۵، ۶).

با این حال، اثربخشی اشتراک دانش به عواملی مانند فرهنگ سازمانی، انگیزه فردی و کیفیت سیستم‌های موجود بستگی دارد. اعتماد نقش واسطه‌ای بین حمایت مدیریت و اشتراک دانش ایفا می‌کند و بر اهمیت ایجاد محیطی قابل اعتماد تأکید دارد(۶).

بررسی های بسیاری نشان دادند، سازمان ها نیاز دارند که کارایی خود را بهبود بخشند، از آنجایی که دانش در قلب اقتصاد جهان جای دارد و سازمان‌ها مدام با تغییر و تحول از دنیایی که به منابع فیزیکی وابسته بوده، به دنیایی که به دانش وابسته است در حال حرکت هستند و این دگرگونی تغییری اساسی در توان اقتصادی این سازمان ها به وجود آورده است به‌گونه‌ای که اقتصاد امروز اقتصاد مبتنی بر دانش شده است از این رو بسیاری از کسب‌وکارها به شدت از اهمیت

<sup>1</sup> Wiig

### تعریف انتقال دانش:

انتقال دانش، اشاره به فعالیت هایی دارد؛ که جریان دانش از یک بخش یا یک نفر را، به بخش یا نفر دیگر، شامل می شود و دربرگیرنده ارتباطات ترجمه، تبدیل، تفسیر و تصفیه دانش می باشد. انتقال دانش از طریق دو نوع فرایند فرعی انجام می شود:

الف) انتشار (نشر): در این مرحله، دانش ضمنی کارکنان به شکل آشکار و صریح در آمده و در سطح سازمان گسترش پیدا می کند.

ب) ادغام: یکپارچه سازی دانش در سطح سازمان (۱۸). دو راهبرد عمده و ضروری برای انتقال دانش در سازمان اتخاذ شده است.

الف: راهبرد انتقال فرد به اسناد<sup>۲</sup>.

ب: راهبرد فرد به فرد (راهبرد شخصی)<sup>۳</sup> که یک مدیر دانش با دانستن این دو راهبرد، باید به دنبال کاربردی ترین راه های انتقال دانش در سازمان خویش باشد (۱۰)<sup>۴</sup>.

### تفاوت انتقال با اشتراک دانش:

تفاوت بین اشتراک و انتقال دانش یکی از موضوعات کلیدی در مدیریت دانش است، که به درک دقیق تری از نحوه تعامل سازمان ها و افراد با اطلاعات کمک می کند. هر دو فرآیند به بهبود یادگیری و افزایش ارزش افزوده دانش کمک می کنند، اما از جنبه های مختلفی با یکدیگر متفاوت هستند.

تفاوت اصلی بین انتقال دانش و اشتراک دانش در ماهیت و جهت گیری این دو مفهوم است:

۱) انتقال دانش<sup>۵</sup>: فرآیندی است که در آن دانش از یک فرد، گروه یا سازمان به دیگری منتقل می شود. این فرآیند معمولاً یک طرفه است و بر انتقال دانش از منبع به گیرنده، تمرکز دارد. انتقال دانش اغلب در قالب اسناد، آموزش ها یا فناوری انجام می شود و بیشتر به انتقال دانش صریح<sup>۶</sup> مربوط است (۱۹). انتقال دانش، به فرآیند جابجایی اطلاعات یا تجربیات بین افراد یا گروه ها اشاره دارد. در این فرآیند، هدف اصلی این است که دانش از یک یا چند فرد به دیگری منتقل شود، بدون

همانطور که ارنسون و تورین (۲۰۰۱)، بیان می کنند توافق روی تعریف مدیریت دانش وجود ندارد، این عدم توافق، بیشتر ناشی از پیچیدگی و ابهام در جزء دوم این ترکیب یعنی دانش است (۱۰). مدیریت دانش، فرایند کشف، کسب، توسعه و ایجاد، تسهیم، نگهداری، ارزیابی و بکارگیری دانش مناسب در زمان مناسب توسط فرد مناسب در سازمان است که از طریق ایجاد پیوند مناسب بین منابع انسانی، فناوری اطلاعات و ارتباطات و ایجاد ساختاری مناسب برای دستیابی به اهداف سازمانی صورت می پذیرد (۱۱).

هم چنین مدیریت دانش به عنوان جمع آوری، توزیع و استفاده کارا از منابع دانش تعریف شده است (۱۲) (۱۳). مدیریت دانش به عنوان مجموعه ای از رویه ها، زیرساخت ها و ابزارهای فنی و مدیریتی است که در جهت خلق، تسهیم و به کارگیری اطلاعات و دانش در درون و بیرون سازمان ها طراحی شده اند (۱۴).

### تعریف اشتراک دانش:

اشتراک دانش یکی از فرآیندهای مهم و خلق کننده ارزش افزوده در راهبرد سازمانی است؛ که نقش مؤثری در تسهیل تحقق اهداف سازمان، حمایت از منافع سازمان، پایداری موفقیت سازمانی، یادگیری سازمانی، ارتقای عملکرد، مزیت رقابتی دانش مدار و در نهایت تبلیغ جامعه ایفا می کند (۱۵). تسهیم دانش<sup>۱</sup> (اشتراک دانش) به عنوان یکی از فرآیندهای حیاتی در تسریع پیاده سازی مدیریت دانش است؛ چرا که سازمان ها را قادر می سازد، مهارت های خود را بهبود دهند و برای آنان ارزش و مزیت رقابتی می آفریند (۱۶).

اشتراک دانش به تبادل اطلاعات، تجربیات، و مهارت ها در میان افراد و گروه ها اشاره دارد. این فرآیند می تواند شامل تبادل ایده ها، راهکارها، و تجارب از پروژه های گذشته باشد. با ایجاد محیطی که در آن افراد احساس امنیت و راحتی می کنند تا دانش خود را به اشتراک بگذارند، سازمان می تواند به ایده های نو و خلاقانه دست یابد (۱۷).

<sup>۱</sup> در این نوشتار "اشتراک دانش" و "تسهیم دانش" در معنای مترادف به کار رفته است.

<sup>۲</sup> People To Document

<sup>۳</sup> Person To Person

<sup>۴</sup> نویسنده ی مقاله ی مورد استناد، در پژوهش خود، ۱۱ مورد از کاربردی ترین راه های انتقال دانش در سازمان را معرفی کرده است.

<sup>۵</sup> Knowledge Transfer

<sup>۶</sup> Explicit Knowledge

از منظر چالش‌ها و موانع؛ چالش‌های مرتبط با اشتراک دانش، شامل عدم اعتماد و فرهنگ سازمانی هستند که به این فرآیندها آسیب می‌زنند. در حالی که در انتقال دانش، ممکن است مشکلاتی مانند عدم تمامیت اطلاعات یا عدم دسترسی به منابع آموزشی موثر، وجود داشته باشد. اگرچه انتقال دانش و اشتراک دانش اغلب به جای هم استفاده می‌شوند، اما از نظر سیر تکاملی، حوزه‌های موضوعی و جهت‌گیری‌های پژوهشی تفاوت‌های ساختاری قابل توجهی دارند. اشتراک دانش به عنوان حوزه‌ای جوان تر، ارتباط تنگاتنگی با فناوری اطلاعات و رفتار سازمانی دارد، در حالی که انتقال دانش، ریشه در مدیریت استراتژیک و مطالعات بین‌المللی دارد (۲۱).

موضوع انتقال دانش، مفهومی وسیع‌تر از اشتراک گذاری دانش می‌باشد. انتقال دانش شامل اشتراک گذاری دانش توسط منبع دانش و تصاحب و به کارگیری آن به وسیله شخص گیرنده می‌شود.

در این تعریف انتقال دانش به صورت مشخص به معنای حرکت آن بین بخش‌های مختلف یک سازمان و یا سازمان‌های مختلف بوده و کمتر بر جنبه بین فردی آن تمرکز می‌شود. چنانچه در این تعریف به جای دانش از واژه اطلاعات استفاده شود می‌توان به انتقال دانش بین سازمانی در فضای سازمان‌های خدمات عمومی نزدیک‌تر شد (۲۲).

تعدادی از مقالات هم این دو را مترادف به کار برده اند و به طور مثال، چنین نوشته اند؛ اشتراک گذاری یا انتقال دانش از طریق انواع مجاری مانند بحث و گفت و گو، کنفرانس، شبکه های رسمی، و غیر رسمی و پایگاه داده انجام می‌شود و هدف آن گسترش ارزش و ایجاد دانش ترکیبی است (۲۳). در نتیجه، اشتراک و انتقال دانش دو فرآیند مرتبط اما متفاوت هستند که هر دو به نوبه خود برای افزایش کارایی و نوآوری در سازمان‌ها ضروری هستند. شناخت درست تفاوت‌ها و نقاط قوت هر یک از آنها می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا استراتژی‌های مؤثرتری برای مدیریت دانش اتخاذ کنند.

اینکه به شدت ارتباطات اجتماعی وابسته باشد. این ممکن است شامل آموزش، ارائه زبانی یا نوشتاری، و یا استفاده از فناوری‌های اطلاعاتی باشد تا اطلاعات به طور مؤثر منتقل شوند.

۲) اشتراک دانش<sup>۱</sup>: فرآیندی دوطرفه و تعاملی است که در آن افراد یا گروه‌ها دانش خود را به اشتراک می‌گذارند و از دانش دیگران نیز بهره‌مند می‌شوند. این فرآیند بیشتر بر تعاملات اجتماعی و تبادل دانش ضمنی<sup>۲</sup> تأکید دارد و به ایجاد دانش جدید کمک می‌کند (۲۰).

اشتراک دانش به تبادل اطلاعات، تجربیات و مهارت‌ها میان اعضای یک گروه یا سازمان اشاره دارد و به افراد کمک می‌کند تا از یکدیگر بیاموزند و اطلاعات را به اشتراک بگذارند. به عبارت دیگر، اشتراک دانش به ایجاد فضایی از اعتماد و تعامل اجتماعی نیاز دارد. با این تعاریف می‌توان تفاوت انتقال دانش و اشتراک دانش را از منظرهای زیر بررسی کرد:

**از منظر نوع فرآیند؛** انتقال دانش بیشتر یک فرآیند ساختاریافته و یک‌طرفه است، در حالی که اشتراک دانش تعاملی و دوطرفه بوده و بر همکاری و یادگیری متقابل تمرکز دارد. در اشتراک دانش، تعاملات اجتماعی و کیفیت ارتباطات نقش مهمی را ایفا می‌کنند، در حالی که در انتقال دانش، بیشتر بر تسهیل جابجایی اطلاعات تمرکز می‌شود.

**از منظر نوع اطلاعات؛** اشتراک دانش معمولاً با تجربه‌های شخصی و نظری مرتبط است و تأکید بیشتر روی دانش ضمنی است، در حالی که انتقال دانش می‌تواند شامل داده‌های فنی، مستندات و فرایندهای عملیاتی باشد و بیشتر بر روی دانش آشکار متمرکز است.

**از منظر تأثیرات بر یادگیری؛** اشتراک دانش به یادگیری عمیق‌تر و درک بهتر اطلاعات کمک می‌کند، در حالی که انتقال دانش به تسهیل یادگیری و ارائه اطلاعات به شکلی سازمان‌یافته کمک می‌کند. در واقع، اشتراک دانش نقش بیشتری در ایجاد دانش جدید از طریق تعاملات دارد، در حالی که انتقال دانش، بیشتر می‌تواند به ساده‌سازی و آسان‌تر کردن دسترسی به اطلاعات کمک کند.

<sup>2</sup>Tacit Knowledge

<sup>1</sup> Knowledge Sharing

## مفهوم ارزش افزوده دانش

ارزش افزوده دانش به معنای تبدیل دانش به ارزش و استفاده از آن برای بهبود عملکرد و ایجاد مزیت رقابتی در سازمان‌ها است (۲۳). ارزش افزوده دانش به فرایند تبدیل دانش و تخصص، به نتایج ملموس و ارزشمند اشاره دارد (۲۳) هدف اصلی، ایجاد مزیت رقابتی و افزایش ارزش سازمانی از طریق بهره‌گیری مؤثر از دانش موجود است (۲۴).

هرگاه در زمینه مشخصی سرمایه گذاری شود و امکانات بالقوه آن زمینه موجب شود تا سود بیشتر از انتظار عاید گردد، ارزش افزوده ایجاد خواهد شد (۲۵). بر اساس تعریف واژه‌نامه اقتصاد نوین، «ارزش افزوده عبارت است از ارزش برونداد یک مؤسسه تجاری پس از کسر ارزش درونداد آن، یعنی سرمایه و هزینه‌هایی که صرف خرید مواد یا خدمات از سایر مؤسسات می‌کند. به عبارتی، ارزش افزوده یعنی کسر هزینه‌ها از فروش» (۲۶).

روش‌های کمی و کیفی که برای ارزیابی ارزش افزوده دانش استفاده می‌شوند، در واقع همان ابزارها و تکنیک‌هایی هستند که برای ارزیابی دارایی‌های دانشی نیز به کار می‌روند. روش‌های ارزشیابی ارزش افزوده دانش و روش‌های ارزیابی دارایی‌های دانشی هم‌پوشانی زیادی دارند و اغلب از تکنیک‌های کمی و کیفی مشابهی استفاده می‌کنند. دلیل این امر این است که ارزش افزوده دانش اساساً از دارایی‌های دانشی سازمان نشأت می‌گیرد و به چگونگی استفاده مؤثر از این دارایی‌ها برای ایجاد ارزش مربوط می‌شود (۲۷). روش‌های متنوعی برای ارزیابی ارزش افزوده دانش وجود دارد که به سازمان‌ها کمک می‌کنند تا میزان اثربخشی مدیریت دانش و سرمایه‌های فکری خود را بسنجند. این روش‌ها شامل مدل‌های کمی و کیفی هستند که هر کدام جنبه‌های مختلفی از ارزش دانش را، مورد بررسی قرار می‌دهند (۲۸) و ما به علت توجه به عدم پراکندگی موضوع در این مقاله، به همین مقدار بسنده می‌کنیم.

## روش کار

این مطالعه از نوع مطالعات مروری نوع اول یا سنتی<sup>۱</sup> است. این مطالعات در یک زمینه تخصصی انجام شده و می‌توانند به شکلی توصیفی، به جمع‌بندی دانش موجود پیرامون یک موضوع خاص منجر شوند. در این نوع از مطالعات مروری، پروتکل مشخصی به منظور دستیابی به مقالات اصیل وجود ندارد و معمولاً پژوهشگر برای انجام مطالعه، مقالاتی را که پیرامون موضوع مورد نظر منتشر شده است را، بر اساس دانش و سلیقه خود مورد انتخاب و بررسی قرار می‌دهد (۲۴). روش مورد استفاده در این مطالعه از نوع مروری است که به بررسی تحقیقات انجام شده در حوزه اشتراک دانش می‌پردازد، با این هدف که تاثیر آن را بر ارزش افزوده دانش شناسایی کند و چگونگی بهره‌برداری از آن را تبیین نماید. بدین منظور ابتدا معیارهای ورود و خروج مقالات با توجه به کلمات کلیدی مطالعه تعیین شد.

این معیارها شامل، ارتباط عنوان مقالات با هدف مطالعه، بازه زمانی (مقالات تا فروردین ماه ۱۴۰۴، مارس ۲۰۲۵ بررسی شده است و تاریخ بازیابی مقالات نیز فروردین ماه ۱۴۰۴ بوده است)، زبان (فارسی و انگلیسی) و دسترسی به متن کامل مقالات بود. سپس اقدام به جمع‌آوری مقالات شد.

در این مرحله واکاوی مطالعات موجود در موتور جستجوی علمی گوگل اسکالر<sup>۲</sup>، و هم‌چنین پایگاه داده‌های ساینس دایرکت<sup>۳</sup> و هم‌چنین نورمگز، مگیران، سیویلیکا، اس.آی.دی<sup>۴</sup> و سامانه گنج (ایراندک)، پرداخته شد. برای جستجوی متون، از گروهی از واژگان مختلف حول محور اشتراک دانش و ارزش افزوده دانش و با کلیدواژه‌های اصلی "اشتراک دانش (Sharing Knowledge)", "تسهیم دانش (Knowledge Sharing)", "انتقال دانش (Knowledge transfer)", "ارزش افزوده دانش (Knowledge added value)" و "مدیریت دانش (Knowledge Management)" استفاده شد. در مقالات پژوهشی کلیدواژه‌های اشتراک دانش و تسهیم دانش هر دو به یک معنا به کار رفته اند (و معادل لاتین هر دو واژه یکی است) و در برخی مقالات از واژه اشتراک دانش و در

<sup>3</sup> Science Direct

<sup>4</sup> SID

<sup>1</sup> Traditional Reviews or Narrative Reviews

<sup>2</sup> Google Scholar

دانش جدید را افزایش می‌دهد، که این امر به بهبود نوآوری و رقابت‌پذیری سازمان‌ها منجر می‌شود (۳). تحقیقات نشان می‌دهند که اشتراک دانش تأثیر مثبتی بر عملکرد سازمانی دارد و از طریق تقویت همکاری و ایجاد دانش جدید، ارزش افزوده ایجاد می‌کند (۵، ۶). اشتراک‌گذاری دانش تأثیر قابل توجهی بر ارزش افزوده دانش در سازمان‌ها دارد. این امر برای ایجاد ارزش و کسب مزیت رقابتی، به‌ویژه در محیط‌های دانش‌محور، ضروری است (۲).

**۲. بهبود فرآیندهای کسب‌وکار:** اشتراک دانش می‌تواند فرآیندهای سازمانی را بهبود بخشد و بهره‌وری را افزایش دهد. تحقیقاتی در شرکت‌های مدیریت پروژه نشان داد که اشتراک دانش، همراه با دیگر فرآیندهای مدیریت دانش، تأثیر مثبتی بر فرآیندهای کلیدی کسب‌وکار دارد و ارزش افزوده ایجاد می‌کند (۲۸).

**۳. افزایش بهره‌وری سازمانی:** بهبود عملکرد سازمانی (۲)، اشتراک‌گذاری مؤثر دانش به بهبود کارایی و اثربخشی سازمانی کمک می‌کند و به پایداری، به‌ویژه در شرکت‌های کوچک و متوسط (SMMES)<sup>۱</sup> کمک می‌کند (۲۷). مزایای اشتراک‌گذاری دانش شامل بهبود عملکرد کارکنان، افزایش پاداش‌های مالی و غیرمالی و کاهش تمایل به ترک کار است (۲۹).

**۴. افزایش نوآوری و خلاقیت:** اشتراک دانش میان نسل‌های مختلف یا تیم‌های مختلف می‌تواند به نوآوری منجر شود. به عنوان مثال، در شرکت‌های خانوادگی، اشتراک دانش بین نسل‌ها باعث معرفی رویکردهای جدید و نوآوری در کسب‌وکار شده است (۲، ۳، ۳۰). تحقیقات نشان می‌دهند که میان اشتراک دانش و نوآوری ارتباط مثبت وجود دارد. به‌عنوان مثال، اشتراک دانش می‌تواند منجر به تسهیل فرآیندهای خلاقیت و توسعه محصولات جدید شود. هنگامی که افراد از پس‌زمینه‌ها و مهارت‌های مختلف خود برای حل مسائل استفاده می‌کنند، امکان تولید ایده‌های تازه و نوآوری بالا می‌رود (۳۱) هم چنین، اشتراک دانش از طریق ظرفیت جذب و یکپارچگی دانش، در خلاقیت تیم مؤثر است (۳۲).

برخی دیگر از واژه تسهیم دانش استفاده شده است، به همین دلیل پژوهشگر بعد از مشورت با اساتید صاحب نظر هر دو واژه را در کلیدواژه‌های مقاله قرار داده است. از بین ۶۱ مقالات بررسی شده، تعداد ۳۴ مقاله با معیارهای مطالعه مورد تایید قرار گرفت که از این تعداد، ۲۲ مقاله انگلیسی و ۱۲ مقاله فارسی در این پژوهش مورد استفاده قرار گرفت. برای استخراج و ترکیب داده‌ها در این مطالعه از تکنیک فراخوانی داده‌ها استفاده شد. به اینصورت که داده‌های کلیدی از منابع مختلف استخراج و با تحلیل و تفسیر روندها، به شکل یک مجموعه اطلاعات هماهنگ، ترکیب و یکپارچه‌سازی شد. در نهایت این اطلاعات تجمیع، فهرست بندی و در قالب یافته‌های پژوهش آورده شد.

## یافته‌ها

یافته‌های به دست آمده از مطالعه‌ی تعداد ۳۴ مقاله انتخاب شده، حاکی از آن بود که اشتراک دانش یکی از ابزارهای مهم برای افزایش بهره‌وری و کارایی در سازمان‌ها است. این فرآیند می‌تواند به انتقال اطلاعات، تجربیات و دانش بین اعضای سازمان کمک کند و در نتیجه به ایجاد ارزش افزوده دانش منجر شود. با نگاهی موشکافانه‌تر به مقالاتی که اشتراک دانش بر ارزش افزوده دانش را بررسی کرده‌اند، می‌توان ۳۴ مقاله را، به دو دسته تقسیم کرد؛ دسته اول، مقالاتی (تعداد ۲۲ مقاله) که در آنها از تأثیرات مستقیم و غیر مستقیم اشتراک دانش بر ارزش افزوده دانش، سخن به میان آمده است، و دسته دوم نیز مقالاتی که به صورت مطالعات موردی تأثیر اشتراک دانش بر ارزش افزوده دانش را بررسی کرده‌اند (تعداد ۱۱ مقاله):

### الف. تأثیر مستقیم:

**۱.۱. ایجاد دانش جدید:** اشتراک دانش به افراد و تیم‌ها اجازه می‌دهد تا دانش موجود را ترکیب کرده و دانش جدیدی ایجاد کنند. به عنوان مثال، مطالعه‌ای در صنایع تولیدی ایران نشان داد که اشتراک دانش به طور مستقیم توانایی ایجاد

<sup>۱</sup> SMMES مخفف عبارت Small, Medium, and Micro Enterprises است که به کسب‌وکارهای کوچک، متوسط و خرد اشاره دارد.

تصمیم گیری درست پیرامون منابع انسانی کتابخانه ها به عنوان مهم ترین منبع در ارائه خدمات بهتر به جامعه کمک کرد (۳۶).

#### ب. تاثیر غیر مستقیم:

۱. **تقویت فرهنگ سازمانی:** اشتراک دانش باعث ترویج همکاری، اعتماد، بهبود مهارت های فردی، تشویق به کسب دانش جدید، ترویج یادگیری مداوم، افزایش ارتباطات موثر، هم افزایی و روحیه کار تیمی می شود. اعتماد بین فردی نقش مهمی در رفتار اهدای دانش دارد و می تواند به بهبود اشتراک دانش کمک کند (۲، ۳، ۵، ۶).

۲. **سرمایه اجتماعی:** سرمایه اجتماعی می تواند نقش مهمی در تسهیل اشتراک دانش ایفا کند. وجود روابط قوی میان اعضای سازمان باعث افزایش تمایل به اشتراک گذاری دانش می شود و در نهایت به خلق ارزش افزوده بیشتر در سازمان منجر می شود (۳۷).

۳. **کسب مزیت رقابتی پایدار:** برای دستیابی به مزیت رقابتی مؤثر، شرکت های توسعه نرم افزار باید قادر باشند مکانیزم های چرخش و اشتراک دانش کارآمدی را در فرآیندهای داخلی و خارجی خود پیاده سازی کنند (۳۸). یکی از عوامل کلیدی و مهم در افزایش کارایی هر سازمان، توانایی آن سازمان در انتقال و به اشتراک گذاری دانش شناخته شده است و افراد با به کارگیری و انتقال مؤثر دانش، در دستیابی به مزیت رقابتی به سازمان یاری می رسانند (۳۹). برای حفظ مزیت رقابتی، شرکت های مبتنی بر دانش، باید دانش را به خوبی به کار گیرند و مکانیزم های اشتراک دانش و یادگیری را در کل سازمان تحلیل کنند (۴۰).

هوایسن (۴۱)، معتقد است: مدیریت دانش فرایندی چالش انگیز است، زیرا شناخت ارزش واقعی آن دشوار بوده و به کارگیری مطلوب آن به نحوی که برای سازمان ایجاد مزیت رقابتی نماید، دشوارتر است. اینک مدیران تلاش می نمایند از طریق مدیریت دانش، دانش انباشته در ذهن اعضای سازمان را استخراج نموده و آن را در میان تمامی افراد تسهیم نمایند. در این حالت دانش

به اعتقاد وانگ و دیگران (۲۰۲۱) گردآوری و اشتراک دانش در نتیجه تعامل، اصلاح و توافق مشترک پدید می آید، و طی آن یک نظر یا مفهوم به یک ایده نوآورانه متفاوت تبدیل می شود و دانش در یک چرخه مارپیچی رشد و به افزایش عملکرد نوآوری کمک می کند (۳۳).

۵. **افزایش کیفیت محصولات و خدمات:** اشتراک دانش می تواند موجب بهبود کیفیت خدمات و محصولات شود؛ که در نهایت به افزایش ارزش افزوده منجر می شود. این امر به خصوص در صنایع پررنگ تری مانند صنعت غذا و دارو مشاهده می شود، جایی که اشتراک دانش می تواند روند مبتنی بر نوآوری را تسهیل کند و در نتیجه به عملکرد بهتر تجاری کمک کند (۳۴).

#### ۶. بهبود فرایندهای تصمیم گیری:

اشتراک دانش به واسطه تاثیر بر سه عامل، می تواند بر بهبود فرایند تصمیم گیری اثرگذار باشد:

۱) افزایش دقت و صحت تصمیمات: مطالعه ای توسط نوناکا و تاکوچی<sup>۱</sup> (۱۹۹۵) در زمینه مدیریت دانش نشان می دهد که به اشتراک گذاری دانش در سازمان ها تاثیر مستقیمی بر دقت تصمیمات دارد.

۲) کاهش عدم قطعیت: جمعیت نظرات خبرگان و استفاده از داده های پیشین می تواند به کاهش عدم قطعیت و افزایش اثربخشی تصمیمات منجر شود (۳۵).

۳) تقویت نوآوری و حل مسئله: مطابق با مطالعات انجام شده توسط داونپورت و پروساک<sup>۲</sup> (۱۹۹۸)، سازمان هایی که از دانش اشتراکی بهره می برند، در حل مسائل پیچیده موفق تر هستند.

برای مثال سلامی و سعادت (۱۳۹۵) در پژوهشی میزان مشارکت کتابداران دانشگاه فردوسی مشهد در فرایند اشتراک دانش با استفاده از روش تحلیل شبکه اشتراک دانش را مشخص کردند و دریافتند که با نگاه شبکه ای به مجموعه کتابداران دانشگاه فردوسی مشهد و جریان اشتراک دانش در میان آن ها، بررسی و تحلیل این شبکه دانشی می توان به مدیران برای رسیدن به اهداف مدیریت دانش در کتابخانه ها کمک کرده و آنان را در مسیر

<sup>2</sup> Davenport & Prusak

<sup>1</sup> Nonaka & Takeuchi

یک مطالعه نشان داد؛ که اشتراک دانش مؤثر، بین حرفه‌ای‌های بهداشت و درمان برای جلوگیری از خطاهای پزشکی و بهبود مراقبت از بیماران حیاتی است. این مطالعه مدلی را پیشنهاد کرد، که شامل وسایل اشتراک دانش و مکانیزم‌های حکمرانی است و تأثیر مستقیم آن‌ها بر عملکرد اشتراک دانش را مورد تأکید قرار داد (۴۵).

## ۲. شرکت‌های فناوری اطلاعات

– شرکت مایکروسافت: این شرکت از ابزارهای اشتراک دانش مانند Microsoft Teams و SharePoint استفاده می‌کند تا کارکنان بتوانند به راحتی دانش و تجربیات خود را به اشتراک بگذارند. این اشتراک دانش به بهبود همکاری، افزایش نوآوری و افزایش بهره‌وری منجر شده است.

– شرکت LKBN Antara در اندونزی: این شرکت با استفاده از شبکه‌های اجتماعی و مدیریت دانش، عملکرد سازمانی خود را بهبود داده است (۴۶).

– شرکت‌های نرم‌افزاری با استفاده از مخازن دانش و جلسات تیمی، اشتراک دانش را بهبود داده‌اند که منجر به افزایش کیفیت و عملکرد سازمانی شده است (۴۷).

– یک مطالعه بر روی ۱۲۰ پروژه توسعه محصول جدید، نشان داد که تیم‌های پروژه از دانشی که در واحدهای دیگر وجود دارد بهره‌مند می‌شوند و پروژه‌ها را سریع‌تر به اتمام می‌رسانند (۴۸).

## ۳. مراکز آموزشی

دانشگاه هاروارد: دانشگاه هاروارد از پلتفرم‌های آنلاین برای اشتراک دانش بین دانشجویان و اساتید استفاده می‌کند. این پلتفرم‌ها به ارتقای کیفیت آموزش و افزایش دسترسی به منابع آموزشی کمک می‌کنند و ارزش افزوده دانش را برای دانشجویان و اساتید افزایش می‌دهند.

– شبکه اجتماعی شاد<sup>۱</sup>: گرایبی، کریمی و شیرینی (۱۴۰۱)، در پژوهش خود پیشنهاد می‌کنند که اشتراک دانش در شبکه شاد بین معلمان به عنوان مخزن مدیریت دانش انجام شود تا

ذخیره شده در سیستم، تبدیل به یک منبع قابل استفاده دائمی گشته و مزیت رقابتی پایدار جهت سازمان فراهم می‌نماید (۱۸، ۴۱).

۴. کاهش هزینه‌های بلند مدت: بهمنی و دیگران در پژوهش خود در سال ۲۰۱۷ به طور کلی استفاده از فرایند مدیریت دانش (شامل خلق یا کسب دانش، اشتراک دانش، ذخیره دانش و کاربرد دانش) را سبب کاهش هزینه‌های بهداشتی می‌داند و می‌نویسد: بخش بهداشت و درمان و به‌ویژه کادر پرستاری نهادی است که خدمات حرفه‌ای ارائه می‌کند و به کارکنان ماهر و بادانش نیاز دارد. این بخش با سلامت جامعه مرتبط است و لازم است از روش‌هایی کارا در ارائه خدمات، بهبود کیفیت، کاهش هزینه‌های بهداشتی و رفع به‌موقع نیازهای مراجعین استفاده کند و این امر تنها در سایه استفاده از روش‌های نوین مدیریت اطلاعات و تخصیص زمان مناسب به امر مدیریت دانش امکان‌پذیر است (۴۲).

۵. رضایت مشتری: نتایج بدست آمده از مطالعه‌ی چاربنده و جعفری نویمی پور (۱۳۹۵)، وجود رابطه مثبت بین مشتری‌مداری و زنجیره ارزش می‌باشد؛ اگر رضایت مشتری از کالاها و خدمات سازمان وجود نداشته باشد، فروش و در نتیجه درآمد کاهش خواهد یافت. تسهیم دانش از عوامل کلیدی مؤثر بر زنجیره ارزش است، اگر افراد اطلاعات و دانش خود را در سازمان به اشتراک بگذارند، باعث نوآوری و خلاقیت و تسهیل کارها خواهد شد، بنابراین عملکرد سازمان بهبود خواهد یافت (۴۳) به این ترتیب، بر اساس یافته‌ها می‌توان گفت که به واسطه‌ی گردآوری و اشتراک دانش، کارکنان می‌توانند به نتایجی فراتر از نتایج توان انفرادی خود دست یابند (۴۴). علاوه بر این، اشتراک دانش می‌تواند به انتقال دانش بین مشتریان و سازمان‌ها کمک کند و به ایجاد ارزش مشترک بین آنها منجر شود.

نمونه‌هایی از تاثیر اشتراک دانش بر ارزش افزوده دانش:

## ۱. بیمارستان‌ها و مراکز پزشکی

<sup>۱</sup> یکی از شبکه‌های اجتماعی داخلی ایران که توسط سازمان آموزش و پرورش و با اهداف آموزشی، ویژه‌ی دانش‌آموزان، معلمان و والدین آنها، راهبری و مدیریت می‌شود.

بخش فروش و توانایی تجاری‌سازی محصولات جدید می‌شود. این به معنای آن است که سازمان‌ها با به اشتراک‌گذاری دانش می‌توانند سریع‌تر و کارآمدتر به نیازهای بازار پاسخ دهند (۵۳).  
 ۱۰. **کسب و کارهای خرد:** در مطالعه‌ای که در سال ۲۰۱۷ در آفریقای جنوبی از طریق تحقیقات غیرتجربی، این مسئله به‌طور نظری بررسی شد، مشخص شد که عدم اشتراک دانش به‌عنوان یک ابتکار ارزش‌افزا، در میان کسب‌وکارهای کوچک آفریقای جنوبی به‌طور نظری، تأثیر منفی بر اثربخشی، بهره‌وری و پایداری این شرکت‌ها دارد (۲۷).  
 ۱۱. **شرکت‌های بیمه:** تحقیق بر روی ۱۵ شرکت بیمه فنلاندی نشان داد که اشتراک‌گذاری مؤثر دانش با موفقیت کسب‌وکار ارتباط مثبت دارد (۵۴).

## نتیجه‌گیری

امروزه اشتراک‌گذاری دانش به دلیل مزایای زیاد آن منجر به خدمات بهتر به افراد، صرفه‌جویی در هزینه‌های عملیاتی، افزایش اثربخشی برنامه‌ها، بهبود سیاستگذاری‌ها و تصمیم‌گیری شده است. اشتراک‌گذاری دانش دارای جنبه‌های بسیار برجسته و متمایز است، زیرا هرگاه کارمندان دانش خود را به اشتراک می‌گذارند، دانش حاصله، ارزش هم‌افزایی بیشتری پیدا می‌کند (۵۵).

اشتراک دانش یک ابتکار ارزش‌آفرین است، که در صورت پشتیبانی از استراتژی‌ها، سیستم‌ها و فرهنگ مناسب، به پایداری و عملکرد بهتر سازمان‌ها کمک می‌کند و هم‌چنین در سازمان‌ها و مراکز مختلف می‌تواند به ایجاد ارزش افزوده دانش منجر شود و بهره‌وری و کارایی را افزایش دهد. استفاده از ابزارها و سامانه‌های مناسب می‌تواند به تسهیل این فرآیند کمک کند. اشتراک‌گذاری دانش بین افراد، یک فرآیند کلیدی برای سازمان‌های دانشی، برای ایجاد ارزش و کسب مزیت رقابتی است (۴).

با توجه به مرور مقالات مختلف در حوزه اشتراک دانش و تأثیر آن‌ها بر ارزش افزوده دانش و واکاوی این مفاهیم، به این نتیجه می‌رسیم که اشتراک دانش (تسهیل دانش)، از طریق ایجاد دانش جدید، بهبود فرایندهای کسب و کار، افزایش بهره‌وری سازمانی، افزایش نوآوری و خلاقیت، افزایش کیفیت

علاوه بر فرهنگ تبادل دانش بین معلمان، اشتراک دانش باعث پیشرفت فردی معلمان، رفع خطاها و افزایش بهره‌وری شغلی و بهبود مستمر دانش شود (۱۵).

۴. **بخش کشاورزی:** در صنعت کشاورزی، انتقال دانش از دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی به کشاورزان می‌تواند به بهبود روش‌های کشت، افزایش تولید و کاهش هزینه‌ها کمک کند (۴۹).

۵. **بخش گردشگری:** هتل‌های بین‌المللی در تایوان: در این هتل‌ها، اشتراک دانش باعث تبدیل دانش فردی به دانش سازمانی شده و به بهبود یادگیری سازمانی و اثربخشی کلی سازمان کمک کرده است (۵۰).

۶. **سازمان‌های دولتی:** در سازمان‌های دولتی، مکانیزم‌های هماهنگی جانبی و اعتماد بین بخش‌ها، اشتراک دانش را تسهیل کرده و به همکاری بین‌دپارتمانی کمک کرده است (۵۱).

۷. **تیم‌های کاری:** یک مثال عملی از تأثیر اشتراک دانش بر ارزش افزوده دانش، مطالعه‌ای است که تأثیر اشتراک دانش ضمنی و صریح را بر عملکرد تیم‌های علمی بررسی کرده است. این تحقیق نشان داد که اشتراک دانش ضمنی (مانند تجربیات و مهارت‌های شخصی) و صریح (مانند اسناد و داده‌ها) به‌طور مستقیم باعث بهبود عملکرد تیمی می‌شود. این بهبود از طریق ایجاد روابط قوی‌تر بین اعضای تیم و افزایش همکاری و نوآوری حاصل شده است (۲).

۸. **بخش صنعتی:** هم‌چنین، در یک سازمان صنعتی، استفاده از روش‌هایی مانند کارگاه‌های آموزشی و پروژه‌های بهبود کیفیت، به عنوان ابزارهای اشتراک دانش، منجر به بهبود فرآیندهای سازمانی و افزایش بهره‌وری شده است. این اقدامات باعث شد، دانش کارکنان به صورت سیستماتیک به اشتراک گذاشته شود و در نتیجه، ارزش افزوده دانش در سازمان افزایش یابد (۵۲).

۹. **بخش تجاری و فروش:** تحقیقات نشان می‌دهند که اشتراک دانش به‌طور مثبت بر نوآوری در سازمان‌ها تأثیر دارد. برای مثال، مطالعه‌ای بر روی ۱۰۱ فروشنده در کرواسی نشان داده است که اشتراک دانش داخلی باعث افزایش نوآوری در

## تضاد منافع

در این مطالعه هیچ تضاد منافی وجود ندارد.

## حمایت مالی

در این مطالعه هیچ‌گونه حمایت مالی وجود نداشته است.

## ملاحظات اخلاقی

در این مطالعه ملاحظات اخلاقی حق مولف رعایت شده است.

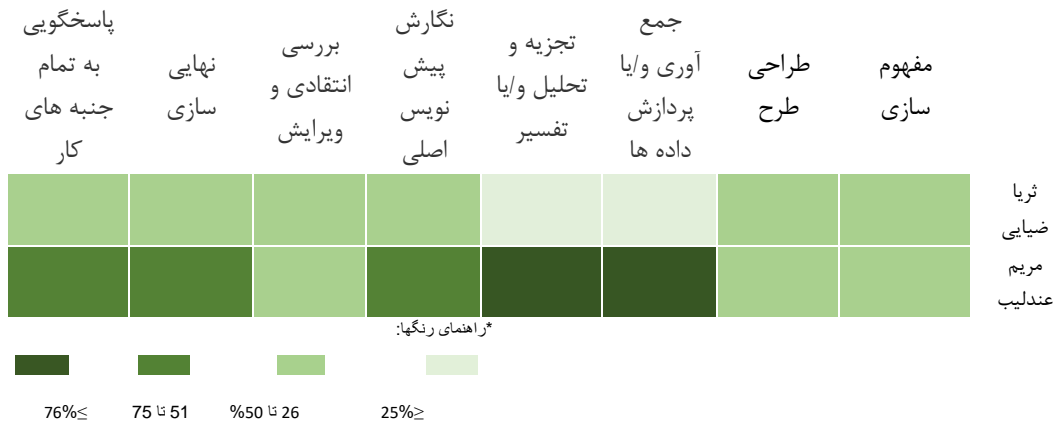
محصولات و خدمات، بهبود فرایندهای تصمیم‌گیری می‌تواند به طور مستقیم به افزایش ارزش افزوده دانش در سازمان‌ها کمک کند و در بخش تاثیر غیر مستقیم اشتراک دانش بر ارزش افزوده دانش؛ عوامل تقویت فرهنگ سازمانی، سرمایه اجتماعی، کسب مزیت رقابتی پایدار، کاهش هزینه‌های بلندمدت، نیروی انسانی و رضایت مشتری اثرگذار هستند. علاوه بر نمونه‌های مستند تاثیر اشتراک دانش بر ارزش افزوده دانش که در بخش یافته‌ها آورده شده است، بدون شک، فعالیت‌های خلاقانه بسیاری نیز در گوشه و کنار کشور انجام شده است و یا در حال انجام است که به علت اینکه در پژوهش یا مقاله‌ای به صورت مستند ثبت نشده است، احتمالاً جامعه علمی کشور از آن اطلاعی ندارد و شاید بتوان عدم وجود و یا پویایی شبکه‌های دانشی در جهت اشتراک دانش را یکی از علت‌های آن دانست.

از جمله فعالیت‌های خلاقانه، در زمینه اشتراک دانش که در درازمدت منجر به ارزش افزوده دانش می‌شود، راه اندازی سامانه "آموزان" دانشگاه علوم پزشکی مشهد می‌باشد. این دانشگاه با استفاده از سامانه آموزان که به تسریع فرآیندهای آموزشی، پژوهشی، فرهنگی، درمانی و پشتیبانی کمک می‌کند، به اشتراک دانش و ایجاد ارزش افزوده در حوزه‌های مختلف پرداخته است و این سامانه به ارتقای کیفیت خدمات و افزایش کارایی کمک می‌کند.

## تقدیر و تشکر

بدین وسیله از حمایت‌های واحد توسعه تحقیقات بالینی بیمارستان کودکان اکبر (معاونت پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی مشهد) به‌ویژه سرکار خانم دکتر صادقی که با نهایت دلسوزی همراهمان بودند، هم چنین سرکار خانم دکتر فاطمه ذاکری فرد که با نظرات خود راهگشای من در طول کار بودند، قدردانی می‌کنم.

## مشارکت نویسندگان



## References

1. Reyhani Shukkatabad F, Hosseingholizadeh R, Khorakiyan A. Investigating the Status of Knowledge Sharing and Its Relationship with Innovative Work Behavior of Employees (Case Study: Manufacturing Company). *Strategic Management of Organizational Knowledge*. 2022;4(4):67-110.
2. Obrenovic B, Jianguo D, Tsoy D, Obrenovic S, Khan MAS, Anwar F. The Enjoyment of Knowledge Sharing: Impact of Altruism on Tacit Knowledge-Sharing Behavior. *Frontiers in Psychology*. 2020 2020-July-16;Volume 11 - 2020. English.
3. Akhavan P, Ghojavand S, Abdali R. Knowledge sharing and its impact on knowledge creation. *Journal of Information & Knowledge Management*. 2012;11(02):1250012.
4. Amirkhani A, Hajeezadeh M. The Influence of Knowledge Management Infrastructure on Organizational Performance of Staff of Education Vice-Presidency Department of Mashhad University of Medical Sciences. *Horizon of Medical Education Development*. 2016;7(1):14-21.
5. Tan CN-L, Noor S. Knowledge management enablers, knowledge sharing and research collaboration: A study of knowledge management at research universities in Malaysia. *Asian Journal of Technology Innovation (AJTI)*. 2013 12/01;21:251-76.
6. Yasir M, Majid A. Impact of knowledge management enablers on knowledge sharing: is trust a missing link in SMEs of emerging economies? *World Journal of entrepreneurship, management and sustainable development*. 2017;13(1):16-33.
7. Wang S, Noe RA, Wang Z-M. Motivating Knowledge Sharing in Knowledge Management Systems: A Quasi-Field Experiment. *Journal of Management*. 2014;40(4):978-1009.
8. Akbarpour M, Hamdipour A, Atapour H. Analysis of Attitude, Motivations, and Barriers to Knowledge Sharing Behavior Among Postgraduate Students at Tabriz University. *Academic Librarianship and Information Research*. 2023;57.۸۹-۱۱۱:(۴)
9. Andalib M. Drawing Knowledge Map & Skills of the Librarians in Central Library of Astan Quds Razavi Based on Max Weber's Ideal Type Model [116]. Iran: Imam Reza International University; 1398.
11. Kord Lashkenari K, Malekpour F. Review and role of knowledge transfer in organizations. *Monthly Journal of Management and Accounting Research*. 2014;1.(۶)
11. Afraze, A. Knowledge Management (Concepts, Models, Measurement, Implementation). 1384.
12. Geraee E, Karimi Z, Shiri R. Analysis of Factors Affecting Knowledge Sharing and Its Consequences in the SHAD Network as a Virtual Community of Practice Based on Chen and Hung's Model: A Case Study of Elementary School Teachers in Khorramabad City. *Sciences and Techniques of Information Management*. 1403 2024-0.۴۱-۷۲:(۳)۱۰.;۹-۲۳ Epub 72. Persian.
13. Davenport TH, Prusak L. *Working knowledge: How organizations manage what they know*: Harvard Business Press; 1998.
14. Bounfour A. *The management of intangibles: The organisation's most valuable assets*: Routledge; 20۰۲
15. Geraei E, Karimi Z, Shiri R. Analysis of Factors Affecting Knowledge Sharing and Its Consequences in the SHAD Network as a Virtual Community of Practice Based on Chen and Hung's Model: A Case Study of Elementary School Teachers in Khorramabad City. *Sciences and Techniques of Information Management*. 2024;10(3):41-72.
16. Malmir A, Ziaei S. Measuring the Impact of Motivational Factors on Knowledge Sharing (Case Study of Iranian National Archives). *Digital and Smart Libraries Researches*. 2019;6(1):11.۲۶-
17. Ba Phong L, Do Y. Stimulating innovation performance through knowledge-oriented leadership and knowledge sharing: the moderating role of market turbulence. *International Journal of Innovation Science*. 2023 05/19;16.
18. Ghorbanzadeh V, Khaleghinia S. The role of tacit knowledge transfer in employee



empowerment. *Human Resource Management Research*. 2009;2(1):85-106. fa.

19.Tangaraja G, Mohd Rasdi R, Abu Samah B, Ismail M. Knowledge sharing is knowledge transfer: a misconception in the literature. *Journal of Knowledge Management*. 2016 07/11;20:653-70.

20.Paulin D, Suneson K. Knowledge transfer, knowledge sharing and knowledge barriers- Three blurry terms in KM. *Proceedings of the European Conference on Knowledge Management, ECKM*. 2011 01/01;2:752-6.

21.Chou C-H, Tang T-I. Exploring the Distinction between Knowledge Transfer and Knowledge Sharing by Bibliometric Method. *Journal of Industrial and Intelligent Information*. 2014 01/01;2:179-83.

22.Ahmadi Bamroud F, Khadem-Rezaiyan M, Sarabadani J. Evaluation of Knowledge Sharing in Vice Chancellor for Education of Mashhad University of Medical Sciences. *Horizon of Medical Education Development*. 2024;15(1):35-45.

23.Aghdasi M, Bazrafshan M. Determining influential factors of inter-organizational knowledge sharing in collaborative processes (case of tax administration). 2015.

24.Noorshadi M, Yavari M, Behnam Vashani H, Shamaeian Razavi N, Ghavami H, Mastour H. Digital Storytelling: Effective Technology in Medical Sciences Education. *Horizon of Medical Education Development*. 2024;15(3):95-105.

25.Babalhavaegi, f. *Information Economic in Library & Informatory Center*. ۲۹-(۴)۱۵-۱۶; ۱۳۸۶ .۵۰ fa.

26.rahmatollah f. *Library and Information Sciences*. 2003;6(2):1-28.

27.Naicker V, Le Roux S, Bruwer J, Bruwer J-P. Knowledge sharing as a value-adding initiative for South African SMME sustainability: A literature review. *Expert Journal of Business and Management*. 2017;5(2):51-60.

28.Atkočiūnienė ZO, Gribovskis J, Raudeliūnienė J. Influence of Knowledge Management on Business Processes: Value-Added and Sustainability Perspectives. *Sustainability*.

2023;15(1):68. PubMed PMID: doi:10.3390/su15010068.

29.Reychav I, Weisberg J. Good for workers, good for companies: How knowledge sharing benefits individual employees. *Knowledge and process Management*. 2009;16(4):186-97.

30.Woodfield PJ, Husted K. How does knowledge sharing across generations impact innovation? *International Journal of Innovation Management*. 2019;23(08):1940004.

31.Vo A, Nguyen D, Le Y-N, Cao H, Le V, Huynh K-L. Is transformational leadership always good for innovation? The moderating effect of transformational leadership on the personality-innovativeness link through knowledge sharing. *International Journal of Organizational Analysis*. 202۰.۳۲;۲۸/.۳۳

32.Men C, Fong P, Luo J, Zhong J, Weiwei H. When and how knowledge sharing benefits team creativity: The importance of cognitive team diversity. *Journal of Management & Organization*. 2017 10/03;25:1-18.

33.Castaneda D, Cuellar S. Knowledge sharing and innovation: A systematic review. *Knowledge and Process Management*. 2020 05/01;27.

34.Setini M, Yasa N, Supartha WG, Giantari IGA. The effects of knowledge sharing, social capital and innovation on marketing performance. *International Journal of Data and Network Science*. 2021 07/01;5:257-66.

35.Tadriss Hasani M, Rahmansersht H. Provide a mathematical model for determining decision-making styles and improving its effectiveness in the face of data uncertainty. *Modern Research in Decision Making*. ۱-۲۰:(۲)۵;۲۰۲۰ .

36.Salami M, Saadat Alijani A. Knowledge sharing Network analysis and its relationship with the experience and education of librarians at Ferdowsi University of Mashhad. *Iranian Journal of Information Processing and Management*. 2017;32(2۰۴۲۱-۳۸:(

37.Li S-M. The Impact of Asset Specificity, Social Capital and Knowledge Sharing of NPD Partners on NPD Performance: The Moderating Role of Cultural Intelligence 2009.

38.Vanani IR, Qorbani D, Sohrabi B. Acquiring competitive advantage through effective

knowledge sharing. Encyclopedia of Information Science and Technology, Third Edition: IGI Global; 2015. p. 4980-8.

39.Mehdian Rad AA, Alvani M, Fazli S. Designing a knowledge sharing model in the Iranian Tax Affairs Organization and its role in promoting organizational effectiveness and popularity. Journal of Tax Research. 2018;26(38):195-240. eng.

40.Bechina AA, Bommen T. Knowledge sharing practices: Analysis of a global Scandinavian consulting company. Electronic Journal of Knowledge Management. 2006;4(2):pp109-16-pp-16.

41.Huysman M, Wulf V. IT to support knowledge sharing in communities, towards a social capital analysis. Journal of information technology. 2006;21(1):40-51.

42.Bahmani A, Biglarkhani A, Fallahinia GH, Shirani F. The relationship between organizational culture and knowledge management in educational-therapeutic hospitals (case study hamadan educational-therapeutic hospitals in 2017). Avicenna Journal of Nursing and Midwifery Care. 2018;26(3):203-10.

43.Chaarband Y, Navimipour N. Organizational Performance Improvement through Value Chain and Knowledge Sharing. Journal of Value Chain Management. 2016;1(2):17-31. Fa.

44.Ameri M, Farhadpoor MR. The Effect of Knowledge Gathering and Sharing Behavior on the Relationship Between Job Autonomy and Innovative Behavior of Librarians of Ahvaz University Libraries. Academic Librarianship and Information Research. 2023;57(4):1-18.

45.Tabrizi N, Morgan S. Models for Describing Knowledge Sharing Practices in the Healthcare Industry :Example of Experience Knowledge Sharing. International Journal Of Management and Applied Research. 2014 12/03;1:48-67.

46.Mirdhal E, Kurniawan Y, Candra S. The Impact of Information Technology and Social Network in Knowledge Sharing for Organization Performance (A Case Study Approach)2023. 1134-9 p.

47.Satria AN, Dwiputra RC, Sensuse DI, Lusa S, Elisabeth D. Exploring Knowledge Sharing in Software Development Industry: A Systematic Review on Influencing Factors and Practical Implementations. The Indonesian Journal of Computer Science. 2024;13.(۴)

48.Hansen MT. Knowledge networks: Explaining effective knowledge sharing in multiunit companies. Organization science. 2002;13(3):232-48.

49.Ziaee S, Amirzadeh Moradabadi S, Samareh Hashemi K, Narouei H. The effect of knowledge-based economy on value added of agricultural sector in Iran. Agricultural Economics and Development. 2018;26(2):75-92.

50.Yang J. The impact of knowledge sharing on organizational learning and effectiveness. J Knowledge Management. 20۰۱:۸۳-۹۰;۱۰/۰۴۰۷

51.Willem A, Buelens M. Knowledge Sharing in Public Sector Organizations: The Effect of Organizational Characteristics on Interdepartmental Knowledge Sharing. Journal of Public Administration Research and Theory. 2007 10/01;17.

52.Sousa M. Employees Perceptions about Knowledge Sharing Impacts on Organizational Practices. WSEAS Transactions on Business and Economics. 2014 12/31;19:1.

53.Ružić E, Benazić D. The Impact of Internal Knowledge Sharing on Sales Department's Innovativeness and New Product Commercialization. Organizacija. 2021 05/01;54:147-60.

54.Widen G, Suomi R. Building a knowledge sharing company - evidence from the Finnish insurance industry2003. 10 pp. p.

55.Parhamnia F. The Behavioral Factors Affecting knowledge Sharing: A Systematic Review of One Decade of Research in Persian Databases. Strategic Management of Organizational Knowledge. 2021;4(2):129-85.

