

Investigating the Impact of Organizational Structure on Knowledge Hiding in Knowledge-Based Companies at the Ferdowsi University of Mashhad Science and Technology Park

Majid Maleki

M.A. Student in Knowledge and Information Science, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran. Email: majidmaleki.official@gmail.com

Mohsen Nowkarizi 

Professor, Department of Knowledge and Information Science, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran. (Corresponding Author), Email: mnowkarizi@um.ac.ir

Mojtaba Kaffashan Kakhki

Assistant Professor, Department of Knowledge and Information Science, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran. Email: kafashan@um.ac.ir

Received: 2026-01-08	Revised: 2026-02-17	Accepted: 2026-04-19	Published: 2026-05-10
Citation: Maleki, M., Nowkarizi, M. & Kaffashan Kakhki, M. (2026). Investigating the Impact of Organizational Structure on Knowledge Hiding in Knowledge-Based Companies at the Ferdowsi University of Mashhad Science and Technology Park. <i>Library and Information Science Research</i> . 16(1), 179-199. doi: 10.22067/infosci.2026.97408.1267			

Abstract

Introduction: In the knowledge economy, knowledge is recognized as the most critical asset of organizations, and organizational success is contingent upon the capacity to create, acquire, utilize, and share knowledge. To sustain a competitive advantage, organizations must establish knowledge management processes that mitigate knowledge hiding and provide a robust foundation for knowledge sharing. Organizational structure—encompassing the dimensions of complexity, formalization, and centralization—plays a pivotal role in either facilitating or impeding knowledge-sharing practices. Deficient or ineffective organizational structures may contribute to an escalation of knowledge hiding behaviors within organizations. Accordingly, the present study investigates the influence of organizational structure on knowledge hiding within knowledge enterprises at Ferdowsi University of Mashhad.

Methodology: This applied research employed a survey methodology to address the research question. The target population consisted of 278 employees working in knowledge-based enterprises located within the Ferdowsi University of Mashhad Science and Technology Park. The sample size was determined using Cochran's formula, and a proportional stratified random sampling technique was adopted for participant selection. Data were collected through questionnaires administered in both online and print formats. Content validity was established via expert review, incorporating feedback from four specialists in knowledge management and organizational structure, as well as four faculty members from the Department of Knowledge and Information Science at Ferdowsi University of Mashhad. Reliability was assessed using Cronbach's alpha, calculated separately for each dimension and variable. All resulting alpha coefficients exceeded the threshold of 0.7, indicating



©2026 The author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, as long as the original authors and source are cited. No permission is required from the authors or the publishers.

acceptable reliability. Data analysis was conducted using SPSS and included both descriptive statistics (means, standard deviations, tables, and graphs) and inferential statistics, specifically regression analyses and Pearson correlation coefficients.

Findings: This study examined the influence of key organizational structural attributes—namely complexity, formality, and centralization—on knowledge hiding behaviors within knowledge-based enterprises situated at the Ferdowsi University of Mashhad Science and Technology Park. The results revealed a significant association between these structural dimensions and the propensity to withhold knowledge. More specifically, organizational complexity was found to foster an environment conducive to knowledge hiding. In addition, a positive correlation was identified between the degree of organizational formality and the frequency of knowledge hiding practices. Lastly, the findings indicated that elevated levels of centralization may hinder the unrestricted exchange of information, engender interpersonal distrust among employees, and subsequently increase the likelihood of knowledge concealment.

Discussion & Conclusion: The present study identifies a moderate prevalence of knowledge hiding within knowledge-intensive enterprises. Despite the observed heterogeneity and dispersion in participant responses, the findings point to potential underlying cultural and structural deficiencies inherent in such organizational contexts. Accordingly, fostering a knowledge-sharing culture and enhancing interpersonal trust among employees emerge as strategic priorities. These insights may equip managers and decision-makers in knowledge enterprises with a clearer understanding of the determinants of knowledge hiding, thereby enabling the development of more effective interventions to cultivate a transparent and collaborative organizational environment.

Originality: Given that the majority of Iranian knowledge-based companies have emerged only within the last decade, and in light of the absence of empirical research investigating the dimensions of their organizational structure through the lens of knowledge hiding, this study adopts a novel approach. By yielding key insights into the research domain, it equips knowledge-based companies with enhanced capabilities to address the phenomenon of knowledge hiding more effectively than previously possible.

Keywords: Knowledge Management, Knowledge Hiding, Organizational Structure, Knowledge enterprises, Science and Technology Park, Ferdowsi University of Mashhad.



بررسی تأثیر ساختار سازمانی بر پنهان‌سازی دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان پارک علم و فناوری دانشگاه فردوسی مشهد

مجید مالکی

دانشجوی کارشناسی ارشد علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران. majidmaleki.official@gmail.com

محسن نوکاریزی 

استاد، گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران. (نویسنده مسئول)، mnnowkarizi@um.ac.ir

مجتبی کفاشان کاخکی

استادیار، گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران. kafashan@um.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۱۰/۱۸	تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۱۱/۲۸	تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۱/۳۰	تاریخ انتشار: ۱۴۰۵/۰۲/۲۰
استناد: مالکی، مجید؛ نوکاریزی، محسن؛ کفاشان کاخکی، مجتبی (۱۴۰۵). بررسی تأثیر ساختار سازمانی بر پنهان‌سازی دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان پارک علم و فناوری دانشگاه فردوسی مشهد، <i>پژوهش‌نامه کتابداری و اطلاع‌رسانی</i> ، ۱۶(۱)، ۱۷۹-۱۹۹. doi: 10.22067/infosci.2026.97408.1267			

چکیده

مقدمه و هدف: در عصر دانایی، دانش مهم‌ترین سرمایه سازمان‌هاست و موفقیت آن‌ها به توانایی ایجاد، بهره‌گیری و اشتراک دانش وابسته است. سازمان‌ها برای حفظ مزیت رقابتی، به توسعه فرایندهای مدیریت دانش نیاز دارند تا از پنهان‌سازی دانش جلوگیری نمایند. ساختار سازمانی که شامل ابعاد پیچیدگی، رسمیت و تمرکز است، نقش مهمی در تسهیل یا مانع شدن اشتراک دانش ایفا می‌کند. عملکرد ضعیف ساختار سازمانی می‌تواند موجب گسترش پنهان‌سازی دانش در سازمان شود. ازاین‌رو، پژوهش حاضر به بررسی تأثیر ساختار سازمانی بر پنهان‌سازی دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان دانشگاه فردوسی مشهد پرداخته است.

روش‌ها: این پژوهش از نوع کاربردی و با استفاده از روش پیمایشی انجام شده است. جامعه آماری شامل ۲۷۸ نفر از کارکنان شرکت‌های دانش‌بنیان مستقر در پارک علم و فناوری دانشگاه فردوسی مشهد بودند. به‌منظور تعیین حجم نمونه، از فرمول کوکران و برای انتخاب نمونه آماری از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده متناسب با حجم جامعه استفاده شد. برای گردآوری اطلاعات موردنیاز از ابزار پرسش‌نامه برخط و چابی استفاده شد. روایی محتوایی با استفاده از بررسی نظرات چهار کارشناس حوزه مدیریت دانش و ساختار سازمانی و چهار نفر از اساتید رشته علم اطلاعات و دانش‌شناسی دانشگاه فردوسی مشهد تأیید شد. برای بررسی پایایی پرسش‌نامه نیز از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شد که مقدار به‌دست‌آمده برای هر یک از ابعاد و متغیرها به‌طور مستقل محاسبه و تمامی مقادیر بالاتر از ۰/۷ بود که بیانگر پایایی مناسب پرسش‌نامه بود. تحلیل داده‌های آماری در پژوهش حاضر با استفاده از روش‌های آمار توصیفی (میانگین، انحراف معیار، جداول و نمودارها) و آمار استنباطی

(شامل آزمون‌های رگرسیون و ضریب همبستگی پیرسون) انجام گرفته است که با استفاده از نرم‌افزار اسپاس انجام شده است.

یافته‌ها: یافته‌های این پژوهش نشان داد عوامل ساختار سازمانی (پیچیدگی، رسمیت و تمرکز) بر پنهان‌سازی دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان پارک علم و فناوری دانشگاه فردوسی مشهد تأثیرگذارند و افزایش میزان پیچیدگی، رسمیت و تمرکز، منجر به افزایش پنهان‌سازی دانش می‌شود.

بحث و نتیجه‌گیری: نتایج این پژوهش نشان می‌دهد سطح پنهان‌سازی دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان مورد مطالعه متوسط است. این موضوع با وجود پراکندگی قابل توجه پاسخ‌ها، بیانگر چالش‌های ساختاری و فرهنگی موجود در این سازمان‌هاست که اشتراک دانش را محدود می‌کند. چنین وضعیتی عمدتاً به تعامل ابعاد ساختار سازمانی (پیچیدگی، رسمیت و تمرکز) برمی‌گردد که یافته‌های این پژوهش نیز تأثیر مثبت آن‌ها بر پنهان‌سازی را تأیید کرد.

اصالت: از آنجاکه طول عمر شرکت‌های دانش‌بنیان بیش‌تر به بازه ده سال اخیر محدود شده است و تاکنون پژوهشی که به بررسی ابعاد ساختار سازمانی آن‌ها از منظر پنهان‌سازی دانش پرداخته باشد، مشاهده نشده است، این پژوهش با رویکردی نو و دستیابی به یافته‌های کلیدی در موضوع پژوهش، کمک کند تا شرکت‌های دانش‌بنیان در رویارویی با پدیده پنهان‌سازی دانش موفق‌تر از گذشته عمل نمایند.

کلیدواژه‌ها: مدیریت دانش، پنهان‌سازی دانش، ساختار سازمانی، شرکت‌های دانش‌بنیان، پارک علم و فناوری، دانشگاه فردوسی مشهد.

مقدمه

با وارد شدن به عصر دانایی، دانش به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه سازمان مطرح شده و موفقیت سازمان‌ها به توانایی آن‌ها در ایجاد، کسب، بهره‌گیری و اشتراک دانش وابسته شده است و استفاده از دانش به‌عنوان مهم‌ترین مزیت رقابتی، موجب شده محیط سازمانی دستخوش دگرگونی سریعی شود (Monavarian et al., 2007). امروزه با توجه به پیچیدگی و دانش‌محور شدن سازمان‌ها، مزیت‌های رقابتی آن‌ها تا اندازه بسیاری وابسته به مدیریت مؤثر دانش است. برای به دست آوردن و حفظ مزیت رقابتی، سازمان‌ها نیاز به توسعه فراگردهایی برای استفاده از دانش دارند. یکی از وظایف اصلی مدیریت دانش، تلاش برای جلوگیری افراد از پنهان‌سازی دانش^۱ و فراهم ساختن بسترهای لازم برای اشتراک دانش در سازمان است. مدیریت اثربخش این دارایی، مهم‌ترین چالشی است که سازمان‌های معاصر با آن مواجه هستند. در پژوهش‌های معاصر به این رویکرد خواسته یا ناخواسته در محیط سازمان، پنهان‌سازی دانش اطلاق می‌شود. بر این مینا کونلی و دیگران (Connelly et al., 2012) پنهان‌سازی دانش را این‌گونه تعریف می‌کنند: «تلاش آگاهانه فرد برای خودداری یا پنهان‌سازی دانش خود از فرد دیگری که آن را درخواست کرده است». در این تعریف دانش شامل اطلاعات، اندیشه‌ها و مهارت‌های مرتبط با انجام وظایف سازمانی است.

1. hiding knowledge

بر مبنای آنچه در تعریف یادشده بیان شد، پنهان‌سازی دانش می‌تواند پیامدهای منفی فراوانی را در محیط‌های سازمانی در پی داشته باشد. برای نمونه پنهان‌سازی دانش توسط افراد منجر به دوباره‌کاری در سازمان شده و دانش فردی پنهان‌شده، هیچ‌گاه تبدیل به دانش سازمانی نخواهد شد. این وضعیت باعث می‌شود که چرخه یادگیری سازمانی مختل شود. برای اینکه یادگیری چیزی بیش از یک امر فردی باشد، باید دانش تولید، حفظ و در سرتاسر سازمان به اشتراک گذاشته شود. این فراگرد در نقطه مقابل پنهان‌سازی دانش قرار دارد (Bartol & Srivastava, 2002).

از دیدگاه وانگ و نوی (Wang & Noe, 2010) چهار عامل مؤثر بر اشتراک دانش که در نهایت می‌تواند منجر به پنهان‌سازی دانش شود، شامل مواردی مانند عوامل محیطی، عوامل انگیزشی، ویژگی‌های فردی و ادراک از اشتراک دانش است. عوامل محیطی شامل بافت سازمانی (پشتیبانی مدیریت، پاداش‌ها و مشوق‌ها، ساختار سازمانی، فرهنگ، ویژگی‌های رهبری، زمینه ارتباطی)؛ ویژگی‌های میان‌فردی و گروهی (ویژگی‌ها و فراگردهای گروهی، تنوع، شبکه‌های اجتماعی) و ویژگی‌های فرهنگی (درون‌گروهی و برون‌گروهی و دیگر زمینه‌های فرهنگی) است. عوامل انگیزشی شامل باور درباره مالکیت دانش، ادراک منافع و هزینه‌ها، عدالت، اعتماد، نگرش فردی، هزینه‌های اجتماعی، سطح اعتماد و انسجام گروهی است. ویژگی‌های فردی شامل تحصیلات، تجربه کاری، شخصیت، خودکارآمدی، مدیریت احساسات است. درنهایت، ادراکات مربوط به اشتراک دانش شامل نیت اشتراک دانش و نیت تشویق به اشتراک دانش مطرح شده است.

ساختار سازمانی چهارچوب روابط حاکم بر مشاغل، نظام‌ها و فراگردهای عملیاتی و افراد و گروه‌هایی است که برای نیل به هدف تلاش می‌کنند. ساختار سازمانی مجموعه راه‌هایی است که کار را به وظایف مشخص تقسیم و هماهنگی میان آن‌ها را فراهم می‌کند (Mintzberg, 1980). ساختار سازمانی، دارای ارکان سه‌گانه‌ای است که نخستین رکن آن، میزان فعالیت‌ها و کارهایی است که در آن سازمان تقسیم یا از هم تفکیک می‌شود؛ بنابراین هر قدر فعالیت‌های سازمان گسترده‌تر و به اجزای بیش‌تری تقسیم شده باشد، سازمان پیچیدگی بیش‌تری خواهد داشت؛ به‌طور کلی، این ویژگی را پیچیدگی سازمانی می‌گویند. به رکن دوم ساختار سازمانی، رسمی شدن کارها و فعالیت‌ها گفته می‌شود و به سومین رکن، تمرکز می‌گویند که نشانگر قدرت تصمیم‌گیری است. این سه رکن در هم ترکیب و با هم ادغام می‌شوند و از مجموع آن‌ها ساختار سازمانی به وجود می‌آید (A'rahi, 2003).

شرکت‌های دانش‌بنیان به‌عنوان سازمان‌هایی که دانش و نوآوری را در قلب فعالیت‌های خود قرار می‌دهند، نیازمند ساختارهای سازمانی منعطف و پویا هستند تا بتوانند به‌طور مؤثر دانش را بین اعضای خود به اشتراک بگذارند. از آنجاکه شرکت‌های دانش‌بنیان به‌طور مداوم با تغییرات سریع فناوری و بازار مواجه هستند، ساختار سازمانی آن‌ها باید به‌گونه‌ای طراحی شود که پیچیدگی را مدیریت کند، رسمیت را در حداقل ممکن نگه دارد و تمرکز تصمیم‌گیری را به سطوح پایین‌تر سازمانی منتقل کند تا خلاقیت

و نوآوری تقویت شود (Wang & Noe, 2010). این رویکرد کمک چشمگیری به توسعه اشتراک دانش در محیط سازمان می‌کند. از سوی دیگر، عملکرد ضعیف سازمان در زمینه ساختار سازمانی، ترغیب‌کننده و توسعه‌دهنده پنهان‌سازی دانش خواهد بود.

در جهان امروزی، سازمان‌ها هر ساله هزینه‌های بسیاری را صرف خلق و اشتراک دانش می‌کنند، دانشی که همیشه نوین نبوده و حتی بسیاری از آن در گذشته ایجاد شده است؛ اما به دلایل بسیاری از جمله عدم اشتراک دانش در سازمان‌ها، دسترسی به این دانش پنهان مانده است. بی‌توجهی به پنهان‌سازی دانش موجب کاهش سطح اشتراک دانش در سازمان خواهد شد. این امر می‌تواند تأثیر مستقیمی بر میزان بهره‌وری سازمان‌ها داشته باشد. از سوی دیگر، پیاده‌سازی انواع راهبردهای مدیریت دانش نیز در این زمینه راهگشا نبوده و مشاهده می‌شود که همچنان اطلاعات، دانش، اسناد و استانداردها پنهان یا احتکار می‌شوند که این امر سازمان‌ها را با چالشی اساسی روبرو می‌سازد. اهمیت توجه به پنهان‌سازی دانش از این جهت است که این امر در واقع به عنوان عامل بازدارنده بر سر راه توسعه و بهبود دانش و در نهایت پیشرفت و ارزش‌آفرینی سازمان‌ها تلقی می‌شود. وقفه در جریان دانشی درون سازمان و عدم اشتراک دانش، باعث می‌شود تا کارکنان زمان بسیاری را برای جذب دانش مورد نیازشان صرف کنند

بررسی پژوهش‌های معاصر نشان می‌دهد، پنهان‌سازی دانش از جنبه‌های گوناگونی مورد بررسی قرار گرفته است که در یک دسته‌بندی کلی می‌توان آن را به دو بُعد فردی و سازمانی دسته‌بندی کرد. بُعد فردی به ویژگی‌هایی اشاره دارد که هر فرد برای عملکرد موفق در سازمان به آن‌ها نیاز دارد و بُعد سازمانی دربرگیرنده عواملی مرتبط با سازمان و محلی است که فرد در آن مشغول به کار است. به بیان دیگر، بُعد سازمانی، شامل فضای حاکم بر سازمان، ساختار سازمان، امکانات و تسهیلات موجود در آن‌ها است. از بررسی پژوهش‌های معاصر چنین به نظر می‌رسد که بیشتر پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه پنهان‌سازی دانش بر ابعاد فردی مانند ویژگی‌های شخصیتی، انگیزش فردی و جایگاه شغلی کارکنان تمرکز داشته‌اند و کمتر به ابعاد سازمانی پرداخته‌اند. درحالی‌که ساختار سازمانی شامل پیچیدگی، رسمیت و تمرکز، می‌تواند نقشی اساسی در تسهیل یا محدودسازی جریان دانش در سازمان‌ها ایفا کند. بی‌توجهی به ابعاد ساختاری سازمان چه‌بسا باعث شود تا تصویر مبهمی از دلایل پنهان‌سازی دانش در محیط‌های سازمانی به‌ویژه شرکت‌های دانش‌بنیان به دست آید. از سوی دیگر، باوجود هزینه‌های قابل‌توجه سازمان‌ها برای استقرار نظام‌های مدیریت دانش، پنهان‌سازی دانش همچنان در بسیاری از محیط‌های کاری به عنوان یک مانع جدی وجود دارد و دلایل سازمانی آن به‌طور شفاف تبیین نشده است. در پژوهش‌های پیشین بیشتر به جنبه‌های فرهنگی یا فردی توجه شده و ساختار رسمی سازمانی به عنوان یک متغیر کلیدی مغفول مانده است. این موضوع در شرکت‌های دانش‌بنیان که ماهیتی پویا و نوآورانه دارند، اهمیتی دوچندان می‌یابد؛ چراکه این شرکت‌ها نیازمند ساختارهای منعطف و غیرمتمرکز هستند،

اما چگونگی اثر این ساختارها بر کاهش یا افزایش پنهان‌سازی دانش تاکنون به‌طور علمی بررسی نشده است.

با توجه به آنچه بیان شد، غلبه پژوهش‌های فردی بر سازمانی در حوزه پنهان‌سازی دانش، کمبود پژوهش در حوزه شرکت‌های دانش‌بنیان به‌ویژه بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و پنهان‌سازی دانش در آن‌ها و در نهایت پیامدهای منفی پنهان‌سازی دانش در سازمان‌ها مانند کاهش بهره‌وری و عدم‌تبدیل دانش فردی به دانش سازمانی، تصمیم گرفته شد تا با واکاوی عوامل ساختاری مؤثر بر پنهان‌سازی دانش، ضمن ارائه راهبردهایی برای جلوگیری از این امر و افزایش به‌اشتراک‌گذاری دانش در سازمان‌های دانش‌بنیان، خلأ موجود در زمینه پژوهشی را که ارتباط ساختار سازمانی با پنهان‌سازی دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان را بررسی کند، پر کرده و نیز به بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری شرکت‌های دانش‌بنیان نیز کمک شود. این پژوهش در پی پاسخ این پرسش است که بُعد ساختاری سازمان‌ها تا چه اندازه ممکن است منجر به پنهان‌سازی دانش به‌ویژه در سازمان‌های دانش‌بنیان شود؟ برای پاسخ به این پرسش و پرسش‌های مشابه این پژوهش طراحی شد.

بر این اساس، پرسش‌های ذیل مطرح می‌شوند:

۱. آیا رابطه معناداری بین بُعد پیچیدگی بر پنهان‌سازی دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان وجود دارد؟
۲. آیا رابطه معناداری بین بُعد رسمیت بر پنهان‌سازی دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان وجود دارد؟
۳. آیا رابطه معناداری بین بُعد تمرکز بر پنهان‌سازی دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان وجود دارد؟

پیشینه

در ارتباط با عوامل مؤثر بر پنهان‌سازی دانش، پژوهش‌های متعدد و فراوانی در سطح ایران و خارج از آن انجام شده است که به برخی از مرتبط‌ترین آن‌ها اشاره می‌شود؛

هدف پژوهش رحمان سرشت و همکاران (Rahman Seresht et al., 2011) بررسی ارتباط ساختار سازمانی با ابعاد مدیریت دانش بود. روش این پژوهش پیمایشی بوده و در آن از پرسشنامه‌هایی استفاده شد که روایی و پایایی آن‌ها تأیید شد و موردبررسی قرار گرفت. امروزه دانش به‌منزله منبعی ارزشمند و راهبردی و نیز یک دارایی مطرح است و ارائه محصولات و خدمات باکیفیت مناسب و اقتصادی، بدون مدیریت و استفاده صحیح از این منبع ارزشمند، امری سخت و بعضاً ناممکن است. نتایج آزمون همبستگی اسپیرمن حاکی از آن بود که بین ساختار سازمانی و ابعاد آن با مدیریت دانش ارتباط معناداری وجود داشت.

در حوزه ساختار سازمانی کتابخانه‌های دانشگاهی، تمیزی و همکاران (Tamizi et al., 2012) با هدف شناسایی ساختار سازمانی کتابخانه‌های دانشگاه‌های علوم پزشکی ایران براساس مدل استیفن رابینز پژوهشی انجام داده است. این پژوهش به روش توصیفی انجام شد و جامعه آماری این پژوهش، همه

مدیران کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های علوم پزشکی ایران در سال تحصیلی ۹۰-۱۳۸۹ بودند. روش گردآوری اطلاعات پرسش‌نامه استاندارد رابینز بود. نتایج پژوهش او نشان داد که میزان پیچیدگی و رسمیت در کتابخانه‌های موردبررسی، پایین و تمرکز در ساختار سازمانی، بالا بود. همچنین، تفاوت معناداری، میان ابعاد ساختار سازمانی کتابخانه‌های دانشگاه‌های مورد مطالعه برحسب نوع دانشگاه، عمر کتابخانه، تعداد کل کارمندان کتابخانه‌های دانشگاه و تعداد کل اعضای کتابخانه‌های موردبررسی یافت شد.

در موضوع همپوشانی بین عوامل پنهان‌سازی و اشتراک دانش، سرنکو و بوتیس (Serenko & Bontis, 2016) با هدف بررسی میزان همپوشانی عوامل پنهان‌سازی دانش و به اشتراک‌گذاری دانشی که متعلق به ساختارهای منحصربه‌فرد سازمان است پژوهشی انجام دادند. روش پژوهش یادشده پیمایشی و ابزار مورد استفاده در این پژوهش پرسش‌نامه بود که در میان ۶۹۱ نفر از کارکنان اتحادیه اعتباری امریکا توزیع و گردآوری شد. نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد که عوامل پنهان‌سازی دانش و به اشتراک‌گذاری دانشی که متعلق به ساختارهای منحصربه‌فرد سازمان بود، ممکن است همپوشانی داشته باشد. همچنین نتایج بیانگر آن بود که کارکنان سازمان اعتقاد داشتند که به میزان کم‌تری نسبت به همکاران خود درگیر پنهان‌سازی دانش بودند. از سوی دیگر، در دسترس بودن نظام‌های مدیریت دانش و سیاست‌های دانشی، تأثیری بر پنهان‌سازی دانش درون‌سازمانی نداشت. وجود فرهنگ دانش سازمانی مثبت نیز بر پنهان‌سازی دانش درون‌سازمانی تأثیر منفی داشت؛ اما در مقابل، ناامنی شغلی انگیزه پنهان‌سازی دانش را فراهم می‌کرد.

هدف پژوهش رجوعی و همکاران (rojuee et al., 2016) بررسی رابطه بین متغیرهای طراحی ساختار سازمانی و اجرای مدیریت دانش در کتابخانه‌های عمومی مشهد است. روش پژوهش پیمایشی بود. در این پژوهش کاربردی از پرسش‌نامه استاندارد رابینز برای گردآوری داده‌های مربوط به متغیرهای طراحی ساختار سازمان و پرسش‌نامه استاندارد نوناکا و تاکوچی به منظور گردآوری داده‌های مربوط به ابعاد گوناگون مدیریت دانش استفاده شد که جامعه آماری آن نیز کتابداران کتابخانه‌های عمومی شهر مشهد بودند. یافته‌ها نشان داد که رابطه معکوس و معناداری میان متغیرهای طراحی ساختار سازمانی (تمرکز، پیچیدگی و رسمیت) و ابعاد اجرای مدیریت دانش (اجتماعی شدن، درونی‌سازی، برونی‌سازی و ترکیب دانش) وجود داشت. البته نتایج این پژوهش در یافتن رابطه بین رسمیت و اجتماعی شدن مورد تأیید قرار نگرفت.

مالک و همکاران (Malik et al., 2019) به بررسی سیاست سازمانی درک‌شده و ارتباط آن با پنهان‌سازی دانش پرداخته‌اند. هدف آن‌ها از این پژوهش بررسی یک عامل رفتاری ناشناخته، یعنی پنهان‌سازی دانش بود که ادراک کارکنان از سیاست سازمانی را با آن مرتبط می‌کرد، درحالی‌که نقش تعدیل‌کننده انگیزه‌های هماهنگی کارکنان را در این فراگرد نیز در نظر می‌گرفت. روش پژوهش پیمایش

و ابزار مورد استفاده آن‌ها در این پژوهش پرسش‌نامه بود که در بین کارکنان و سرپرستان سازمان مورد مطالعه در سه دوره زمانی متفاوت توزیع شد. نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد باورهای کارکنان در مورد تصمیم‌گیری سازمانی و ارتقای آن‌ها، گرایش به پنهان‌سازی دانش را افزایش می‌داد. امتناع از به اشتراک گذاشتن دانش با همکاران سازمانی، به‌عنوان پاسخی پنهان به سیاست‌های درک‌نشده در سازمان بستگی داشت که ممکن بود چرخه منفی برای کارکنان ایجاد کند.

رابطه ساختار سازمانی با تسهیم دانش در خبرگزاری ج.ا.ا (ایرنا) در پژوهشی توسط فاطمی‌نسب و لطیفی (Fatemi-Nasab & Latifi, 2019) بررسی شده است. روش این پژوهش پیمایشی و از نوع کاربردی بود که در بین کارکنان خبرگزاری جمهوری اسلامی ایران در تهران اجرا شد. حجم نمونه پژوهش ۵۰ نفر بود که با روش خوشه‌ای و تصادفی ساده گردآوری شد. نتایج به‌دست‌آمده از تحلیل رگرسیونی، بیانگر آن بود که ۱۵ درصد واریانس تسهیم دانش توسط ساختار سازمانی تعیین شد. همچنین در بین مؤلفه‌های تسهیم دانش، انتقال راهبردی بالاترین و انتقال کارشناسی کم‌ترین میزان اهمیت را داشت. در بین مؤلفه‌های ساختار سازمانی نیز، پیچیدگی بیشترین و تمرکز کمترین اهمیت را دارا بود. تحلیل همبستگی نیز نشان داد که بین مؤلفه‌های رسمیت، تمرکز، پیچیدگی و تسهیم دانش ارتباط معناداری وجود داشت.

راهبر و همکاران (Rahbar et al., 2021) با هدف بررسی تأثیر ابعاد ساختار سازمانی بر مدیریت دانش در بیمارستان‌های دولتی استان قم پژوهشی انجام دادند. این پژوهش از نوع کاربردی و به روش پیمایش اکتشافی روی ۵۷۰ نفر از کارکنان بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی قم انجام گرفت. ابزار پژوهش، پرسش‌نامه استاندارد محقق‌ساخته بود. روایی پرسش‌نامه از راه روایی محتوایی، روایی همگرا و روایی واگرا و پایایی ابزار توسط آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی، موردسنجش قرار گرفت. نتایج نشان داد که سه مؤلفه ساختار سازمانی (تمرکز، رسمیت و پیچیدگی) با استقرار مدیریت دانش رابطه مثبت و معناداری داشتند. همچنین براساس نتایج دیگر مشخص شد حمایت مدیران ارشد از راهبردهای دانش‌محور و افزایش مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری و تمرکززدایی برای پیاده‌سازی مدیریت دانش مؤثر بود.

ژانگ و مین (Zhang & Min, 2021) در پژوهش خود در موضوع پاداش‌های سازمانی و پنهان‌سازی دانش به‌دنبال یافتن شواهد تجربی کافی در مورد اثربخشی پاداش‌های سازمانی در مدیریت اشتراک دانش بودند. آن‌ها در پژوهش خود با تکیه بر نظریه خودتعیینی، به بررسی تأثیر پاداش‌های مالی و غیرمالی بر رفتار پنهان‌سازی دانش کارکنان و نیز نقش تعدیل‌کننده ویژگی‌های وظیفه پرداختند. یافته‌های پژوهش آن‌ها نشان داد که پاداش‌های مالی به‌طور مثبت با پنهان‌سازی دانش همبستگی داشتند، درحالی‌که پاداش‌های غیرمالی تأثیر منفی بر پنهان‌سازی دانش داشت. افزون بر این، وابستگی متقابل وظایف به‌طور معناداری اثرات پاداش‌های سازمانی را بر رفتار پنهان‌سازی دانش کارکنان را تعدیل

می‌کرد. تعامل بین پاداش‌های غیرمالی و پیچیدگی کار به‌طور منفی با پنهان‌سازی دانش نیز رابطه داشت.

در پژوهش دیگری، افکنه و سبزی زامله (Afkaneh & Sabzi Zameleh, 2024) به پیش‌بینی عملکرد سازمانی براساس ابعاد مدیریت دانش و یادگیری سازمانی در پرستاران دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی پرداختند. هدف توجه به عملکرد سازمانی در کارکنان به‌ویژه پرستاران و اهمیت عوامل مرتبط با آن بود. روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی و جامعه آماری مشتمل بر ۶,۰۰۰ نفر از پرستاران دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی بود که ۳۶۱ نفر به‌صورت نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. جمع‌آوری اطلاعات از راه پرسش‌نامه‌های استاندارد مدیریت دانش لاوسون^۱، پرسش‌نامه‌های استاندارد یادگیری سازمانی نیفه^۲ و پرسش‌نامه‌های استاندارد عملکرد سازمانی استاندارد هرشی و گلداسمیت^۳ انجام شد. تحلیل داده‌ها با استفاده از آزمون‌های ضریب همبستگی پیرسن انجام شد. یافته‌ها نشان داد که میان مدیریت دانش و یادگیری سازمانی با عملکرد سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی همبستگی مثبت معناداری وجود داشت.

مرور پیشینه‌ها نشان می‌دهد که بخش بسیاری از پژوهش‌ها در حوزه پنهان‌سازی و مدیریت دانش، بیشتر بر ارتباط این پدیده با ابعاد مدیریت دانش، سیاست‌های سازمانی، فرهنگ سازمانی، پاداش‌ها و ویژگی‌های فردی کارکنان متمرکز بوده‌اند. برخی دیگر از پژوهش‌ها نیز به بررسی ابعاد ساختار سازمانی (تمرکز، رسمیت، پیچیدگی) و نقش آن‌ها در مدیریت یا اشتراک دانش پرداخته‌اند که غالباً در محیط‌هایی همچون کتابخانه‌ها، بیمارستان‌ها و سایر سازمان‌های خدماتی صورت پذیرفته‌اند. همچنین بررسی این پژوهش‌ها نشان می‌دهد که بیشتر آن‌ها از روش پیمایشی و توصیفی با استفاده از پرسشنامه‌های استاندارد بهره برده‌اند و داده‌ها معمولاً با آزمون‌های همبستگی یا رگرسیون تحلیل شده‌اند.

به‌طور کلی می‌توان گفت، آنچه در پژوهش‌های گذشته کمتر موردتوجه قرار گرفته است، بررسی ارتباط ساختار سازمانی با پنهان‌سازی دانش به‌طور مستقیم و به‌ویژه در بستر شرکت‌های دانش‌بنیان است. درحالی‌که این شرکت‌ها به‌دلیل ماهیت نوآورانه و نیاز به جریان آزاد دانش، بیش از سایر سازمان‌ها در معرض پیامدهای منفی پنهان‌سازی دانش قرار دارند، که این امر اهمیت انجام پژوهشی جامع در این حوزه را دوچندان می‌کند.

1. Lawson

2. Neefe

3. Hershey & Goldsmith

روش‌ها

این پژوهش از نوع کاربردی و با استفاده از روش پیمایشی انجام شده است. در این نوع پژوهش، هدف اصلی توصیف وضعیت موجود و تحلیل ویژگی‌ها و روابط میان متغیرها است. پژوهش‌های کاربردی به منظور حل مسائل عملی یا پاسخ به نیازهای ویژه طراحی می‌شوند (Connaway & Powell, 2010). این پژوهش نیز با توجه به هدف کاربردی خود، به بررسی تأثیر متغیر ساختار سازمانی بر متغیر وابسته پنهان‌سازی دانش پرداخته است. جامعه آماری شامل ۲۷۸ نفر از کارکنان شرکت‌های دانش‌بنیان مستقر در پارک علم و فناوری دانشگاه فردوسی مشهد بودند.

به منظور تعیین حجم نمونه، از فرمول کوکران استفاده شد و برای انتخاب نمونه آماری از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده متناسب با حجم جامعه استفاده شد. در این روش، هر یک از کارکنان شرکت‌های گوناگون در جامعه آماری احتمال برابر برای انتخاب شدن به عنوان عضو نمونه دارد. این امر باعث می‌شود که نمونه موردنظر از نظر ویژگی‌های جمعیتی و سازمانی، معرفی مناسب از کل جامعه باشد. برای گردآوری اطلاعات و داده‌های موردنیاز از ابزار پرسش‌نامه برخط و چاپی استفاده شد. این ابزار به دلیل سهولت در جمع‌آوری داده‌ها و امکان مقیاس‌پذیری بالا، در پژوهش‌های مشابه به عنوان ابزار اصلی در پژوهش انتخاب شده است.

پرسشنامه‌ای که در این پژوهش استفاده شد، شامل ۲۴ پرسش بود و در آن به چهار متغیر اصلی در پژوهش پرداخته شد. این چهار متغیر اصلی عبارت بودند از: پیچیدگی، رسمیت، تمرکز و پنهان‌سازی دانش. این متغیرها در قالب پرسش‌هایی با مقیاس پنج ارزشی لیکرت (از «کاملاً موافقم» تا «کاملاً مخالفم») طراحی شد تا میزان تأثیر هر یک از ابعاد ساختار سازمانی بر پنهان‌سازی دانش به دقت اندازه‌گیری شود.

برای طراحی این پرسش‌نامه از پرسش‌نامه‌های معتبر و استاندارد استفاده شد که پیش از این در پژوهش‌های مشابه (Ghaedamini Harouni & Sadeghi De Cheshmeh, 2023; Imani et al., 2022) به کار رفته است. برای گردآوری داده‌ها، پرسش‌نامه‌ها به صورت حضوری یا برخط (با توجه به شرایط و دسترسی افراد به فناوری) بین کارکنان در دسترس شرکت‌های دانش‌بنیان پارک علم و فناوری دانشگاه فردوسی مشهد توزیع شد. پاسخ‌گویان شامل مدیران، کارشناسان و کارکنان باتجربه در این شرکت‌ها بودند که دیدگاه‌های آن‌ها به صورت خوداظهاری در پاسخ به پرسش‌های پرسش‌نامه ثبت شد. این روش گردآوری داده‌ها به پژوهشگر این امکان را می‌دهد که به طور دقیق‌تری تأثیر ساختار سازمانی بر پنهان‌سازی دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان پارک علم و فناوری دانشگاه فردوسی مشهد را تحلیل کند. پرسش‌نامه یادشده شامل دو بخش اصلی بود:

ساختار سازمانی: در پرسش‌های این بخش شامل ۱۸ پرسش (پرسش ۱ تا ۱۸) به ابعاد گوناگون ساختار سازمانی مانند تمرکز، پیچیدگی و رسمیت پرداخته شد و میزان تطابق ساختار سازمانی با معیارهای علمی را می‌سنجید.

پنهان‌سازی دانش: در پرسش‌های این بخش شامل ۶ پرسش (پرسش ۱۹ تا ۲۴) بر میزان تمایل کارکنان به پنهان‌سازی یا اشتراک‌گذاری دانش خود تأکید شد و رفتارهای مرتبط با پنهان‌سازی دانش موردسنجش قرار گرفت.

برای اطمینان از روایی و اعتبار ابزارها، از روایی محتوایی و سازه استفاده شد. روایی محتوایی با استفاده از بررسی نظرات چهار کارشناس حوزه مدیریت دانش و ساختار سازمانی و چهار نفر از اساتید رشته علم اطلاعات و دانش‌شناسی دانشگاه فردوسی مشهد تأیید شد. روایی سازه نیز از راه تحلیل عاملی تأییدی و با استفاده از نرم‌افزارهای آماری اسپاس^۱ سنجیده شد تا از این طریق مشخص شود که هر پرسش پرسش‌نامه، به درستی متغیر موردنظر را می‌سنجد. همچنین برای بررسی پایایی پرسش‌نامه از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شد. مقدار به دست آمده از آلفای کرونباخ برای هر یک از ابعاد و متغیرها به طور مستقل محاسبه شد و تمامی مقادیر بالاتر از ۰/۷ بود که بیانگر پایایی مناسب پرسش‌نامه بود. تحلیل داده‌های آماری در پژوهش حاضر با استفاده از روش‌های آمار توصیفی (میانگین، انحراف معیار، جداول و نمودارها) و آمار استنباطی (شامل آزمون‌های رگرسیون و ضریب همبستگی پیرسون) انجام گرفته است که با استفاده از نرم‌افزار اسپاس^۱ این تحلیل‌ها انجام شده است.

همچنین محدودیت‌های پژوهش به عنوان بخشی اجتناب‌ناپذیر از هر پژوهش علمی، بیانگر عواملی هستند که ممکن است بر دقت و تعمیم‌پذیری نتایج تأثیر بگذارند. پژوهش حاضر نیز با محدودیت‌هایی مواجه بود: نخست، ماهیت حساس موضوع پنهان‌سازی دانش ممکن بود برخی پاسخ‌دهندگان را به ارائه اطلاعات نادرست یا ناقص ترغیب کند؛ برای کاهش این اثر، با تأکید بر محرمانگی داده‌ها و اهداف پژوهش، حس اعتماد ایجاد شد. دوم، برخی از شرکت‌ها به دلیل نگرانی‌های محرمانگی یا حساسیت‌های سازمانی از همکاری کامل خودداری نمودند که با اطمینان بخشی به محرمانه ماندن اطلاعات و توضیح منافع احتمالی پژوهش برای بهبود عملکرد سازمانی، تا حد ممکن همکاری لازم صورت پذیرفت. سوم، تمرکز پژوهش بر شرکت‌های دانش‌بنیان پارک علم و فناوری دانشگاه فردوسی مشهد، تعمیم‌پذیری نتایج به سایر صنایع یا سازمان‌ها با ساختارهای متفاوت را محدود می‌سازد؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آتی در بخش‌های صنعتی یا سازمانی متنوع‌تر انجام شود.

یافته‌ها

برای پاسخ به پرسش نخست پژوهش درباره وجود رابطه معنادار بین بُعد پیچیدگی و پنهان‌سازی دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان، نتایج آزمون همبستگی پیرسون برای اطلاع از وجود یا نبود رابطه بین دو متغیر «پیچیدگی» و «پنهان‌سازی» در جدول (۱) ارائه شده است:

جدول ۱. آزمون همبستگی رابطه بین پیچیدگی و پنهان‌سازی دانش

متغیر	تعداد نمونه‌ها (N)	میزان همبستگی (r)	سطح معناداری
پیچیدگی	۱۶۰	۰/۵۰۷	۰/۰۰۰

همان‌گونه که یافته‌های جدول (۱) نشان می‌دهد، رابطه دو متغیر یادشده در سطح خطای ۵ درصد معنادار ($a = 0/000$) بود. به بیان دیگر، با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت که بین این دو متغیر همبستگی مستقیم و معناداری وجود داشت، یعنی با افزایش پیچیدگی، پنهان‌سازی نیز افزایش می‌یافت. در جهت پاسخگویی به پرسش دوم پژوهش، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد که نتایج این آزمون برای اطلاع از وجود یا نبود رابطه بین دو متغیر «رسمیت» و «پنهان‌سازی» در جدول (۲) ارائه شده است:

جدول ۲. آزمون همبستگی رابطه بین رسمیت و پنهان‌سازی دانش

متغیر	تعداد نمونه‌ها (N)	میزان همبستگی (r)	سطح معناداری
رسمیت	۱۶۰	۰/۴۱۵	۰/۰۰۰

براساس یافته‌های حاصل از جدول (۲) و اجرای آزمون همبستگی، بین بُعد رسمیت و پنهان‌سازی دانش رابطه مستقیم و معناداری ($a = 0/000$) وجود داشت. البته میزان همبستگی در سطح متوسط بود. به بیانی دیگر، با افزایش میزان رسمیت، پنهان‌سازی دانش نیز تا حدودی افزایش می‌یافت. در پرسش سوم، به وجود یا نبود رابطه معنادار بین بُعد «تمرکز» و «پنهان‌سازی دانش» در شرکت‌های دانش‌بنیان پرداخته شد. تمرکز به ساختارهای مدیریتی و نحوه تصمیم‌گیری در سازمان اشاره دارد و ممکن است بر نحوه تبادل و پنهان‌سازی دانش در این شرکت‌ها تأثیر بگذارد. با بررسی این رابطه می‌توان به درک بهتری از چگونگی مدیریت دانش در سازمان‌ها کمک کرد و اطلاعات ارزشمندی برای بهبود فرایندهای داخلی ارائه داد. رابطه یادشده در جدول (۳) سنجیده شده است.

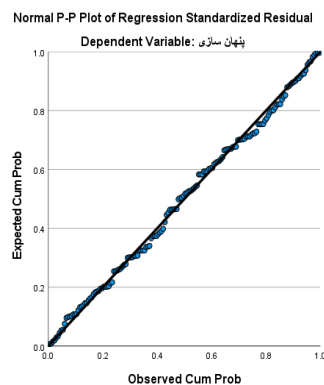
جدول ۳. آزمون همبستگی رابطه بین تمرکز و پنهان سازی دانش

متغیر	تعداد نمونه ها (N)	میزان همبستگی (r)	سطح معناداری
تمرکز	۱۶۰	۰/۳۹۴	۰/۰۰۰

با توجه به یافته‌های حاصل از جدول (۳)، رابطه بین تمرکز و پنهان سازی دانش، در سطح خطای ۵ درصد معنادار ($\alpha = 0/000$) بود. به بیانی دیگر، با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت با تمرکز بیش‌تر بر ساختارهای مدیریتی و نحوه تصمیم‌گیری، پنهان سازی دانش نیز افزایش می‌یافت. البته میزان این همبستگی پایین بود.

رگرسیون خطی یکی از روش‌های آماری است که برای مدل سازی و تحلیل تأثیر یک یا چند متغیر مستقل بر یک متغیر وابسته استفاده می‌شود. در این پژوهش، متغیرهای پیچیدگی، تمرکز و رسمیت به عنوان متغیرهای مستقل انتخاب شد و هدف بررسی تأثیرات آن‌ها بر متغیر وابسته پنهان سازی دانش بود و به همین دلیل از رگرسیون خطی چندگانه استفاده شد. پیش از انجام تحلیل رگرسیون خطی، مفروضه‌های این آزمون بررسی و تأیید شد.

برای اطلاع از وجود رابطه خطی بین متغیرهای مستقل و وابسته از نمودار P-P استفاده شد که با توجه به نمودار زیر می‌توان گفت رابطه خطی بین متغیرهای مستقل و متغیر وابسته برقرار است. همچنین برای بررسی استقلال خطاها، بدین معنی که خطاهای مدل با هم همبستگی نداشته باشند، از آزمون دوربین واتسون^۱ استفاده شد که نتایج یافته‌های اجرای این آزمون در جدول (۴) ارائه شده است.



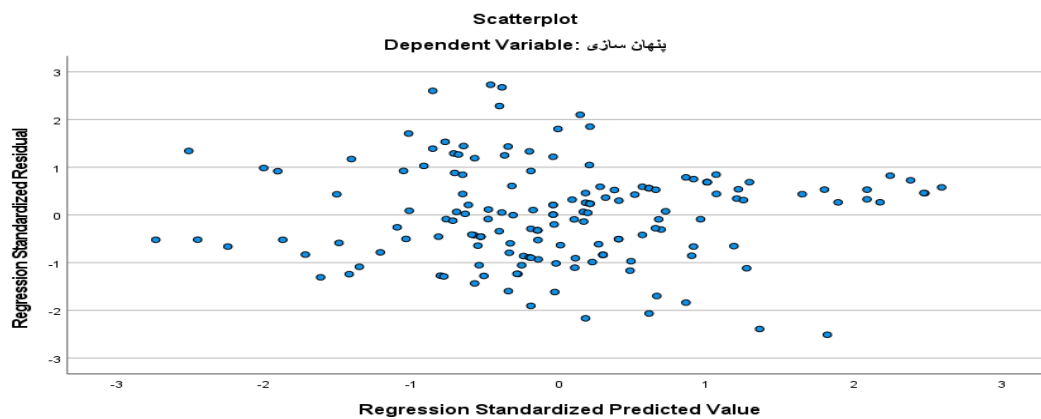
نمودار ۱. نمودار چندک برای بررسی رابطه خطی

1. Durbin-Watson

جدول ۴. نتایج اجرای آزمون دوربین واتسون برای بررسی استقلال خطاها

مدل	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین اصلاح شده	خطای استاندارد برآورد	آماره دوربین واتسون
	۰/۵۷۹	۰/۳۳۶	۰/۳۲۳	۴/۹۵	۲/۰۵۸

با توجه به اینکه شرط استقلال این است که آماره دوربین واتسون بین $1/5$ و $2/5$ باشد و در این پژوهش $2/058$ بود، بنابراین می‌توان گفت خطاها مستقل از هم بودند. در واریانس ثابت خطاها (همسانی واریانس) نیز برای تشخیص مشکل پراکنش خطاها برحسب متغیرهای پیش‌بینی‌کننده، از نمودار پراکندگی (نمودار ۲) استفاده شد که با توجه به این نمودار می‌توان گفت شرط همسانی واریانس‌ها برقرار بود.



نمودار ۲. پراکندگی برای بررسی ناهمگونی واریانس

برای تشخیص عدم وجود هم خطی شدید بین متغیرهای مستقل نیز از آزمون ضریب تورم واریانس (VIF) استفاده شد که مطابق جدول (۵) با توجه به اینکه آن ضریب برای متغیرهای این پژوهش کمتر از ۱۰ بود، می‌توان گفت بین متغیرهای مستقل هم خطی وجود نداشت.

جدول ۵. نتایج اجرای آزمون VIF برای بررسی عدم وجود هم خطی

مدل	VIF
ثابت	
پیچیدگی	۱/۲۶۹

۱/۳۸۱	رسمیت
۱/۲۶۶	تمرکز

آماره‌های توصیفی رگرسیون شامل ضریب همبستگی (R)، ضریب تعیین (R^2) و ضریب تعیین تعدیل‌شده ($Adjusted R^2$) در جدول (۶) ارائه شده است. این مقادیر به ما کمک می‌کنند تا عملکرد مدل رگرسیون را ارزیابی کنیم و درک بهتری از چگونگی پیش‌بینی متغیر وابسته براساس متغیرهای مستقل به دست آوریم.

جدول ۶. خلاصه مدل رگرسیونی

مدل	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل‌شده	خطای استاندارد برآورد
	۰/۵۷۹	۰/۳۳۶	۰/۳۲۳	۴/۹۵

براساس اطلاعات به‌دست‌آمده از جدول (۶)، ضریب همبستگی (R) که بیانگر قدرت و نوع ارتباط بین متغیرهای مستقل و وابسته است در مورد متغیر پژوهش حاضر (۰/۵۷۹) بود که عدد مثبتی است، بدین معنی که متغیرهای مستقل تأثیر مستقیمی بر متغیر وابسته داشتند. در ارتباط با ضریب تعیین (R^2) نیز که بیانگر درصد تغییرات متغیر وابسته از طریق متغیرهای مستقل است، این عدد در پژوهش حاضر ۰/۳۳۶ بود، بدین معنی که ۳۳/۶ درصد متغیر وابسته توسط متغیرهای مستقل تبیین می‌شود. همچنین ضریب تعیین تعدیل‌شده (مربع R)، که به‌منظور ارزیابی بهتر مدل‌ها با توجه به تعداد متغیرهای مستقل در مدل اصلاح می‌شود و در واقع معیار مؤثرتری برای سنجش کیفیت مدل است چراکه با افزایش تعداد متغیرها، ضریب تعیین به‌طور مصنوعی افزایش پیدا می‌کند، درحالی‌که ضریب تعیین تعدیل‌شده فقط زمانی افزایش می‌یابد که اضافه کردن یک متغیر جدید به بهبود مدل کمک کند. در پژوهش حاضر این ضریب ۰/۳۲ بود.

بررسی رابطه خطی بین متغیر مستقل و وابسته که در جدول (۷) آمده است نیز نشان داد با توجه به اینکه سطح معناداری به‌دست‌آمده (۰/۰۰۰) از آلفای آزمون (۰/۰۵) کوچک‌تر بود، می‌توان گفت رابطه خطی معناداری بین متغیرهای پیچیدگی، رسمیت و تمرکز با متغیر پنهان‌سازی برقرار بود.

جدول ۷. تحلیل واریانس بررسی رابطه خطی بین متغیر مستقل و وابسته

	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	آماره F	سطح معنی‌داری
رگرسیون	۱۹۲۹/۹۷	۳	۶۴۳/۳۲۳	۲۶/۲۵۵	۰/۰۰۰
باقیمانده	۳۸۲۲/۴۳۰	۱۵۶	۲۴/۵۰۳		

کل	۵۷۵۲/۴۰۰	۱۵۹		
----	----------	-----	--	--

داده‌های جدول (۸) نیز میزان پنهان‌سازی شرکت‌های دانش‌بنیان براساس متغیرهای پیچیدگی، رسمیت و تمرکز را نشان می‌دهد. معادله خط رگرسیونی نیز به صورت زیر تعریف می‌شود:

$$\text{پنهان‌سازی} = ۲/۶۶۸ + ۰/۳۶۸ (\text{پیچیدگی}) + ۰/۱۵۸ (\text{رسمیت}) + ۰/۳۴۵ (\text{تمرکز})$$

جدول ۸. ضرایب رگرسیونی

ضریب B	خطای استاندارد	ضریب بتا	آماره t	سطح معنی‌داری
۲/۶۶۸	۱/۷۹۷		۱/۴۸۵	۰/۱۴
۰/۳۶۸	۰/۰۷۴	۰/۳۶۷	۴/۹۹۵	۰/۰۰۰
۰/۱۵۸	۰/۰۷۰	۰/۱۷۳	۲/۲۵	۰/۰۲۶
۰/۳۴۵	۰/۱۲۸	۰/۱۹۷	۲/۶۸۹	۰/۰۰۸
				تمرکز

به بیانی دیگر، اگر هیچ‌یک از متغیرهای مستقل را در نظر نگیریم، میزان پنهان‌سازی ۲/۶۶۸ است و با اضافه شدن هر یک از متغیرها میزان پنهان‌سازی با توجه به ضریب هر یک از آن‌ها به دست می‌آید. هدف از گردآوری، تجزیه و تحلیل داده‌ها، کسب اطلاعات بیشتر و جامع‌تر نسبت به وضعیت متغیرها در جامعه مورد مطالعه بود. نتایج این تحلیل و بررسی‌ها نشان داد که میانگین پنهان‌سازی دانش در نمونه مورد بررسی، به طور معناداری بالاتر از سطح متوسط بود. این نتیجه حاکی از وجود تنوع قابل توجهی در شیوه‌ها و الگوهای پنهان‌سازی دانش در بین پاسخگویان بود. در بررسی تجزیه و تحلیل رگرسیون هم‌زمان، متغیر پیچیدگی با بالاترین ضریب استاندارد (Beta) به عنوان مؤثرترین عامل شناخته شد. همچنین، متغیرهای تمرکز و رسمیت نیز در برخی مدل‌ها به عنوان عوامل تأثیرگذار شناسایی شدند، که نقش آن‌ها در پنهان‌سازی دانش نیز قابل توجه بود. نتایج تحلیل همبستگی پیرسون نیز نشان‌دهنده وجود همبستگی مثبت و معنادار بین متغیرهای مستقل و وابسته بود. این امر حاکی از آن بود که هرچه پیچیدگی و تمرکز بیش‌تر باشد، احتمال پنهان‌سازی دانش نیز افزایش می‌یابد.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج این پژوهش نشان داد، بُعد پیچیدگی با تأثیر مثبت و معنادار بر پنهان‌سازی دانش مرتبط بود. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش رحمان سرشت و همکاران (Rahman Seresht et al., 2011) همسو بود. این پژوهشگران در پژوهشی نشان دادند بین ساختار سازمانی و ابعاد آن با مدیریت دانش ارتباط معناداری وجود داشت و پیچیدگی‌های سازمانی ممکن بود به ایجاد شرایطی برای پنهان‌سازی دانش منجر شوند.

به نظر می‌رسد خود پیچیدگی به‌نوعی پنهان‌سازی را در دل خود جای می‌دهد. به بیانی دیگر، پیچیدگی‌ها و مشکلات سازمانی برای رسیدن به هدفی و انجام امور و کسب اطلاعات، و متحمل شدن زحمت زیاد برای تولید و گردآوری اطلاعات، به‌نوعی عاملی بازدارنده برای انتشار دانش و پنهان‌سازی آن است. افراد چیزهایی را که سخت‌تر به دست می‌آورند، سخت‌تر از دست می‌دهند یا به‌رایگان در اختیار بقیه قرار می‌دهند. این رفتار به‌ویژه در شرکت‌های دانش‌بنیان که دانش به‌عنوان یک دارایی راهبردی محسوب می‌شود، بیشتر دیده می‌شود. افراد ممکن است احساس کنند که اگر دانش خود را به‌راحتی به اشتراک بگذارند، ارزش و مزیت رقابتی خود را از دست می‌دهد. بنابراین، پیچیدگی سازمانی نه‌تنها فرآیندهای کاری را دشوار می‌کند، بلکه می‌تواند به‌عنوان عاملی بازدارنده در اشتراک دانش عمل کرده و پنهان‌سازی دانش را تشدید کند. برای کاهش این اثرات، سازمان‌ها باید به ساده‌سازی فرآیندها و ایجاد فرهنگ اعتماد و همکاری بین کارکنان توجه کنند تا اشتراک دانش به‌راحتی انجام شود.

همچنین در رابطه با وجود یا نبود رابطه معنادار بین بُعد رسمیت و پنهان‌سازی دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان، نتایج این پژوهش بیانگر آن بود که بُعد رسمیت، می‌توانست تأثیر چشمگیری بر رفتارهای پنهان‌سازی دانش در این سازمان‌ها داشته باشد. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش راهبر و همکاران (Rahbar et al., 2021) همسو بود. این پژوهشگران در پژوهش خود نشان دادند سه مؤلفه ساختار سازمانی (تمرکز، رسمیت و پیچیدگی) با استقرار مدیریت دانش رابطه مثبت و معناداری داشتند و رسمیت نیز مانند سایر مؤلفه‌ها در سازمان هرچه بیشتر باشد، رفتارهای پنهان‌سازی در سازمان بیشتر می‌شود.

به نظر می‌رسد افزایش بُعد رسمیت، بیش از سایر ابعاد، کارکنان را به‌سمت رفتارهای کاملاً رسمی و مبتنی بر قانون هدایت می‌کند و احتمال بروز رفتارهای داوطلبانه و مبتنی بر حسن نیت را کاهش می‌دهد. افزایش بُعد رسمیت می‌تواند رفتارهای پنهان‌سازی دانش را تشدید کند. دلیل این امر آن است که بُعد رسمیت بیش‌ازحد، سازمان‌ها را به سمت انجام کارها براساس قوانین و بخشنامه‌ها سوق می‌دهد و فضای کمی برای اقدامات داوطلبانه و خودجوش باقی می‌گذارد. در چنین محیط‌هایی، افراد تمایل کمتری به اشتراک دانش دارند، زیرا احساس می‌کنند که دانش شخصی آن‌ها ممکن است به‌راحتی در چهارچوب قوانین سخت‌گیرانه مورد سوءاستفاده قرار گیرد یا ارزش آن نادیده گرفته شود. این مسئله به‌ویژه در شرکت‌های دانش‌بنیان، که دانش و نوآوری نقش کلیدی در موفقیت آن‌ها ایفا می‌کند، چالش‌برانگیز است. بنابراین، کاهش سطح بُعد رسمیت و ایجاد فضایی بازتر و انعطاف‌پذیرتر می‌تواند به کاهش پنهان‌سازی دانش و افزایش اشتراک دانش در این سازمان‌ها کمک کند.

بررسی‌های پژوهش حاضر نشان داد که رابطه معناداری بین بُعد تمرکز و پنهان‌سازی دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان وجود دارد و این امر نشان از این است که بُعد تمرکز یکی از عوامل کلیدی تأثیرگذار بر رفتارهای پنهان‌سازی دانش در این نوع سازمان‌ها است.

نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش‌های رجوعی و همکاران (rojuue et al., 2016) هم‌راستا بود. این پژوهشگران در پژوهش خود نشان دادند رابطه معکوس و معناداری میان متغیرهای طراحی ساختار سازمانی (تمرکز، پیچیدگی و رسمیت) و ابعاد اجرای مدیریت دانش (اشتراک دانش، پنهان‌سازی دانش، برونی‌سازی دانش) وجود دارد. تمرکز بالا می‌تواند باعث کاهش تبادل آزاد اطلاعات و احساس عدم‌اعتماد بین کارکنان شده و در نتیجه انگیزه پنهان نگه‌داشتن دانش را افزایش دهد. برای بهبود فرهنگ دانش‌محور در این شرکت‌ها، پیشنهاد می‌شود که حاکمیت و ساختارهای تصمیم‌گیری به گونه‌ای طراحی شوند که همکاری و تبادل دانش را تسهیل کنند. تقویت فرهنگ اعتماد و ایجاد محیطی که در آن افراد احساس راحتی کنند تا اطلاعات و دانش‌های خود را به اشتراک بگذارند، می‌تواند به کاهش رفتارهای پنهان‌سازی دانش کمک کند.

به‌طور کلی، نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که میزان پنهان‌سازی دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان در حد متوسطی قرار دارد. این وضعیت با وجود تنوع و پراکندگی قابل‌توجهی که در پاسخ‌ها مشاهده می‌شود، می‌تواند نشانه‌ای از چالش‌های فرهنگی و ساختاری در این سازمان‌ها باشد. از این‌رو، توجه به بهبود فرهنگ به اشتراک‌گذاری دانش و برقراری اعتماد بین کارکنان امری ضروری به نظر می‌رسد. این نتایج می‌توانند به مدیران و تصمیم‌گیران در سازمان‌های دانش‌بنیان کمک کنند تا با شناسایی عوامل مؤثر بر پنهان‌سازی دانش، راهبردهای مؤثرتری را برای ایجاد محیطی باز و همکاری‌کننده طراحی کنند. این تغییرات ممکن است به بهبود عملکرد سازمانی و افزایش نوآوری در این شرکت‌ها منجر شوند.

این پژوهش با ارائه شواهد تجربی از شرکت‌های دانش‌بنیان پارک علم و فناوری دانشگاه فردوسی مشهد، مشارکت مهمی در ادبیات مدیریت دانش ایجاد کرد؛ زیرا نشان داد ابعاد ساختار سازمانی (پیچیدگی، رسمیت و تمرکز) تأثیر مثبت و معناداری بر پنهان‌سازی دانش دارند که این الگو با پژوهش‌های پیشین همخوانی دارد، اما بر نقش برجسته ساختار سازمانی در محیط‌های نوپا و دانش‌محور ایرانی تأکید بیشتری می‌کند و شکاف موجود در بررسی شرکت‌های مستقر در پارک‌های دانشگاهی را پر می‌نماید. از منظر اجرایی، یافته‌های این پژوهش مدیران و سیاست‌گذاران این شرکت‌ها را راهنمایی می‌کند تا با ساده‌سازی فرایندها (کاهش پیچیدگی غیرضروری)، کاهش رسمیت بیش‌ازحد و توزیع تمرکز تصمیم‌گیری، اعتماد سازمانی را تقویت کرده و فرهنگ اشتراک دانش را ترویج دهند؛ این اقدامات می‌تواند پنهان‌سازی را کاهش داده و به نوآوری و عملکرد پایدار سازمان‌های دانش‌بنیان کمک کند.

بروز رفتارهای پنهان‌سازی دانش در نتیجه پیچیدگی‌های سازمانی ممکن است به‌عنوان راهکاری برای محافظت از اطلاعات ارزشمند و کاهش خطرات ناشی از افشای دانش در محیط‌های رقابتی دیده شود. این پنهان‌سازی می‌تواند به دلایل مختلفی از جمله حفاظت از مزیت رقابتی، عدم‌اعتماد به دیگران و ترس از منفی‌نگری به افشاگری‌ها شکل گیرد.

در سازمان‌هایی با رسمیت بالاتر، کارکنان ممکن است احساس کنند که باید از رویه‌های مشخص پیروی کنند و این موضوع می‌تواند به افزایش تمایل به پنهان‌سازی دانش‌ها منجر شود. برای مثال اگر کارکنان نتوانند به راحتی به منابع اطلاعاتی دسترسی پیدا کنند، ممکن است دانش خود را به دلیل عدم اعتماد به فرایندهای رسمی محدود کنند.

سطوح بالای تمرکز در تصمیم‌گیری ممکن است موجب محدودیت در تبادل آزاد اطلاعات میان کارکنان شود. علاوه بر این، تمرکز بالای تصمیم‌گیری در سطوح مدیریتی نیز می‌تواند به محدودیت تبادل اطلاعات بین کارکنان منجر شود. در چنین ساختارهایی، اطلاعات اغلب به صورت عمودی و از بالا به پایین جریان می‌یابد، درحالی‌که تبادل افقی اطلاعات بین کارکنان و بخش‌های مختلف سازمان محدود می‌شود. این محدودیت‌ها می‌توانند همکاری درون‌سازمانی را تضعیف کرده و به پنهان‌سازی دانش دامن بزنند. این موضوع می‌تواند به پنهان‌سازی دانش منجر شده و به تضعیف همکاری در طرح‌های پژوهش و گروه‌های کاری آسیب برساند.

درنهایت در راستای بهینه‌سازی مدیریت دانش در سازمان و کاهش پنهان‌سازی دانش، پیشنهاد می‌شود ساختارهای سازمانی در شرکت‌های دانش‌بنیان مورد بازطراحی قرار گیرد تا هماهنگی و ارتباطات بین واحدها تسهیل شود؛ برای نمونه، با اعمال تغییرات در سطوح مدیریتی سازمان، می‌توان موانع ارتباطی را برطرف و جریان دانش را روان‌تر نمود. همچنین، توسعه فرهنگ سازمانی مثبت نیز امری ضروری است تا اشتراک‌گذاری دانش را به عنوان یک ارزش در سطح سازمان ترویج نماید. علاوه بر موارد اشاره شده، از طریق برگزاری برنامه‌های آموزشی، کارگاه‌های عملی و ارائه انگیزه‌های مالی و غیرمالی به کارکنان، آن‌ها به اشتراک‌گذاری تجربیات و دانششان ترغیب نمود. درنهایت، می‌توان با ایجاد رویه‌ای نظام‌مند نظارت و ارزیابی پیوسته بر ساختار سازمان و با ایجاد سازوکارهایی برای تحلیل مستمر داده‌ها و اثرات آن‌ها بر پنهان‌سازی دانش، از بروز پنهان‌سازی پیشگیری نمود.

References

- A'rabi, S. (2003). *Organizational structure design*. Cultural Studies and Research Office .
- Afkaneh, S., & Sabzi Zameleh, F. (2024). Improvement of Organizational Performance Based on the Method of Knowledge Management and Organizational Learning in Nursing Personnel of Shahid Beheshti University of Medical Sciences in 1402. *Research-in-Medicine*, 48(2), 50 .
- Bartol, K., & Srivastava, A. (2002). Encouraging Knowledge Sharing: The Role of Organizational Reward Systems. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9. <https://doi.org/10.1177/107179190200900105>
- Connelly, C. E., Zweig, D., Webster, J., & Trougakos, J. P. (2012). Knowledge hiding in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 33(1), 64-88. <https://doi.org/10.1002/job.737>
- Fatemi-Nasab, S. A., & Latifi, M. (2019). Research article: Investigating the relationship between organizational structure and knowledge sharing in the Islamic Republic News

- Agency (IRNA). *Strategic Defense Management Studies*, 3(10), 7-34. https://issk.sndu.ac.ir/article_822.html
- Ghaedamini Harouni, A. E. D., R., & Sadeghi De Cheshmeh, M. M. B., M. (2023). Identifying the Structural Model of the Relationship between Organizational Culture and Leadership Styles with Knowledge Management among the Faculty Members of Isfahan Islamic Azad University (Khorasgan). *Journal of Knowledge Retrieval and Semantic Systems*, 10(34), 59-97.
- Imani, F., Eslami, G., & Bagheri, R. A. (2022). Investigating the effect of perceived ethical leadership on knowledge hiding (Case study: An automotive company). *Organizational Strategic Knowledge Management*, 5(2), 143-180. <https://doi.org/10.47176/smok.2022.1415>
- Malik, O., Shahzad, A., Raziq, M. M., Khan, M., Yusaf, S., & Khan, A. (2019). Perceptions of Organizational Politics, Knowledge Hiding, and Employee Creativity: The Moderating Role of Professional Commitment. *Personality and Individual Differences*. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2018.05.005>
- Mintzberg, H. (1980). Structure in 5's: A Synthesis of the Research on Organization Design. *Management Science*, 26(3), 322-341. <https://doi.org/10.1287/mnsc.26.3.322>
- Monavarian, A., Asgari, N., & Ashna, M. (2007). *Structural and content dimensions of knowledge-based organizations* In Proceedings of the First National Conference on Knowledge Management, Tehran, Iran, <https://civilica.com/doc/33938>
- Rahbar, S., Rahbar, A., Mohammadbeigi, A., & Omid Eskooi, A. (2021). Investigating the impact of organizational structure dimensions on knowledge management in public hospitals of Qom Province. *Qom University of Medical Sciences Journal*, 15(2), 100-109. <https://sid.ir/paper/958553/fa>
- Rahman Seresht, H., Radmard, S., & Golvani, M. (2011). The relationship between organizational structure and knowledge management: A study in the production department of press parts at Iran Khodro Company. *Journal of Organizational Culture Management*, 9(23), 31-50. https://jomec.ut.ac.ir/article_28781.html
- rojuee, m., arabshahi, m., & moghani, h. (2016). Relationship between Dimensions of Organizational Structure and Knowledge Management Implementation in Public Libraries of Mashhad. *publij.ir*, 22(1), 31. <http://publij.ir/article-1-1298-fa.html>
- Serenko, A., & Bontis, N. (2016). Understanding counterproductive knowledge behavior: antecedents and consequences of intra-organizational knowledge hiding. *Journal of Knowledge Management*, 20, 1199-1224. <https://doi.org/10.1108/JKM-05-2016-0203>
- Tamizi, Z., Afshar, A., Rajaeepour, S., & Samavatian, H. (2012). The organizational structure of Iranian medical sciences university libraries based on Stephen Robbins' model. *Health Information Management*, 9(5), 655-662. https://him.mui.ac.ir/article_12132.html
- Wang, S., & Noe, R. (2010). Knowledge Sharing: A Review and Directions for Future Research. *Human Resource Management Review*, 20, 115-131. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.10.001>
- Zhang, Z., & Min, M. (2021). Organizational rewards and knowledge hiding: task attributes as contingencies. *Management Decision, ahead-of-print*. <https://doi.org/10.1108/MD-02-2020-0150>