

## بررسی نقش اعتماد و وابستگی در ارتقای تسهیم دانش در بستر سیستم‌های اطلاعاتی شهرداری تبریز

ساناز نجدپور

کارشناس امور فرابری داده‌ها، سازمان فناوری اطلاعات و ارتباطات شهرداری تبریز.  
Sn.najdpour@gmail.com

شماره ۱۱۲ / بهار ۱۴۰۵ (جلد اول) / صص ۱-۱۳  
چشم انداز حسابداری و مدیریت (دوره نهم)

### چکیده

در سازمان‌های امروزی، تسهیم دانش به‌عنوان یکی از عوامل کلیدی در ارتقای عملکرد سازمانی و بهبود فرآیندهای تصمیم‌گیری شناخته می‌شود. با گسترش استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی در سازمان‌های دولتی، فراهم شدن بسترهای فناورانه برای تبادل دانش میان کارکنان اهمیت بیشتری یافته است. با این حال، صرف وجود زیرساخت‌های فناوری اطلاعات برای تسهیم دانش کافی نیست و عوامل انسانی و رفتاری مانند اعتماد و وابستگی میان کارکنان نقش مهمی در تقویت این فرآیند ایفا می‌کنند. در این راستا، پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش اعتماد و وابستگی در ارتقای تسهیم دانش در بستر سیستم‌های اطلاعاتی شهرداری تبریز انجام شده است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی-پیمایشی از نوع همبستگی است. جامعه آماری پژوهش شامل کارکنان شهرداری تبریز بوده و داده‌های مورد نیاز از طریق پرسشنامه استاندارد جمع‌آوری شده است. به منظور تحلیل داده‌ها و بررسی روابط میان متغیرها از مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار AMOS استفاده شده است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که اعتماد میان کارکنان نقش معناداری در تقویت تسهیم دانش در بستر سیستم‌های اطلاعاتی دارد. همچنین وابستگی کاری و تعاملات متقابل میان کارکنان نیز به طور مثبت بر تمایل آنان به اشتراک‌گذاری دانش تأثیر می‌گذارد. علاوه بر این، نتایج بیانگر آن است که وجود اعتماد و وابستگی می‌تواند زمینه استفاده مؤثرتر از سیستم‌های اطلاعاتی را برای انتقال و به اشتراک‌گذاری دانش در سازمان فراهم سازد. بر اساس یافته‌های پژوهش، تقویت فرهنگ اعتماد سازمانی، ایجاد تعاملات سازنده میان کارکنان و توسعه زیرساخت‌های مناسب سیستم‌های اطلاعاتی می‌تواند نقش مهمی در بهبود فرآیند تسهیم دانش در شهرداری تبریز ایفا کند. نتایج این تحقیق می‌تواند راهنمایی برای مدیران شهری در جهت طراحی سیاست‌ها و برنامه‌های مؤثر برای توسعه مدیریت دانش و ارتقای همکاری سازمانی باشد.

**واژگان کلیدی:** اعتماد، وابستگی، تسهیم دانش، سیستم‌های اطلاعاتی، شهرداری تبریز، مدل‌سازی معادلات ساختاری.

### مقدمه

در عصر حاضر، سازمان‌ها با حجم گسترده‌ای از داده‌ها، اطلاعات و دانش مواجه‌اند و توانایی آن‌ها در مدیریت و بهره‌برداری از این منابع دانشی به یکی از عوامل کلیدی موفقیت سازمانی تبدیل شده است. در این میان، سازمان‌های خدمات عمومی مانند شهرداری‌ها که مسئولیت برنامه‌ریزی شهری، مدیریت خدمات شهری و پاسخگویی به نیازهای شهروندان را بر عهده دارند، بیش از سایر سازمان‌ها به جریان مؤثر دانش در میان کارکنان و واحدهای مختلف خود

نیازمندند. دانش زمانی می‌تواند برای سازمان ارزش آفرین باشد که میان اعضای آن به اشتراک گذاشته شود و از طریق تعاملات سازمانی به بهبود تصمیم‌گیری‌ها، افزایش نوآوری و ارتقای عملکرد سازمانی منجر گردد. در همین راستا، تسهیم دانش به عنوان یکی از مهم‌ترین فرایندهای مدیریت دانش مورد توجه پژوهشگران و مدیران سازمانی قرار گرفته است (کمالی، ۱۴۰۰). تسهیم دانش به معنای انتقال تجربیات، مهارت‌ها، اطلاعات و آموخته‌های فردی میان اعضای سازمان است که می‌تواند از طریق تعاملات مستقیم میان کارکنان یا با استفاده از ابزارهای فناورانه مانند سیستم‌های اطلاعاتی صورت گیرد. با گسترش فناوری اطلاعات در سازمان‌ها، بسیاری از نهادها تلاش کرده‌اند از طریق توسعه سیستم‌های اطلاعاتی و سامانه‌های مدیریت دانش، بستر مناسبی برای ذخیره‌سازی، بازیابی و تبادل دانش فراهم آورند (چن، ۲۰۲۰). با وجود این، تجربه سازمان‌های مختلف نشان می‌دهد که صرف استقرار فناوری‌های اطلاعاتی و سیستم‌های پیشرفته، لزوماً منجر به افزایش تسهیم دانش در سازمان نمی‌شود. در بسیاری از موارد، سازمان‌ها با وجود سرمایه‌گذاری قابل توجه در زیرساخت‌های فناوری اطلاعات، همچنان با مشکل عدم مشارکت کارکنان در به اشتراک‌گذاری دانش مواجه هستند. این مسئله نشان می‌دهد که تسهیم دانش صرفاً یک موضوع فنی نیست، بلکه پدیده‌ای اجتماعی و رفتاری است که تحت تأثیر عوامل انسانی و سازمانی قرار دارد (لی، ۲۰۱۹). کارکنان ممکن است به دلایل مختلفی از جمله نگرانی از دست دادن مزیت تخصصی، ترس از ارزیابی منفی، نبود انگیزه کافی یا عدم اعتماد به همکاران و مدیران، تمایلی به اشتراک‌گذاری دانش خود نداشته باشند. در چنین شرایطی، سیستم‌های اطلاعاتی سازمانی نیز با مشکل کمبود داده‌های به‌روز، اطلاعات ناقص یا عدم مشارکت کاربران مواجه می‌شوند و اهداف مورد نظر از پیاده‌سازی این سیستم‌ها به طور کامل محقق نمی‌شود.

یکی از مهم‌ترین عواملی که می‌تواند رفتارهای تسهیم دانش را در سازمان‌ها تحت تأثیر قرار دهد، اعتماد سازمانی است. اعتماد به معنای باور کارکنان به صداقت، قابلیت اتکا و حسن نیت دیگران در تعاملات سازمانی است و نقش مهمی در شکل‌گیری روابط همکاری‌آمیز میان اعضای سازمان دارد. هنگامی که کارکنان به همکاران و مدیران خود اعتماد داشته باشند، احساس امنیت بیشتری برای بیان ایده‌ها، انتقال تجربیات و به اشتراک‌گذاری دانش خود خواهند داشت. در مقابل، در محیط‌هایی که سطح اعتماد پایین است، افراد تمایل دارند دانش خود را به عنوان منبعی برای حفظ موقعیت و قدرت شخصی نگهداری کنند و از انتقال آن به دیگران اجتناب نمایند. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که اعتماد سازمانی یکی از عوامل کلیدی در موفقیت برنامه‌های مدیریت دانش و تقویت رفتارهای تسهیم دانش در سازمان‌ها به شمار می‌رود (خالقیان، ۲۰۲۲). همچنین در محیط‌های مبتنی بر فناوری اطلاعات، اعتماد می‌تواند نقش مهمی در افزایش تمایل کارکنان به استفاده فعال از سیستم‌های اطلاعاتی و ثبت و به‌روزرسانی اطلاعات در این سیستم‌ها داشته باشد (سلطانی، ۱۳۹۹).

علاوه بر اعتماد، وابستگی متقابل میان کارکنان و واحدهای سازمانی نیز از جمله عواملی است که می‌تواند بر میزان تسهیم دانش در سازمان‌ها تأثیرگذار باشد. وابستگی متقابل زمانی شکل می‌گیرد که انجام وظایف کاری افراد یا واحدها به همکاری و تبادل اطلاعات با دیگران وابسته باشد. در چنین شرایطی، کارکنان برای انجام مؤثر وظایف خود نیازمند دسترسی به دانش و اطلاعات سایر همکاران هستند و این موضوع می‌تواند انگیزه‌ای برای تعاملات دانشی و اشتراک دانش ایجاد کند (موسوی، ۲۰۲۱). در سازمان‌هایی که ساختار کاری آن‌ها مبتنی بر همکاری میان واحدهای مختلف است، وابستگی متقابل می‌تواند به تقویت ارتباطات سازمانی و افزایش تعاملات دانشی کمک کند. با این حال، تأثیر وابستگی متقابل بر تسهیم دانش به تنهایی کافی نیست و در بسیاری از موارد به سطح اعتماد میان کارکنان وابسته است. اگر وابستگی کاری وجود داشته باشد اما اعتماد کافی میان افراد شکل نگرفته باشد، ممکن است همکاری واقعی ایجاد نشود و حتی تعارضات سازمانی افزایش یابد (یوسفی و کریمی، ۱۴۰۱).

شهرداری‌ها به عنوان سازمان‌هایی پیچیده و چندبخشی، نمونه‌ای از محیط‌های کاری با سطح بالای وابستگی متقابل محسوب می‌شوند. فعالیت‌های مختلف شهرداری از جمله برنامه‌ریزی شهری، امور شهرسازی، خدمات شهری، حمل‌ونقل، عمران و نظارت شهری نیازمند همکاری و تبادل اطلاعات میان واحدهای مختلف سازمان است. در چنین ساختاری، تصمیم‌گیری‌های دقیق و ارائه خدمات باکیفیت به شهروندان مستلزم دسترسی به اطلاعات و دانش به‌روز و قابل اعتماد است. در سال‌های اخیر، شهرداری تبریز نیز در راستای توسعه دولت الکترونیک و حرکت به سمت شهر هوشمند، اقدام به توسعه و استقرار سیستم‌های اطلاعاتی مختلف از جمله سامانه‌های اتوماسیون اداری، سیستم‌های اطلاعات جغرافیایی (GIS) و سامانه‌های مدیریت اطلاعات شهری کرده است. هدف از استقرار این سیستم‌ها، تسهیل جریان اطلاعات، کاهش دوباره‌کاری، افزایش شفافیت و بهبود فرآیندهای تصمیم‌گیری در مدیریت شهری بوده است. با این حال، بررسی‌های انجام شده نشان می‌دهد که میزان بهره‌برداری مؤثر از این سیستم‌ها و سطح تسهیم دانش میان کارکنان هنوز به سطح مطلوب نرسیده است (محمدی، ۱۴۰۴).

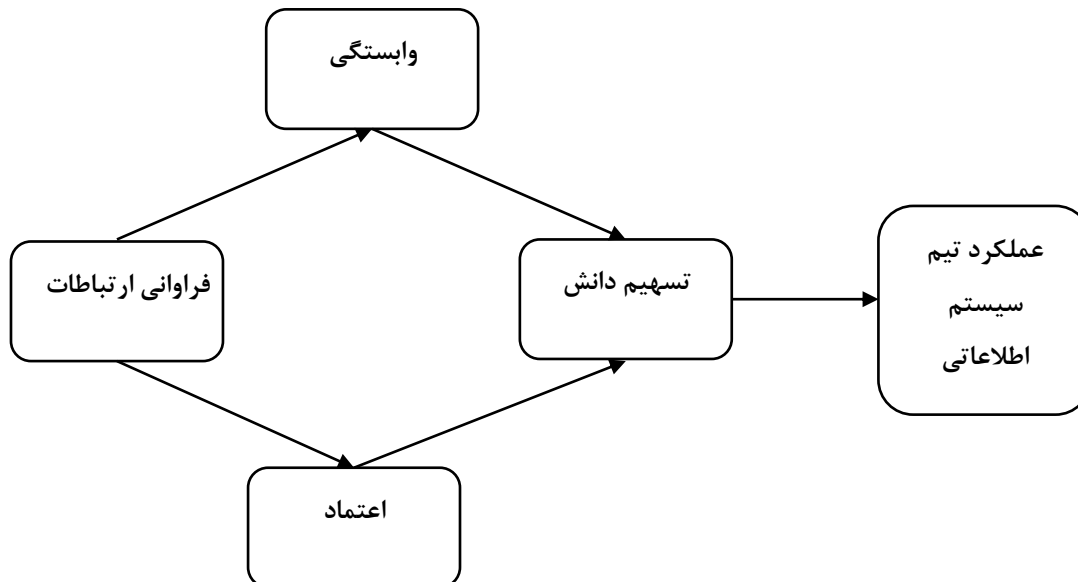
یکی از دلایل احتمالی این مسئله می‌تواند به عوامل فرهنگی و رفتاری درون سازمان مربوط باشد. در بسیاری از سازمان‌های دولتی، فرهنگ سازمانی به گونه‌ای است که کارکنان دانش تخصصی خود را نوعی سرمایه فردی تلقی می‌کنند و تمایل کمتری به اشتراک آن با دیگران دارند. علاوه بر این، ساختارهای رسمی و سلسله‌مراتبی ممکن است ارتباطات غیررسمی و تعاملات دانشی را محدود کند. در چنین شرایطی، حتی در صورت وجود بسترهای فناورانه مناسب برای تبادل اطلاعات، نبود اعتماد میان کارکنان و مدیران می‌تواند مانعی جدی برای تسهیم دانش ایجاد کند (احمدی، ۱۴۰۳). از سوی دیگر، اگرچه بسیاری از وظایف در شهرداری نیازمند همکاری میان واحدهای مختلف است، اما در صورت نبود اعتماد و هماهنگی سازمانی، وابستگی کاری ممکن است به جای تقویت تعاملات دانشی، موجب بروز تعارضات سازمانی و کاهش همکاری میان کارکنان شود.

مرور پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهد که اگرچه مطالعات متعددی در زمینه مدیریت دانش و تسهیم دانش در سازمان‌ها انجام شده است، اما بسیاری از این پژوهش‌ها بیشتر بر جنبه‌های فناورانه یا ساختاری سیستم‌های اطلاعاتی تمرکز داشته‌اند و نقش عوامل اجتماعی و رفتاری مانند اعتماد و وابستگی متقابل کمتر مورد توجه قرار گرفته است. همچنین بخش قابل توجهی از پژوهش‌های انجام شده در این حوزه در سازمان‌های خصوصی یا شرکت‌های فناوری انجام شده و نتایج آن‌ها ممکن است به طور کامل قابل تعمیم به سازمان‌های دولتی و شهرداری‌ها نباشد (لی، ۲۰۱۹). از سوی دیگر، در زمینه شهرداری‌های ایران و به ویژه شهرداری تبریز، پژوهش‌های محدودی به بررسی هم‌زمان نقش اعتماد و وابستگی در ارتقای تسهیم دانش در بستر سیستم‌های اطلاعاتی پرداخته‌اند (مشهودی، ۱۴۰۲). این موضوع نشان‌دهنده وجود خلأ پژوهشی در این حوزه است که ضرورت انجام مطالعات بیشتر را آشکار می‌سازد.

با توجه به اهمیت تسهیم دانش در بهبود عملکرد سازمانی و نقش آن در موفقیت سیستم‌های اطلاعاتی، بررسی عوامل مؤثر بر این فرایند در سازمان‌های خدمات عمومی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. اعتماد می‌تواند زمینه‌ساز تعاملات مثبت، همکاری و تبادل آزادانه دانش میان کارکنان باشد و وابستگی متقابل نیز می‌تواند انگیزه لازم برای تعاملات دانشی را فراهم آورد. ترکیب این دو عامل می‌تواند به ایجاد محیطی حمایتی برای تسهیم دانش منجر شود و بهره‌برداری مؤثر از سیستم‌های اطلاعاتی را تسهیل کند. بر این اساس، پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش اعتماد و وابستگی در ارتقای تسهیم دانش در بستر سیستم‌های اطلاعاتی شهرداری تبریز انجام می‌شود تا مشخص شود این عوامل چگونه می‌توانند بر رفتارهای دانشی کارکنان تأثیر بگذارند و زمینه استفاده مؤثرتر از سیستم‌های اطلاعاتی را فراهم سازند. نتایج این پژوهش می‌تواند علاوه بر توسعه ادبیات نظری در حوزه مدیریت دانش، راهنمایی عملی برای مدیران شهری در جهت

تقویت فرهنگ سازمانی مبتنی بر اعتماد، افزایش همکاری میان واحدها و بهبود کارآمدی سیستم‌های اطلاعاتی فراهم کند.

### مدل مفهومی تحقیق



### فرضیه های پژوهش

- ✓ تسهیم دانش بر عملکرد تیم سیستم‌های اطلاعاتی تاثیر مثبت دارد.
- ✓ وابستگی اعضای تیم سیستم‌های اطلاعاتی بر میزان تسهیم دانش تاثیر مثبت دارد.
- ✓ اعتماد اعضای تیم سیستم‌های اطلاعاتی به همکارانشان بر میزان تسهیم دانش تاثیر مثبت دارد.
- ✓ میزان ارتباطات اعضا بر وابستگی بین اعضای تیم سیستم‌های اطلاعاتی تاثیر میگذارد.
- ✓ میزان ارتباطات اعضا بر اعتماد بین اعضای تیم سیستم‌های اطلاعاتی تاثیر میگذارد.

### ادبیات نظری تحقیق

#### تسهیم دانش

تسهیم دانش یکی از ارکان اصلی مدیریت دانش در سازمان‌ها است و به معنای انتقال تجربه‌ها، مهارت‌ها، اطلاعات، داده‌ها و بینش‌های فردی یا گروهی میان اعضای سازمان است. فرایند تسهیم دانش زمانی مؤثر خواهد بود که کارکنان نه تنها اطلاعات مورد نیاز دیگران را منتقل کنند، بلکه آمادگی مشارکت در گفتگوهای سازمانی و تعاملات دانشی را نیز داشته باشند (کمالی، ۱۴۰۰). بسیاری از پژوهشگران معتقدند تسهیم دانش، مهم‌ترین حلقه زنجیره مدیریت دانش است زیرا اگر دانشی تولید شود اما به اشتراک گذاشته نشود، ارزشی برای سازمان ایجاد نخواهد کرد (چن، ۲۰۲۰).

تسهیم دانش شامل دو نوع دانش است: دانش آشکار و دانش ضمنی. دانش آشکار، قابل ثبت، ذخیره، مستندسازی و انتقال از طریق اسناد و سیستم‌های اطلاعاتی است. اما دانش ضمنی، عمیقاً ریشه در تجربیات فردی دارد و انتشار آن نیازمند تعاملات اجتماعی، اعتماد و ارتباطات مستقیم است (لی، ۲۰۱۹). در سازمان‌های دولتی و عمومی، چالش اصلی معمولاً در حوزه دانش ضمنی است، زیرا کارکنان کمتر تمایل دارند تجربیات حساس خود را به اشتراک بگذارند (احمدی، ۱۴۰۳).

پژوهش‌ها نشان داده‌اند که تسهیم دانش تحت تأثیر عواملی نظیر ساختار سازمانی، فرهنگ مشارکتی، حمایت مدیریتی، انگیزش، اعتماد سازمانی، سیستم‌های اطلاعاتی و وابستگی کاری قرار دارد (مشهودی، ۱۴۰۲). فرهنگ سازمانی یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌هاست؛ به‌طور مثال، فرهنگ سلسله‌مراتبی و رسمی در بسیاری از سازمان‌های دولتی، مانعی جدی برای تعاملات دانشی است (سلطانی، ۱۳۹۹). در سوی دیگر، فرهنگ مشارکتی مبتنی بر ارزش‌هایی مانند احترام، همکاری و یادگیری مشترک موجب افزایش تسهیم دانش و بهبود ارتباطات سازمانی می‌شود.

انگیزش کارکنان نیز نقش مهمی دارد. برخی پژوهش‌ها بیان می‌کنند که کارکنان تنها زمانی دانش خود را به اشتراک می‌گذارند که از این کار احساس منفعت کنند؛ این منفعت می‌تواند مادی (پاداش، ارتقا، تشویق) یا معنوی (اعتبار، شناخت، رضایت شخصی) باشد (موسوی، ۲۰۲۱).

مطالعات جدید نشان می‌دهد که سیستم‌های اطلاعاتی و فناوری‌های ارتباطی نقشی اساسی در تسهیل تسهیم دانش، خصوصاً دانش آشکار، دارند. سیستم‌های اطلاعاتی از طریق ایجاد مخازن دانش، ابزارهای مشارکت، سامانه‌های مدیریت اطلاعات و شبکه‌های همکاری، بستر انتقال سریع و دقیق دانش را فراهم می‌کنند (محمدی، ۱۴۰۴).

در مجموع، تسهیم دانش زمانی بیشترین اثربخشی را خواهد داشت که سازمان بتواند محیطی مبتنی بر اعتماد، حمایت، مشارکت، انگیزش و زیرساخت‌های مناسب فناوری اطلاعات ایجاد کند. این موضوع به‌ویژه در سازمان‌های بزرگ و خدمات عمومی مانند شهرداری‌ها که وابستگی کاری میان واحدها بالاست، از اهمیت بیشتری برخوردار است (یوسفی و کریمی، ۱۴۰۱).

### سیستم‌های اطلاعاتی

سیستم‌های اطلاعاتی به مجموعه‌ای از عناصر انسانی، فناوری، ساختاری و رویه‌ای گفته می‌شود که به منظور جمع‌آوری، پردازش، ذخیره، تحلیل و توزیع اطلاعات طراحی می‌شوند. هدف اصلی این سیستم‌ها، حمایت از تصمیم‌گیری، مدیریت عملیات سازمان و افزایش کارایی فرآیندهاست. در سال‌های اخیر، سیستم‌های اطلاعاتی به یکی از مهم‌ترین ابزارهای تحول دیجیتال در سازمان‌ها تبدیل شده‌اند (چن، ۲۰۲۰).

در حوزه مدیریت دانش، سیستم‌های اطلاعاتی نقش مهمی در پشتیبانی از فعالیت‌هایی مانند تولید، ذخیره‌سازی، بازیابی، تسهیم و کاربرد دانش دارند (لی، ۲۰۱۹). بسیاری از سازمان‌ها از سامانه‌هایی مانند اتوماسیون اداری، سامانه‌های مدیریت اسناد، سیستم‌های اطلاعات جغرافیایی (GIS)، پورتال‌های سازمانی، شبکه‌های ارتباطی داخلی و سامانه‌های مدیریت دانش استفاده می‌کنند. این سیستم‌ها جریان اطلاعات را تسهیل، دوباره‌کاری را کاهش و امکان دسترسی سریع به اطلاعات را فراهم می‌کنند (محمدی، ۱۴۰۴).

یکی از مهم‌ترین نقش‌های سیستم‌های اطلاعاتی، کاهش فاصله‌های سازمانی و ایجاد یک بستر مشترک برای ارتباطات و همکاری است. در سازمان‌های بزرگ مانند شهرداری‌ها که واحدهای متعدد و پراکنده دارند، سیستم‌های اطلاعاتی نقش ستون فقرات ارتباطات سازمانی را ایفا می‌کنند (مشهودی، ۱۴۰۲). بدون وجود این سیستم‌ها، مدیریت داده‌های گسترده شهری، برنامه‌ریزی و اجرای طرح‌های عمرانی، نظارت شهری و ارائه خدمات به شهروندان دچار اختلال می‌شود. اما کارآمدی سیستم‌های اطلاعاتی تنها به عوامل فنی وابسته نیست. رفتار کاربران، کیفیت داده‌ها، نحوه استفاده از سیستم و میزان همکاری سازمانی از مهم‌ترین عوامل تعیین‌کننده اثربخشی سیستم‌های اطلاعاتی هستند. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که موفقیت سیستم‌های اطلاعاتی زمانی تحقق می‌یابد که کارکنان انگیزه و تمایل کافی برای کار با سیستم داشته باشند و اطلاعات معتبر و به‌روز در آن وارد کنند (سلطانی، ۱۳۹۹). یکی از چالش‌های اصلی در این زمینه «فقدان اعتماد» به سیستم و سایر کاربران است. هنگامی که کارکنان نسبت به حفظ محرمانگی اطلاعات یا استفاده

صحیح از داده‌هایی که وارد سیستم می‌کنند تردید داشته باشند، مشارکت آن‌ها کاهش می‌یابد (خالقیان، ۲۰۲۲). همچنین نبود هماهنگی میان واحدها می‌تواند منجر به ایجاد داده‌های تکراری، ناسازگار یا ناقص شود که کارایی سیستم را کاهش می‌دهد (موسوی، ۲۰۲۱).

## اعتماد

اعتماد یکی از بنیادی‌ترین مفاهیم رفتار سازمانی و از اصلی‌ترین عوامل شکل‌گیری همکاری میان کارکنان است. اعتماد در سازمان به معنای انتظار مثبت فرد از رفتار طرف مقابل، اتکا به صداقت، توانایی و خیرخواهی او و اطمینان از این است که در تعاملات کاری، سوءاستفاده یا آسیب احتمالی رخ نخواهد داد. زمانی که سطح اعتماد در محیط کاری بالا باشد، کارکنان احساس امنیت روانی بیشتری دارند و تمایل بیشتری برای ارتباطات باز، طرح ایده‌ها و بیان تجربیات شخصی نشان می‌دهند. این امر به‌ویژه در فرایندهای دانشی اهمیت دارد، زیرا بخش عمده‌ای از دانش سازمانی از نوع ضمنی است و تن‌ها در فضایی مبتنی بر اعتماد منتقل می‌شود (سلطانی، ۱۳۹۹).

اعتماد در تعاملات دانشی، دو نقش اصلی ایفا می‌کند: نخست اینکه خطر ادراک‌شده افراد را نسبت به پیامدهای منفی اشتراک‌گذاری دانش کاهش می‌دهد و دوم اینکه احتمال همکاری‌های مداوم و بلندمدت را افزایش می‌دهد. اگر کارکنان نسبت به این موضوع اطمینان داشته باشند که دانش آن‌ها مورد سوءبرداشت یا قضاوت نادرست قرار نمی‌گیرد، نگرانی کمتری درباره پیامدهای اشتراک آن خواهند داشت و این احساس امنیت موجب افزایش تعاملات دانشی می‌شود (کمالی، ۱۴۰۰). برعکس، زمانی که اعتماد وجود نداشته باشد، افراد معمولاً دانش خود را نوعی سرمایه شخصی تلقی کرده و از انتقال آن خودداری می‌کنند.

پژوهش‌های گوناگون نشان داده‌اند که اعتماد در سطوح مختلفی عمل می‌کند. اعتماد میان‌فردی، اعتماد به مدیران و اعتماد به ساختارها و فناوری‌های سازمانی، سه بعد اصلی این مفهوم محسوب می‌شوند (چن، ۲۰۲۰). اعتماد میان‌فردی بر کیفیت روابط کاری اثر می‌گذارد و به‌طور مستقیم با تمایل کارکنان به اشتراک دانش در ارتباط است. زمانی که دو همکار به توانایی، صداقت و نیت یکدیگر باور داشته باشند، انتقال دانش ضمنی میان آن‌ها آسان‌تر می‌شود. اعتماد به مدیریت نیز اهمیت ویژه‌ای دارد، زیرا کارکنان را نسبت به عدالت، حمایت و شفافیت مدیریتی مطمئن ساخته و این احساس را تقویت می‌کند که مشارکت آن‌ها ارزشمند است (احمدی، ۱۴۰۳).

یکی دیگر از ابعاد مهم، اعتماد به سیستم‌ها و فناوری‌های اطلاعاتی است. کارکنان زمانی اطلاعات دقیق و شخصی‌سازی‌شده خود را در سیستم‌های اطلاعاتی ثبت می‌کنند که باور داشته باشند این اطلاعات در بستری امن نگهداری شده و مورد استفاده نادرست یا اعمال کنترل غیرمنصفانه قرار نمی‌گیرد. اگر کارکنان نسبت به محرمانگی اطلاعات یا نحوه استفاده از داده‌ها اطمینان نداشته باشند، حتی پیشرفته‌ترین سیستم‌های اطلاعاتی نیز با عدم مشارکت مواجه خواهند شد (خالقیان، ۲۰۲۲).

نقش اعتماد در سازمان‌ها فقط یک عامل تسهیل‌کننده ساده نیست، بلکه به عنوان یک زیرساخت رفتاری و روان‌شناختی، بسیاری از روابط سازمانی را شکل می‌دهد. اعتماد می‌تواند ارتباط میان عوامل مختلف مانند ساختار سازمانی، فرهنگ، سیستم‌های اطلاعاتی و رفتارهای دانشی را تقویت یا تضعیف کند. مطالعات نشان داده‌اند که اعتماد حتی در شرایطی که وابستگی کاری یا نیاز به همکاری وجود دارد، می‌تواند تأثیر تعیین‌کننده‌ای داشته باشد؛ به عبارتی، بدون وجود اعتماد، همکاری واقعی ایجاد نمی‌شود و جریان دانش تحقق نخواهد یافت (موسوی، ۲۰۲۱).

در سازمان‌های چندبخشی و پیچیده مانند شهرداری‌ها، اعتماد اهمیت بیشتری پیدا می‌کند، زیرا حجم تعاملات میان واحدها بسیار زیاد است و موفقیت پروژه‌ها به هماهنگی و تبادل اطلاعات وابسته است. زمانی که کارکنان شهرداری به

یکدیگر و به مدیریت سازمان اعتماد داشته باشند، فرایندهای تصمیم‌گیری دقیق‌تر، خدمات‌رسانی روان‌تر و یادگیری سازمانی سریع‌تر خواهد بود. بر همین اساس، اعتماد نه تنها زمینه‌ساز تسهیم دانش، بلکه عاملی برای شکل‌گیری سرمایه اجتماعی، همکاری پایدار و بهره‌برداری مؤثر از سیستم‌های اطلاعاتی محسوب می‌شود (یوسفی و کریمی، ۱۴۰۱).

## وابستگی کاری

وابستگی کاری به معنای میزان نیاز متقابل کارکنان یا واحدهای سازمانی به یکدیگر برای انجام وظایف و تحقق اهداف است. در سازمان‌هایی که فعالیت‌ها چندلایه، فرآیندمحور و بین‌بخشی هستند، وابستگی کاری بالاتر بوده و همکاری میان کارکنان اجتناب‌ناپذیر است. این وابستگی موجب می‌شود افراد برای تکمیل وظایف خود به اطلاعات، دانش، بازخوردها و مهارت‌های دیگران نیازمند باشند و همین نیاز، زمینه تعاملات سازمانی را افزایش می‌دهد (موسوی، ۲۰۲۱).

در سازمان‌های شهری مانند شهرداری‌ها، وابستگی کاری بسیار برجسته است، زیرا اجرای پروژه‌ها به هماهنگی میان واحدهای مختلفی نظیر شهرسازی، خدمات شهری، حمل‌ونقل، عمران و مالی نیاز دارد. کارکنان در چنین محیطی برای پیشبرد وظایف روزانه خود باید اطلاعات متعددی را از یکدیگر دریافت کرده و با هم تبادل نظر داشته باشند. این ساختار پیچیده، جریان دانش را به یک ضرورت عملی تبدیل می‌کند و وابستگی کاری را به‌عنوان عامل کلیدی در شکل‌گیری ارتباطات سازمانی معرفی می‌کند (محمدی، ۱۴۰۴).

وابستگی کاری با افزایش نیاز افراد به دانش دیگران، امکان شکل‌گیری تعاملات مستمر را فراهم می‌کند. زمانی که کارکنان احساس کنند برای موفقیت در کار خود به مهارت‌ها و اطلاعات سایر افراد وابسته هستند، احتمال مراجعه به آن‌ها، ایجاد گفتگو و اشتراک تجربه افزایش می‌یابد. این رفتار موجب می‌شود دانش ضمنی و آشکار در مسیرهای مختلف جریان یابد و یادگیری سازمانی تقویت شود (لی، ۲۰۱۹). در چنین شرایطی، تسهیم دانش تنها یک رفتار داوطلبانه نیست، بلکه یک ضرورت عملکردی است که بدون آن، وظایف سازمانی به‌درستی انجام نخواهد شد. با این حال، وابستگی کاری به‌تنهایی برای ایجاد تسهیم دانش کافی نیست. اگر سازمان فاقد اعتماد باشد، وابستگی می‌تواند حتی اثرات معکوس داشته باشد. کارکنان در شرایطی که به یکدیگر اعتماد ندارند، ممکن است با وجود وابستگی، از انتقال اطلاعات خودداری کنند یا ارتباطاتشان را محدود سازند. این وضعیت احتمال بروز تعارضات سازمانی، سوءتفاهم و کاهش هماهنگی را افزایش می‌دهد. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که رابطه وابستگی و همکاری، تا حد زیادی به وجود یا عدم وجود اعتماد میان افراد وابسته است (یوسفی و کریمی، ۱۴۰۱). در واقع، وابستگی انگیزه تعامل را ایجاد می‌کند، اما اعتماد کیفیت و عمق این تعامل را تعیین می‌کند.

در محیط‌هایی که سیستم‌های اطلاعاتی قدرتمند وجود دارد، وابستگی کاری اهمیت بیشتری می‌یابد. کارکنانی که برای دریافت اطلاعات دقیق و به‌روز به سیستم‌ها و داده‌های ثبت‌شده توسط دیگران اتکا می‌کنند، در صورتی می‌توانند کار خود را به‌خوبی انجام دهند که دیگران اطلاعات صحیح و کامل در سیستم وارد کرده باشند. بنابراین، وابستگی کاری و سیستم‌های اطلاعاتی یک چرخه متقابل ایجاد می‌کنند که در آن تکمیل وظایف نیازمند جریان داده و دانش میان کارکنان است و این جریان نیز از طریق سامانه‌ها تسهیل می‌شود (مشهودی، ۱۴۰۲).

ساختار وظایف در سازمان‌های شهری نشان می‌دهد که وابستگی کاری نه‌تنها یک عامل تقویت‌کننده برای ارتباطات سازمانی است، بلکه یکی از عناصر اصلی ایجاد هماهنگی، کاهش دوباره کاری، تسریع فرایندها و افزایش مسئولیت‌پذیری میان واحدهاست. زمانی که کارکنان وابستگی وظایفی خود را درک کنند و بدانند که عملکرد یک واحد بر نتایج واحدهای دیگر تأثیر دارد، احتمال بیشتری دارد که در فعالیت‌های دانشی مشارکت کنند و اطلاعات خود را در زمان مناسب و با کیفیت مطلوب ارائه دهند (سلطانی، ۱۳۹۹).

در مجموع، وابستگی کاری یک پیشران مهم در شکل‌گیری تسهیم دانش است، اما نیازمند مکملی به نام اعتماد است تا تعاملات به همکاری واقعی و جریان مؤثر دانش تبدیل شوند. ترکیب وابستگی و اعتماد می‌تواند تأثیر چشمگیری بر موفقیت سیستم‌های اطلاعاتی، ارتقای یادگیری سازمانی و بهبود عملکرد مجموعه‌های پیچیده‌ای مانند شهرداری‌ها داشته باشد.

## روش پژوهش

### طرح و نوع پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت و روش اجرا، توصیفی-پیمایشی است. همچنین با توجه به بررسی روابط بین متغیرها و آزمون فرضیه‌ها، این پژوهش از نوع همبستگی بوده و به‌طور خاص از مدل‌سازی معادلات ساختاری برای تحلیل داده‌ها استفاده می‌کند. در این پژوهش به‌منظور تحلیل روابط بین متغیرها از نرم‌افزار Amos استفاده می‌شود. از نظر زمانی نیز پژوهش حاضر مقطعی است؛ به این معنا که داده‌ها در یک بازه زمانی مشخص و بدون مداخله پژوهشگر جمع‌آوری شده‌اند.

### جامعه آماری پژوهش

جامعه آماری پژوهش شامل کلیه مدیران، کارشناسان و کارکنان شاغل در واحدهای مختلف شهرداری تبریز است که از سیستم‌های اطلاعاتی سازمانی مانند اتوماسیون اداری، سیستم‌های مدیریت اطلاعات، سامانه‌های داخلی و پایگاه‌های دانش استفاده می‌کنند. تعداد این افراد در مجموع حدود ۱۴۰۰۰ نفر برآورد می‌شود. انتخاب این جامعه آماری به این دلیل است که استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی سازمانی در شهرداری تبریز نقش مهمی در انجام فعالیت‌های اداری، گردش اطلاعات و تصمیم‌گیری‌های سازمانی دارد و بررسی دیدگاه کاربران این سیستم‌ها می‌تواند درک دقیق‌تری از متغیرهای مورد مطالعه در بستر واقعی سازمان فراهم کند.

### روش نمونه‌گیری و حجم نمونه

با توجه به گستردگی ساختار شهرداری تبریز و وجود واحدها و مناطق متعدد، در این پژوهش از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای استفاده شده است. بدین صورت که ابتدا جامعه آماری بر اساس واحدهای سازمانی (معاونت‌ها، سازمان‌های تابعه و مناطق شهرداری) به طبقات همگن تقسیم شده و سپس از هر طبقه، نمونه‌ها به‌صورت تصادفی و متناسب با حجم آن طبقه انتخاب می‌شوند. این روش باعث افزایش دقت نتایج و تعمیم‌پذیری بهتر یافته‌ها می‌شود.

### ابزار اندازه‌گیری داده‌ها

ابزار اصلی گردآوری داده‌ها در پژوهش حاضر، پرسشنامه‌ای ساختاریافته و استاندارد است که با هدف سنجش متغیرهای پژوهش طراحی شده است. این پرسشنامه با اتکا به ادبیات نظری و پژوهش‌های معتبر داخلی و خارجی تدوین و متناسب با بافت سازمانی شهرداری تبریز بومی‌سازی شده است. پرسشنامه پژوهش از گویه‌هایی تشکیل شده است که ادراک پاسخ‌دهندگان را نسبت به وضعیت موجود در سازمان مورد سنجش قرار می‌دهد. پرسشنامه پژوهش با استفاده از مقیاس پنج‌درجه‌ای تنظیم شده است و به‌گونه‌ای طراحی شده که امکان تحلیل روابط بین متغیرها را فراهم سازد. در تدوین نهایی ابزار اندازه‌گیری، تلاش شده است از گویه‌های شفاف، غیرمبهم و متناسب با سطح دانش پاسخ‌دهندگان استفاده شود تا دقت و قابلیت اعتماد داده‌های جمع‌آوری شده افزایش یابد.

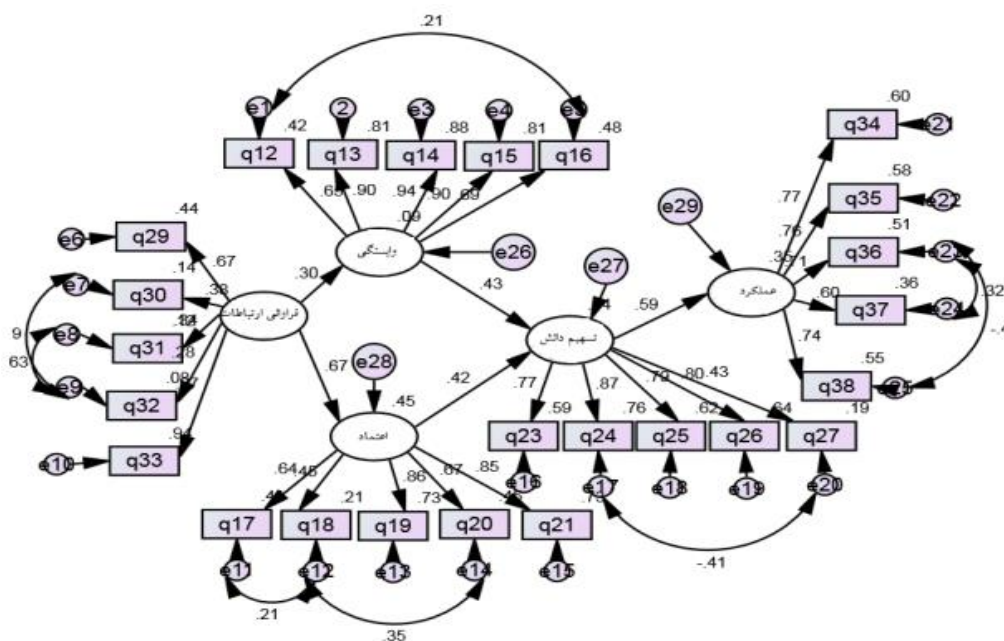
جدول (۱): نتایج پایایی ابزار پژوهش

متغیرهای پژوهش	آلفای کرونباخ
فراوانی ارتباطات	۰.۸۴
وابستگی	۰.۹۰
اعتماد	۰.۸۷
تسهیم دانش	۰.۹۵
عملکرد تیم سیستم اطلاعاتی	۰.۷۷

### روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

داده‌های جمع‌آوری شده پس از پاک‌سازی و حذف پرسشنامه‌های ناقص، با استفاده از نرم‌افزار Amos مورد تحلیل قرار گرفت. ابتدا آمار توصیفی و سپس روایی و پایایی ابزار اندازه‌گیری از طریق بارهای عاملی، آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و AVE بررسی شد.

### مدل تحقیق



شکل (۲): الگو معادلات ساختاری

### یافته‌ها تحقیق

#### آزمون فرضیه‌ها

برای آزمون مدل مفهومی که شامل فرضیه‌های تحقیق می‌باشد از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی و نرم‌افزار Amos استفاده شد. در ذیل نتایج بررسی دو بخش آزمون مدل اندازه‌گیری و آزمون مدل ساختاری به تفصیل ارائه شده است.

جدول (۲): ضرایب رگرسیونی

شماره فرضیه	فرضیه	مقدار بحرانی	ضریب رگرسیونی	P	نتیجه
۱	تسهیم دانش—عملکرد تیم سیستم اطلاعاتی	۳.۸۳۴	۰.۵۹۰	۰.۰۰۰	تایید
۲	وابستگی—تسهیم دانش	۳.۳۵۷	۰.۴۳۳	۰.۰۰۰	تایید
۳	اعتماد—تسهیم دانش	۳.۱۵۱	۰.۴۲۱	۰.۰۰۲	تایید
۴	ارتباطات—اعتماد	۵.۰۶۷	۰.۶۶۸	۰.۰۰۰	تایید
۵	ارتباطات—وابستگی	۲.۸۵۷	۰.۳۰۳	۰.۰۰۴	تایید

در جدول زیر، اهم شاخص های برازش مدل اولیه نمایش داده شده است. اکثر شاخص ها از جمله شاخص GFI، PCFI، PNFI در محدوده قابل قبول می باشند. لازم به ذکر است که لازم نیست همه شاخص های مدل در محدوده قابل قبول باشند و ممکن است دریک مدل بعضی از شاخص ها در حد قابل قبول و برخی دیگر نباشند.

جدول (۳): شاخص های مدل آزمون نیکویی برازش ساختار نظری

Model	CMIN	DF	P	CMIN/D	GFI	AGFI	PGFI	RMSEA	CFI	PNFI	PCFI
مدل پیش فرض	۵۱۹.۰۲۵	۲۶۴	۰.۰۰۰	۳.۲۴۷	۰.۴۷۸	۰.۴۵۶	۰.۵۸۶	۰.۱۵۸	۰.۷۵۴	۰.۵۸۴	۰.۶۸۵
مدل اشباع شده	۰.۰۰۰	۲۵۸	۰.۰۰۰	۳.۲۵۴	۰.۳۵۸	۰.۳۵۶	۰.۷۳۲	۰.۱۴۷	۱.۰۰۰	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰
مدل استقلال	۳۲۱۴.۶۵۴۷	۳۲۰	۰.۰۰۰	۵.۷۴۶	۰.۲۵۴	۰.۹۵۱	۰.۲۴۷	۰.۳۲۵	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰

### بحث و نتیجه گیری

تفسیر فرضیه ۱: یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که تسهیم دانش اثر مثبت و معناداری بر عملکرد تیم سیستم‌های اطلاعاتی دارد. مقدار بحرانی به دست آمده (۳.۸۳۴) به طور قابل توجهی بالاتر از مقدار معیار است و مقدار P برابر ۰.۰۰۰ نشان می‌دهد که این رابطه از نظر آماری در سطح بسیار مطلوبی معنادار است. ضریب رگرسیونی ۰.۵۹۰ نیز بیانگر آن است که هر میزان افزایش در تسهیم دانش موجب بهبود قابل توجهی در عملکرد تیم می‌شود. این مقدار نشان‌دهنده شدت اثر نسبتاً بالا و نقش پررنگ اشتراک‌گذاری دانش میان اعضای تیم است. بر این اساس، فرضیه اول تأیید شده و مشخص می‌شود که وجود فرایندهای مؤثر در انتقال دانش و تجربیات بین افراد، یکی از عوامل کلیدی ارتقای عملکرد تیم سیستم‌های اطلاعاتی محسوب می‌شود.

تفسیر فرضیه ۲: نتایج بررسی فرضیه دوم نشان می‌دهد که وابستگی میان اعضای تیم سیستم‌های اطلاعاتی تأثیر مثبت و معناداری بر میزان تسهیم دانش دارد. مقدار بحرانی ۳.۳۵۷ و مقدار P برابر ۰.۰۰۰ به وضوح نشان می‌دهد که این رابطه از لحاظ آماری معتبر و قابل اتکا است. همچنین ضریب رگرسیونی ۰.۴۳۳ بیان می‌کند که وابستگی کاری میان اعضا، به میزان قابل توجهی اشتراک دانش را افزایش می‌دهد. این ضریب نشان‌دهنده تأثیر متوسط رو به بالا است و بیان می‌کند اعضای که برای انجام وظایف به یکدیگر متکی تر هستند، تمایل بیشتری به تبادل دانش دارند. بنابراین فرضیه دوم تأیید شده و می‌توان نتیجه گرفت وابستگی نقش مهمی در تقویت جریان دانش در تیم‌های سیستم‌های اطلاعاتی دارد.

تفسیر فرضیه ۳: نتایج مرتبط با فرضیه سوم نشان می‌دهد که اعتماد اعضای تیم سیستم‌های اطلاعاتی تأثیر مثبت و معناداری بر میزان تسهیم دانش دارد. مقدار بحرانی ۳.۱۵۱ و مقدار P برابر ۰.۰۰۲ نشان می‌دهد که رابطه میان اعتماد و تسهیم دانش از نظر آماری معتبر است. ضریب رگرسیونی ۰.۴۲۱ نیز تأیید می‌کند که اعتماد یک عامل مؤثر و با اهمیت متوسط بر افزایش تبادل دانش محسوب می‌شود. این ضریب نشان می‌دهد هرچه سطح اعتماد میان اعضا بیشتر باشد،

نگرانی‌ها نسبت به اشتراک‌گذاری اطلاعات کاهش یافته و افراد با آزادی بیشتری دانش خود را منتقل می‌کنند. بنابراین، فرضیه سوم تأیید شده و بیان می‌کند که اعتماد بین اعضا یک محرک مهم برای تقویت تسهیم دانش در تیم است. تفسیر فرضیه ۴: یافته‌های مربوط به فرضیه چهارم نشان می‌دهد که ارتباطات میان اعضای تیم اثر مثبت و بسیار معناداری بر میزان اعتماد دارد. مقدار بحرانی به دست آمده ۵.۰۶۷ است که نشان‌دهنده قدرت بسیار بالای این رابطه از نظر آماری است. مقدار P برابر ۰.۰۰۰ نیز بیان می‌کند که این اثرگذاری به طور کامل معنادار است. همچنین ضریب رگرسیونی ۰.۶۶۸ نشان می‌دهد ارتباطات نقش قوی و تعیین‌کننده‌ای در شکل‌گیری اعتماد بین اعضا دارد. این ضریب بالا نشان می‌دهد که تعاملات مداوم، گفتگوهای شفاف و ارتباطات اثربخش باعث افزایش اعتماد متقابل می‌شود. بر این اساس، فرضیه چهارم تأیید شده و مشخص می‌شود که کیفیت ارتباطات یکی از مهم‌ترین عوامل ایجاد و تقویت اعتماد در تیم‌های سیستم‌های اطلاعاتی است.

تفسیر فرضیه ۵: نتایج بررسی فرضیه پنجم نشان می‌دهد که میزان ارتباطات اعضا اثر مثبت و معناداری بر وابستگی بین اعضای تیم سیستم‌های اطلاعاتی دارد. مقدار بحرانی ۲.۸۵۷ و مقدار P برابر ۰.۰۰۴ تأیید می‌کند که این رابطه از نظر آماری معتبر است. ضریب رگرسیونی ۰.۳۰۳ نیز نشان می‌دهد که ارتباطات تأثیر مثبت اما نسبتاً متوسطی بر افزایش وابستگی دارد. این ضریب بیان می‌کند که هرچه ارتباطات در تیم مؤثرتر و مستمرتر باشد، هماهنگی و نیاز اعضا به همکاری بیشتر می‌شود و این موضوع وابستگی کاری آنها را تقویت می‌کند. بنابراین، فرضیه پنجم تأیید شده و نشان می‌دهد ارتباطات عامل مهمی در افزایش میزان وابستگی میان اعضای تیم است.

## پیشنهادات کاربردی

۱. پیشنهادات مرتبط با فرضیه اول (تسهیم دانش → عملکرد تیم سیستم‌های اطلاعاتی)  
با توجه به اینکه تسهیم دانش تأثیر مثبت و قابل توجهی بر عملکرد تیم‌های سیستم‌های اطلاعاتی دارد، پیشنهاد می‌شود سازوکارهای رسمی و غیررسمی برای انتقال تجربه در شهرداری تبریز تقویت شوند. برگزاری نشست‌های اشتراک تجربه، ایجاد بانک دانش داخلی و استفاده از سامانه‌های مدیریت دانش می‌تواند به افزایش جریان دانش بین کارکنان کمک کند. همچنین مستندسازی پروژه‌ها و فرآیندها باید به عنوان یک الزام سازمانی مورد توجه قرار گیرد تا دانش تولیدشده در فعالیت‌ها در اختیار سایر اعضا قرار گیرد. علاوه بر این، ایجاد فرهنگ سازمانی مبتنی بر یادگیری و تبادل تجربه می‌تواند زمینه‌ساز بهبود مستمر عملکرد تیم‌ها باشد.

۲. پیشنهادات مرتبط با فرضیه دوم (وابستگی اعضا → تسهیم دانش)  
از آنجا که وابستگی کاری اعضای تیم موجب افزایش تسهیم دانش می‌شود، پیشنهاد می‌شود ساختار پروژه‌های سیستم‌های اطلاعاتی به صورتی طراحی شود که افراد نیاز بیشتری به همکاری متقابل داشته باشند. استفاده از روش‌های کار تیمی، تشکیل تیم‌های چندتخصصی و اجرای پروژه‌ها به صورت مشارکتی می‌تواند وابستگی مثبت و سازنده ایجاد کند. همچنین تفکیک‌ناپذیری وظایف و تعریف فعالیت‌هایی که نیازمند تعامل مستقیم هستند، باعث افزایش تمایل به تبادل دانش خواهد شد. حمایت مدیران از کار گروهی نیز می‌تواند نقش مهمی در تقویت این وابستگی سالم داشته باشد.

۳. پیشنهادات مرتبط با فرضیه سوم (اعتماد → تسهیم دانش)  
با توجه به تأثیر مثبت اعتماد بر تسهیم دانش، پیشنهاد می‌شود برنامه‌هایی برای افزایش شفافیت ارتباطات، کاهش سوءبرداشت‌ها و ایجاد فضای امن روانی در تیم‌ها اجرا شود. ایجاد کانال‌های ارتباطی رسمی، بیان شفاف انتظارات، و فراهم‌سازی محیطی که افراد بدون ترس از قضاوت یا تنبیه دانش خود را بیان کنند، می‌تواند اعتماد در تیم‌ها را تقویت

کند. همچنین مدیران می‌توانند با الگوسازی رفتاری، صداقت و حمایت از کارکنان، زمینه‌ای برای افزایش اعتماد متقابل فراهم کنند. بازخوردهای سازنده و منصفانه نیز نقش مهمی در شکل‌دهی اعتماد دارند.

۴. پیشنهادات مرتبط با فرضیه چهارم (ارتباطات → اعتماد)

از آنجایی که کیفیت ارتباطات نقش قوی و تعیین‌کننده‌ای در ایجاد اعتماد میان اعضای تیم دارد، پیشنهاد می‌شود فرایندهای ارتباطی سازمان بهبود یابد. برگزاری جلسات منظم، استفاده از ابزارهای دیجیتال ارتباطی و تقویت مهارت‌های ارتباطی کارکنان از طریق آموزش‌های سازمانی، می‌تواند باعث افزایش اعتماد بین اعضا شود. همچنین ایجاد کانال‌هایی برای گفت‌وگوی باز و شفاف و جلوگیری از ارتباطات مبهم، زمینه‌ساز افزایش اعتماد خواهد بود. مدیران باید نقش فعال‌تری در تسهیل ارتباطات و رفع موانع آن ایفا کنند تا روابط کاری مبتنی بر اعتماد شکل گیرد.

۵. پیشنهادات مرتبط با فرضیه پنجم (ارتباطات → وابستگی)

با توجه به اینکه ارتباطات مؤثر موجب افزایش وابستگی کاری بین اعضای تیم می‌شود، پیشنهاد می‌شود بسترهای ارتباطی داخلی شهرداری شامل جلسات تیمی، پیام‌رسان‌های سازمانی و سامانه‌های همکاری بهبود یابد. ایجاد فرصت‌های بیشتر برای تعامل مستقیم بین کارکنان باعث می‌شود اعضا بهتر از نقش‌ها، نیازها و وظایف یکدیگر آگاه شوند و این وضعیت وابستگی کاری را افزایش می‌دهد. همچنین تشویق به گفت‌وگوی مستمر، تبادل اطلاعات روزانه و هماهنگی منظم در پروژه‌ها می‌تواند وابستگی مثبت و سازنده‌ای در تیم‌ها ایجاد کند. این وابستگی می‌تواند زمینه‌ساز افزایش همکاری و هم‌افزایی در تیم‌های سیستم‌های اطلاعاتی باشد.

## منابع

- ✓ احمدی، مهدی، (۱۴۰۳)، بررسی عوامل مؤثر بر رفتارهای دانشی کارکنان در سازمان‌های دولتی، مجله مدیریت دولتی، دوره ۱۵، شماره ۴، صص ۵۵-۷۸.
- ✓ سلطانی، رضا، (۱۳۹۹)، اعتماد سازمانی و استفاده از فناوری اطلاعات در سازمان‌های عمومی، فصلنامه مدیریت فناوری اطلاعات، دوره ۱۰، شماره ۳، صص ۴۱-۶۲.
- ✓ کمالی، پریسا، (۱۴۰۰)، عوامل مؤثر بر تسهیم دانش در سازمان‌های دولتی، مجله مدیریت منابع انسانی، دوره ۹، شماره ۲، صص ۱۰۲-۱۲۴.
- ✓ محمدی، س، (۱۴۰۴)، نقش وابستگی وظیفه‌ای در بهبود هماهنگی بین‌بخشی در سازمان‌های شهری، فصلنامه مدیریت شهری، دوره ۱۸، شماره ۱، صص ۲۳-۴۱.
- ✓ مشهودی، هادی، (۱۴۰۲)، موانع تسهیم دانش در سازمان‌های شهری، پژوهش‌های مدیریت شهری، دوره ۷، شماره ۱، صص ۲۵-۴۹.
- ✓ یوسفی، شهاب‌الدین، کریمی، ندا، (۱۴۰۱)، تأثیر وابستگی کاری بر رفتارهای همکاری کارکنان، مجله رفتار سازمانی، دوره ۱۴، شماره ۲، صص ۸۸-۱۱۰.
- ✓ Alsharo, M., Gregg, D., & Ramirez, R. (2017). Virtual team effectiveness: The role of knowledge sharing and trust. *Information & Management*, 54(4), 479–490.
- ✓ Chen, L. (2020). Knowledge Sharing Behavior in Public Organizations. *Journal of Information Management*.
- ✓ Chen, Y. (2020). The impact of trust on knowledge sharing in public organizations. *International Journal of Public Administration*, 43(12), 1025–1037.
- ✓ Cheng, J., & Chen, M. (2021). Information systems capability and organizational performance: The mediating role of knowledge sharing. *Journal of Business Research*, 134, 145–156.

- ✓ Hussain, S., Fangwei, Z., Siddiqi, A. F., Ali, Z., & Shabbir, M. S. (2018). Structural empowerment and organizational commitment: The mediating role of knowledge sharing. *Journal of Management Development*, 37(9), 709–722.
- ✓ Khaleel, M., & Al-Dhaafri, H. (2022). Trust, technology and knowledge sharing: Evidence from public sector organizations. *Government Information Quarterly*, 39(3), 101675.
- ✓ Khaleghiyan, M. (2022). Trust and Knowledge Exchange in Organizations. *Knowledge Management Research & Practice*.
- ✓ Lee, J. (2019). Task interdependence and team performance: The mediating role of knowledge sharing. *Team Performance Management*, 25(5/6), 320–335.
- ✓ Lee, S. (2019). The Impact of Information Systems on Knowledge Sharing. *Information Systems Frontiers*.
- ✓ Mousavi, H. (2021). Task Interdependence and Knowledge Sharing among Employees. *Journal of Organizational Behavior*.
- ✓ Mousavi, S. H., & Demirkan, H. (2021). Interdependence and collaboration in knowledge-based organizations. *Journal of Knowledge Management*, 25(8), 1923–1941.
- ✓ Zhang, X., De Pablos, P. O., & Xu, Q. (2023). Information systems and knowledge management in digital organizations. *Technological Forecasting and Social Change*, 188, 122295.