



بررسی رابطه‌ی بین بدینی سازمانی و تسهیم دانش (مورد مطالعه: دانشگاه آزاد اسلامی)

عادل صلواتی

دکترای مدیریت دولتی و استادیار دانشگاه آزاد اسلامی، واحد سنندج، سنندج، ایران

رزان زندگی

کارشناس ارشد مدیریت اجرایی

سحر امانی (نویسنده مسوول)

کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی

Email: amani_sahar@yahoo.com

چکیده

این پژوهش، با هدف شناسایی رابطه بین بدینی سازمانی و تسهیم دانش در دانشگاه آزاد اسلامی، انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش شامل ۳۸۰ نفر از کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج می‌باشد که از این تعداد ۱۱۰ نفر به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای دو مرحله‌ای به عنوان نمونه آماری پژوهش انتخاب شدند. بدینی سازمانی بر اساس مدل دین (۱۹۹۸) شامل ابعاد باورهای مخرب، احساسات منفی و رفتارهای تحقیرآمیز و بدخواهانه مورد بررسی قرار گرفته است. تسهیم دانش نیز بر اساس ابعاد پژوهش فونگ و چوی (۲۰۰۹) مورد بررسی قرار گرفته است. پژوهش از نظر روش‌شناسی، توصیفی از نوع همبستگی و مبتنی بر مدل معادلات ساختاری می‌باشد. برای جمع‌آوری داده‌های پژوهش از پرسش‌نامه استفاده شده است. پایایی پرسش‌نامه‌ها به روش آلفای کرونباخ برای دو متغیر اشاره شده به ترتیب برابر با ۰/۹۲ و ۰/۸۹ محاسبه گردید. روایی آزمون نیز با استفاده از روش تحلیل عاملی اکتشافی و شاخص KMO تأیید شد. داده‌های جمع‌آوری شده با نرم‌افزار لیزرل ۸/۵ تجزیه و تحلیل شدند. یافته‌های پژوهش حاکی از رابطه معکوس بین بدینی سازمانی و ابعاد آن با تسهیم دانش می‌باشد.

کلمات کلیدی: بدینی سازمانی، تسهیم دانش، مدیریت دانش، باورهای مخرب، احساسات منفی، رفتارهای تحقیرآمیز و بدخواهانه.

۱- مقدمه

دانش یک منبع مهم سازمانی است که مزیت رقابتی پایداری در رقابت و اقتصاد پویا فراهم می‌کند (Wang & Noe, 2010). اکثر سازمان‌های مدرن درک کرده‌اند که برای کسب ارزش افزوده از دارایی‌های دانشی باید آن‌ها را به جریان اندازند. در این راه مدیریت دانش^۱ به عنوان فعالیتی با هدف جذب، ذخیره‌سازی و تسهیم دانش^۲، به روش‌های مختلف برای فرآیندهای کسب‌وکار ضروری است (Majewski, Usoro & Imran Khan, 2011). به عنوان یکی از فعالیت‌های دانش‌محور، تسهیم دانش ابزاری بنیادی است که از طریق آن کارکنان می‌توانند به برنامه‌های دانش، نوآوری و در نهایت مزیت رقابتی سازمان کمک کنند (Wang & Noe, 2010).

تسهیم دانش که بر اشتراک گذاشتن دانش به صورت داوطلبانه بین افراد و تیم‌ها دلالت دارد، امری حیاتی در مدیریت دانش سازمان به شمار می‌رود. امروزه توانایی و تمایل افراد در تسهیم دانش یک امر پراهمیت برای هر سازمان است به طوری که یکی از محدودیت‌های اصلی مدیران در سازمان، عدم توانایی و تمایل در تسهیم و توزیع دانش جدید در بین کارکنان است. باید به این نکته توجه داشت که ترغیب کارکنان برای به اشتراک گذاشتن دانش به صورت داوطلبانه، امری ساده و آسان نیست و عوامل بسیاری بر تمایل کارکنان در به اشتراک گذاشتن دانش تأثیر می‌گذارد (Ebrahimi, Mohammadi Fateh & Hajipour, 2012). شاید بتوان گفت افرادی که به راحتی می‌توانند دانشی را که در اختیار دارند با دیگران تسهیم کنند، زیاد نیستند. این در حالی است که داشتن نگرشی مثبت نسبت به تسهیم دانش از جانب افراد می‌تواند باعث ایجاد فرصت‌های جدید و خلق نوآوری در فضای سازمان شده و موفقیت بیشتری را برای سازمان و افراد در موقعیت پاسخگویی به تغییرات محیطی و توسعه ظرفیت‌های جدید فراهم کند. سازمان‌ها و افراد در چنین موقعیتی می‌توانند شرایط اجرایی و عملکردی بهتری را در مواقع لزوم داشته باشند. زیرا اگر دانش نهفته در ذهن افراد نتواند به طور مفید و مؤثری تسهیم شود، به تدریج در ذهن فرد کمرنگ شده و سودمندی و کارایی خود را از دست می‌دهد (Montes, Moreno & Fernandes, 2004).

مدیریت دانش در بخش آموزش عالی کشور از اهمیت فراوانی برخوردار است. چون رویکرد مدیریت دانایی عملاً در برنامه‌های توسعه کشور به کار گرفته می‌شود، از دانشگاه‌ها انتظار می‌رود که به عنوان کانون خلق دانش عمل نمایند. این عمل اتفاق نمی‌افتد، مگر اینکه چالش‌ها و تنگناهای پیاده‌سازی مدیریت دانش در دانشگاه‌ها بررسی شود (Ebrahimi et al., 2012). در ارتباط با تسهیم دانش و شناخت عوامل مؤثر بر آن در محیط‌های آموزش عالی، پژوهش‌های معدودی در دنیا انجام گرفته و توجه پژوهش‌ها بیشتر به شناسایی و تبیین عوامل فردی و در برخی موارد سازمانی معطوف شده است (به طور مثال پژوهش‌های لیو، یانگ و شی^۳، ۲۰۰۷؛ کیم و جو^۴، ۲۰۰۸). در این راستا در پژوهش حاضر، به بررسی رابطه یک عامل نگرشی به نام بدبینی سازمانی^۵ با تسهیم دانش در بین کارکنان دانشگاه آزاد واحد سنندج پرداخته می‌شود. برای این منظور، پس از مرور ادبیات نظری و تجربی موجود، به تجزیه و تحلیل داده‌های گردآوری شده از طریق توزیع پرسش‌نامه در بین کارکنان دانشگاه مذکور می‌پردازیم.

با وجود اینکه بدبینی مفهوم تازه‌ای نیست و ریشه‌های آن به یونان باستان برمی‌گردد اما تعریف جهانی مورد توافقی برای آن وجود ندارد (Cole, Bruch & Vogel, 2006). صاحب نظران مختلف تعاریف متعددی برای آن ارائه کرده‌اند که در جدول زیر برخی از این تعاریف ارائه شده‌اند:

¹ Knowledge Management

² Knowledge Sharing

³ Lou, Yang & Shih

⁴ Kim & Ju

⁵ Organizational Cynicism

جدول شماره (۱): تعاریف بدبینی سازمانی

صاحب نظر	تعریف بدبینی سازمانی
(Barefoot., 1989)	بدبینی می‌تواند به عنوان تردید و فکر بدبینانه در مورد دیگران توصیف شود. کارکنان بدبین می‌توانند کل سازمان را تحت تأثیر قرار داده و مانع رسیدن سازمان به اهداف خود شوند. کارکنان بدبین بر این باورند که همکارانشان، خودخواه و خودمحور می‌باشند.
(Andersson, 1996)	بدبینی سازمانی یک نگرش کلی و خاص است که از ناامیدی، سرخوردگی و احساسات منفی و بی اعتمادی نسبت به سازمان شکل می‌گیرد.
(Reichers, Wanous & Austin, 1997)	بدبینی سازمانی حالتی است که منجر به شک کردن به موفقیت تغییرات در سازمان می‌گردد و بر اساس این اعتقاد که مؤسسات مشاور ناشایسته، کاهل و یا هر دو هستند صورت می‌گیرد. رفتاری یادگرفته شده است که منجر به ایجاد دیدی بدبینانه در مورد تغییر و موجب فقدان انگیزه یا توانایی در افراد مسئول برای انجام مؤثر تغییر می‌گردد.
(Dean, Brands & Dharwadkar, 1998)	بدبینی سازمانی عبارت است از یک نگرش منفی نسبت به سازمان: باور به اینکه سازمان فاقد صداقت است؛ احساس منفی نسبت به سازمان؛ گرایش به رفتارهای تحقیرآمیز و بدخواهانه نسبت به سازمان.
(Ferris et al., 1998)	بدبینی سازمانی به عنوان برداشتی از خودمحوری، استثمار، سوءاستفاده، غرض‌ورزی و خویشاوندسالاری در محل کار در نظر گرفته می‌شود.
(Abraham, 2000)	بدبینی سازمانی اشاره به نگرش منفی کارمند به سازمانش دارد. باور اصلی در بدبینی سازمانی این است که اصول صداقت، عدالت و درست‌کاری، قربانی منافع شخصی رهبری و منجر به اقداماتی بر پایه انگیزه‌های پنهانی و فریبکاری شده است. بدبینی قضاوتی ارزیابانه است که از تجربیات فرد در سازمان ناشی شده است.
(Brockway et al., 2002)	بدبینی سازمانی نگرشی است که از ناامیدی و اعتقادات منفی نشأت می‌گیرد که دلیل آن انتظارات برآورده نشده در جنبه‌های خاص محیط سازمان است.
(James, 2005)	بدبینی، نگرشی است که از ناامیدی، ناکامی و سرخوردگی شکل می‌گیرد. بدبینی همچنین با تحقیر، نفرت و بی اعتمادی مرتبط است. باور اصلی مرتبط با بدبینی این است که اصول درست‌کاری، عدالت و صداقت، قربانی منفعت شخصی شده است. این نگرش منفی در بسیاری از سازمان‌ها نفوذ کرده و دلیل اصلی بسیاری از پیامدهای نامطلوب و منفی سازمانی و یکی از موضوعات مشکل‌ساز در محل کار می‌باشد.
(Ozler et al, 2010)	بدبینی سازمانی به عنوان داشتن احساسات منفی کارکنان مانند خشم، ناامیدی و یأس تعریف می‌شود که در نهایت، مشکلات متعددی را برای کارکنان و سازمان ایجاد می‌کند.
(Ince & Turan, 2011)	بدبینی سازمانی، نگرشی است که از تلاش برای تغییرات بد مدیریت شده به ارمغان آمده است. بدبینی سازمانی نتیجه اعتقاد کارکنان به این امر است که سازمان فاقد صداقت است. به طور خاص‌تر، انتظارات از اخلاق، عدالت و صداقت نقض شده است.

- بدبینی سازمانی که به عنوان نگرش منفی افراد نسبت به سازمان تعریف شده است شامل سه بعد باورها، احساس و رفتار است.
- باورها: اولین بعد بدبینی سازمانی، این باور است که سازمان فاقد صداقت است. افراد بدبین به سازمان، معتقدند که اقدامات سازمانشان نشان دهنده نبود اصولی مثل؛ عدالت، صداقت و صمیمیت می‌باشد. این افراد بدبین ممکن است اعتقاد داشته باشند که در سازمانشان، چنین اصولی قربانی فرصت طلبی شده و رفتار غیراخلاقی در سازمان معمول و رایج است. افراد بدبین معتقدند که انگیزه‌های پنهانی برای رفتار و اعمال وجود دارد؛ بنابراین آن‌ها انتظار دارند فریب و دروغ ببینند.
 - احساس: نگرش‌ها متشکل از احساس (واکنش‌های عاطفی به موضوع موردنگرش) و باورها است. این به این معنا است که بدبینی، احساس و تفکر است (از طریق احساس و شناخت تجربه می‌شود). بدبینی، قضاوت بی‌طرفانه درباره سازمان نیست، بلکه می‌تواند شامل واکنش‌های عاطفی قوی باشد.
 - رفتار: آخرین بعد بدبینی سازمانی، گرایش به رفتار منفی و اغلب، بدخواهانه می‌باشد. ادبیات مرتبط نشان دادند که نگرش‌های بدبینانه متشکل از رفتارها می‌باشد. آشکارترین گرایش رفتاری برای آن‌هایی که نگرش‌های بدبینانه دارند،

مورد انتقاد قرار دادن سازمان می‌باشد. این انتقاد می‌تواند انواع مختلفی داشته باشد که واضح‌ترین آن صحبت کردن درباره عدم صداقت و درستی سازمان می‌باشد. کارکنان همچنین ممکن است از شوخی‌ها و کنایه‌ها به ویژه شوخی‌های طعنه آمیز برای بیان نگرش‌های بدبینانه‌شان استفاده کنند (Dean et al., 1998).

مطالعات در دهه ۱۹۹۰ به وجود بدبینی در محل کار اشاره کرده‌اند. به نظر می‌رسد در هزاره جدید کارکنان به طور فزاینده‌ای بدبین شده‌اند، به ویژه محیط‌های شرکت‌های بزرگ مملو از بی‌اعتمادی، رسوایی و رفتارهای فرصت طلبانه است. استدلال شده است که بدبینی کارکنان دارای عواقب منفی همچون کاهش سطح عملکردشغلی^۶، رضایت شغلی^۷ و تعهد سازمانی^۸ و افزایش سطوح قصد ترک خدمت^۹ است (Chiaburu et al., 2013).

۱. بدبینی و رضایت شغلی: رضایت شغلی در اصل به عنوان یک حالت احساسی مثبت و لذت بخش حاصل از ارزیابی شغل یا تجارب شغلی تعریف شده است. محققان برخی مقدمات رضایت شغلی را، پیچیدگی کار، جو سازمانی و ادراک عدالت می‌دانند (Schleicher, Hansen & Fox, 2010). افراد با سطح بالاتر بدبینی به سازمان، سطوح پایین‌تر رضایت شغلی را دارند. دلیل این امر این است که نگرش بدبینانه کارکنان نسبت به سازمان می‌تواند به نگرش آن‌ها در مورد شغلشان تعمیم پیدا کند. بدبینی ممکن است در نتیجه ادراکاتی همچون عدم حمایت و عدالت سازمانی باشد که عوامل قوی رضایت شغلی هستند (Chiaburu et al., 2013).

۲. بدبینی و تعهد سازمانی: تعهد سازمانی بیانگر این مطلب است که فرد تا چه حد مایل است به واسطه اشتغال در یک سازمان شناخته شود و نسبت به اهداف سازمانی متعهد است (Kreitner & Kinicki, 2010: 227). افراد مبتلا به بدبینی سازمانی با نگرش بی‌اعتمادی و احساس منفی نسبت به سازمان شناخته می‌شوند. از آنجا که سطح معینی اعتماد و یا اعتقاد به علاقه سازمان به کارکنانش برای ایجاد یک پیوند عاطفی عمیق میان کارکنان و سازمان حیاتی است، بنابراین بدبینی سازمانی با سطوح پایین تعهد به سازمان مرتبط است (Chiaburu et al., 2013).

۳. بدبینی و قصد ترک خدمت: قصد ترک خدمت عبارت است از قدرت نسبی نیت و قصد فرد برای کناره‌گیری دائمی و داوطلبانه از سازمان (Haghighi Kaffash, Mazlomi & Mirzamohammadi, 2011). ترک خدمت مفهوم خیلی نزدیکی به تعهد سازمانی می‌باشد و می‌تواند به عنوان واژه معکوس آن نگریسته شود. به طور کلی تحقیقات نشان داده‌اند کارکنانی که از لحاظ عاطفی از کار خود فاصله گرفته‌اند و مشارکت نمی‌کنند، احتمال بیشتری دارد که شغلشان را ترک کنند، بنابراین این‌گونه می‌توان مطرح کرد که بدبینی سازمانی به طور مثبتی با قصد ترک خدمت کارکنان رابطه دارد (Barnes, 2010).

۴. بدبینی و عملکرد شغلی: بدبینی یک پیش‌بینی کننده منفی عملکرد شغلی است. به طور خاص، کارکنان بدبین، با توجه به سرخوردگی و ناامیدی به سازمان، ممکن است متوجه عدم وجود رابطه نزدیک بین عملکرد و پاداش شده، که این امر می‌تواند به کاهش تلاش و عملکرد منجر گردد (Chiaburu et al., 2013).

مدیریت دانش از اواخر دهه ۱۹۷۰ مطرح گردید. در اواسط دهه ۱۹۸۰ آشکار شدن جایگاه دانش و تأثیر آن بر قدرت رقابت در بازارهای اقتصادی اهمیت آن مضاعف شد، در این دهه نظام‌های مبتنی بر هوش مصنوعی و نظام‌های هوشمند برای مدیریت دانش به کار گرفته شد و مفاهیمی چون فراهم‌آوری دانش^{۱۰}، مهندسی دانش^{۱۱} و مانند آن رواج یافت. و در اواخر دهه ۱۹۸۰ سیر صعودی انتشار مقالات مربوط به مدیریت دانش در مجلات حوزه‌های مدیریت و تجارت و... را می‌توان مشاهده کرد (Yousefi, Moradi & Tishevarzedaem, 2010).

مدیریت دانش به عنوان تجسم فرآیندهای سازمانی است که به دنبال ترکیب هم‌افزایی داده‌ها و اطلاعات پردازش شده‌ی فناوری اطلاعات و ظرفیت‌های خلاقانه و نوآورانه می‌باشد. آموزش شیوه‌های مدیریت دانش در سطوح فردی و اجتماعی دیده می‌شود که شامل کسب اطلاعات، و همچنین استفاده از اطلاعات بدست آمده می‌باشد. مطالعات مدیریت دانش همچنین نشان می‌دهد که

⁶ Job performance

⁷ Job satisfaction

⁸ Organizational commitment

⁹ Intention to quit

¹⁰ Knowledge Acquisition

¹¹ Knowledge Engineering

چگونه این رفتارها را می‌توان تشویق، تسهیل و حمایت کرد. همچنین طرفداران مدیریت دانش نشان دادند که اجرای رفتارهای مدیریت دانش باعث افزایش بهره‌وری و افزایش انطباق سازمان با محیطش می‌شود (Roda et al., 2003). می‌توان گفت که موضوع مدیریت دانش، پدیده‌های اجتماعی هستند. رایانه، فناوری اطلاعات و نظایر این‌ها تضمین کننده موفقیت مدیریت دانش نیستند. مدیریت دانش پایان ناپذیر است، زیرا حرکت از داده به اطلاعات و از اطلاعات به دانش هیچگاه به پایان نمی‌رسد، کارکنان و مدیران سازمانی (محیط درونی) ارباب رجوع و سایر ذینفعان (محیط بیرونی) در قلمرو مدیریت دانش قرار می‌گیرند (Abtahi & Salavati, 2006: 34-35).

چرخه مدیریت دانش شامل چهار مرحله به شرح زیر است:

- ایجاد دانش: ایجاد دانش شامل فعالیت‌هایی است که به تغییر شکل و ترکیب مجدد قطعات موجود دانش، محدود کردن کاستی‌ها، تقویت تحقیق‌ها و توسعه قابلیت‌ها، پوشش و کنترل محیط‌های بیرون از سازمان می‌پردازد. نوناکا و تاکوچی^{۱۲} (۱۹۹۵) معتقدند که دانش انسان به واسطه کارکرد مشترک بین دانش ضمنی و دانش صریح، خلق و توسعه می‌یابد، بدین ترتیب آن‌ها چهار شیوه اجتماعی‌سازی، برون‌سازی، تلفیق و درون‌سازی را برای خلق دانش در سازمان بیان کردند.
 - ذخیره دانش: در حالی که افراد دانش را خلق می‌کنند و آن را یاد می‌گیرند، ممکن است آن را فراموش کنند، حتی چگونگی خلق دانش یا چگونگی کسب آن را از یاد ببرند. بنابراین حافظه (سازمانی یا فردی) نیازمند ذخیره، سازماندهی و بازیابی دانش افراد است.
 - تسهیم دانش: کلیه فعالیت‌های مربوط به انتقال یا توزیع دانش از یک فرد یا سازمان به فرد، گروه، سازمان دیگر، فرآیند انتشار یا تسهیم دانش نامیده می‌شود. سازمانی که از تسهیم اطلاعات و خلق دانش در میان اعضایش حمایت می‌کند، بیشتر می‌تواند فرآیندهای مؤثر و کارآمد را تعریف کند و عملکرد سازمانی خود را بهبود بخشد.
 - کاربرد دانش: دانش به خودی خود ارزشمند نیست، آن زمان ارزشمند خواهد بود که به کار گرفته شود. تمامی سعی مدیریت دانش بر آن است تا اطمینان حاصل کند که آیا دانش موجود سازمان به طور مفید در جهت منفعت آن به کار برده می‌شود یا خیر (Danaeefard, Khaef Elahi & Hoseini, 2011).
- داونپورت^{۱۳} (۱۹۹۸) معتقد است که تسهیم دانش در میان کارکنان به معنای دسترس پذیر کردن دانش برای سایر کارکنان در سازمان است. فرایندی است که از طریق آن دانش یک فرد به شکلی که قابل فهم و استفاده برای دیگران باشد تبدیل می‌شود و معتقد است تسهیم دانش عملی داوطلبانه است و هیچ اجباری برای انجام دادن آن نیست (Yu, 2004).
- فوی^{۱۴} (۱۹۹۹) معتقد است تسهیم دانش ایجاد سهولت در یادگیری از طریق به اشتراک‌گذاری دانش برای رسیدن به ایده‌ها، محصولات و فرآیندهای قابل استفاده است (Lindsey, 2006). در مفهوم تسهیم دانش، رفتار کارکنان و آنچه در ذهن آنهاست مورد توجه قرار گرفته و به عنوان یک عامل تأثیرگذار در اجرای موفقیت‌آمیز مدیریت دانش محسوب می‌شود. در مفهوم تسهیم دانش، به اشتراک گذاشتن ارزش‌ها، اطلاعات موجود و نگرش‌های کارشناسی نظام‌یافته که چارچوبی برای ارزشیابی و بهره‌گیری از تجربیات و اطلاعات جدید را فراهم می‌کند، نهفته است و از طریق تعامل میان افراد، ارتباط پیوسته و چهره به چهره در فعالیت‌ها و گفت‌وگوها حاصل شده و برای افراد این فرصت را فراهم می‌کند که از دانش موجود و نیازهای آموزشی خود مطلع شوند (Kim & Ju, 2008).
- تسهیم دانش رفتاری است که فرد، دانش اکتسابی خود را در اختیار اعضای دیگر درون سازمان قرار می‌دهد. باک و کیم معتقدند که دادن مزایای جانبی به افراد مانند جوایز نقدی و ارتقاء باعث می‌شود افراد دانش خود را به اشتراک بگذارند، همچنین باعث ایجاد نگرشی مثبت در مورد تسهیم دانش می‌شود. از سوی دیگر اگر افراد مزایای ذاتی مثل رضایت از خود، شناخت اجتماعی و قدرت دریافت کنند از تسهیم دانش، لذت بیشتری می‌برند (Hsu et al., 2007).

¹² Nonaka & Takeuchi

¹³ Davenport

¹⁴ Foy

تسهیم دانش مانند ستون فقرات یادگیری سازمانی است و مزایای زیادی را برای سازمان به همراه می‌آورد. همچنین تسهیم دانش پایه و اساسی برای خلق ارزش در سازمان می‌شود (Hsu, 2008). عوامل مؤثر در تسهیم دانش عوامل فردی و فرهنگی است. تسهیم دانش در درجه اول به توانایی ارتباطات فردی، اجتماعی، و اعتماد به نفس در داشتن دانش می‌باشد (Huang, Wei & Chang, 2007). امکانات و طرح‌های اداری مثل پارتیشن‌بندی و درب کمتر و اتاق‌های گردهمایی منجر به تسهیم دانش در میان کارمندان می‌شود. یکی از موانع تسهیم دانش نبود اعتماد است، و برخی افراد معتقدند که تسهیم دانش مزیت رقابتی شخص را کاهش می‌دهد (Fong & Choi, 2009).

اهم پژوهش‌های انجام شده پیرامون موضوع پژوهش را می‌توان به شرح زیر بیان نمود:
 براون و کریگان^{۱۵} (۲۰۰۸)، در پژوهشی با عنوان "بدینی به تغییرات سازمانی: نقش مشارکت کارکنان"، به بررسی نقش تبادل اطلاعات و مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها به عنوان راهکاری برای کاهش بدینی به تغییرات سازمانی پرداخته‌اند، و نتیجه گرفته‌اند که اتخاذ سبک مدیریت مشارکتی (به اشتراک گذاری اطلاعات، مشارکت در تصمیم‌گیری) به خصوص در محیط‌های کاری که کارکنان از فرصت‌ها برای مشارکت استقبال می‌کنند، بدینی را کاهش خواهد داد.
 نایروکمالانابهن^{۱۶} (۲۰۱۰) در پژوهشی تحت عنوان "تأثیر بدینی سازمانی بر روی نیت اخلاقی مدیران" به این نتیجه رسیدند که بدینی سازمانی باعث ایجاد اهداف غیراخلاقی در افراد می‌شود و افراد واکنش‌های منفی از خود نشان می‌دهند که نتایج منفی برای سازمان در پی خواهد داشت.

هسو و همکاران، (۲۰۰۷) در پژوهشی تحت عنوان "نقش تسهیم دانش در جوامع مجازی دانش، ارتباط بین اعتماد، خودکارآمدی و انتظارات پیامدهای شخصی"، به این نتیجه رسیدند که خودکارآمدی تأثیرات مستقیم و غیرمستقیمی بر روی تسهیم دانش دارد و همچنین به این نتیجه رسیدند که اگر افراد بر این باور باشند که می‌توانند روابطشان را با تسهیم دانش بهبود بخشند، باعث افزایش نگرش مثبت در رابطه با تسهیم دانش می‌شود و همچنین برای افزایش انتظارات مثبت فردی افراد می‌توان با دادن پاداش عادلانه به آن‌ها باعث بهبود تسهیم دانش شد.

همچنین سهیل و داوود^{۱۷} (۲۰۰۹) در پژوهشی به بررسی عوامل مؤثر بر تسهیم دانش در میان اعضای هیئت علمی دو مرکز آموزش عالی خصوصی و دولتی پرداختند. یافته‌های مطالعه نشان داد ماهیت دانش و انگیزه برای تسهیم در بین عوامل، اثر بیشتری بر تسهیم دانش بین اعضای هیئت علمی داشتند. ضمن اینکه تفاوتی در این زمینه بین دو مرکز آموزش عالی خصوصی و دولتی مشاهده نشد.

حقیقی کفاش و همکاران (۱۳۹۰)، در پژوهشی تحت عنوان "پیش زمینه‌ها و پیامدهای بدینی سازمانی"، به این نتیجه رسیدند که ادراک کارکنان از عدالت سازمانی به طور منفی بر بدینی آن‌ها به سازمان تأثیر می‌گذارد. هرچه کارکنان رفتار سازمان را در توزیع پاداش و پیامدها عادلانه و منصفانه ببینند، بدینی آن‌ها به سازمان کاهش خواهد یافت. بدینی سازمانی به طور منفی بر تعهد سازمانی تأثیر دارد، هر چه بدینی سازمانی کارکنان کمتر شود تعهد سازمانی آن‌ها افزایش می‌یابد.

همچنین حسن‌پور، نوری و کیایی (۱۳۸۸) در پژوهشی تحت عنوان "علل و پیامدهای بدینی سازمانی"، به این نتیجه رسیدند که از آنجایی که بدینی سازمانی ویژگی ذاتی نیست، می‌تواند به وسیله خود سازمان مدیریت شود و هم ویژگی‌های شغلی و هم ویژگی‌های سازمانی بر روی بدینی سازمانی تأثیرگذارند. در بخش ویژگی‌های شغل، افرادی که به منابع دسترسی کمتری دارند، احتمال بیشتری دارد که دچار بدینی سازمانی شوند و عوامل دیگری مثل میزان دسترسی افراد به اطلاعات، ادراک کارکنان از حمایت سازمانی و سیستم ارزیابی عملکرد و ارتقا با بدینی سازمانی در ارتباط است.

¹⁵ Brown & Cregan

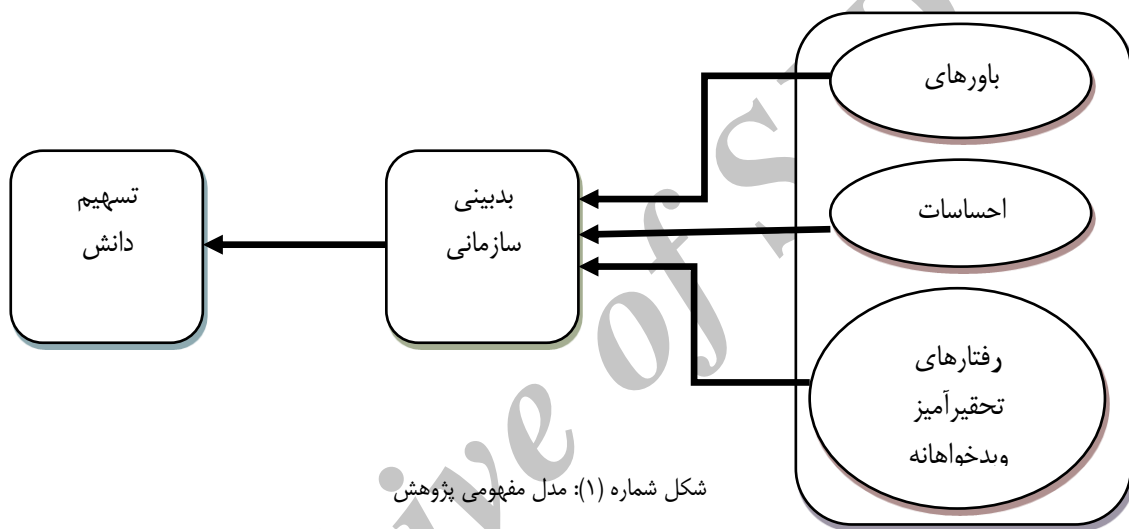
¹⁶ Nair & Kamalanabhan

¹⁷ Sohail & Daud

یوسفی و همکاران (۱۳۸۹) در پژوهشی تحت عنوان "نقش تعهد سازمانی کارکنان در تسهیم دانش"، به این نتیجه رسیدند که سطوح بالای تعهد سازمانی با نگرش‌های مثبت کارکنان به تسهیم دانش مرتبط است. کارکنانی که تعهد بیشتری به سازمان خود دارند مشارکت بیشتر و فعال‌تری در فعالیت‌های تسهیم دانش انجام می‌دهند.

ابراهیمی و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهشی تحت عنوان "بررسی نقش اعتماد در تسهیم دانش شغلی کارکنان دانشگاه تربیت مدرس"، به این نتیجه رسیدند که ابعاد سه گانه اعتماد سازمانی (اعتماد به قابلیت‌های سازمان، اعتماد به انسجام سازمان و اعتماد به خیرخواهی سازمان) هر کدام تأثیر مثبتی بر تمایل کارکنان در تسهیم دانش دارد.

با توجه به مطالعات نظری و تجربی صورت گرفته در این زمینه، مدل مفهومی پژوهش حاضر، مبین رابطه بین بدبینی سازمانی و ابعاد آن - باورهای مخرب، احساسات منفی، و رفتارهای تحقیرآمیز و بدخواهانه - با تسهیم دانش می‌باشد که در شکل ذیل آمده است:



شکل شماره (۱): مدل مفهومی پژوهش

فرضیه‌های پژوهش را می‌توان بدین گونه تعریف کرد:
فرضیه اصلی:

بین بدبینی سازمانی و تسهیم دانش، در کارکنان دانشگاه آزاد رابطه معنی‌دار و منفی وجود دارد.
فرضیه‌های فرعی:

بین باورهای مخرب و تسهیم دانش، در کارکنان دانشگاه آزاد رابطه معنی‌دار و منفی وجود دارد.

بین احساسات منفی و تسهیم دانش، در کارکنان دانشگاه آزاد رابطه معنی‌دار و منفی وجود دارد.

بین رفتارهای تحقیرآمیز و بدخواهانه و تسهیم دانش، در کارکنان دانشگاه آزاد رابطه معنی‌دار و منفی وجود دارد.

۲- مواد و روش‌ها

پژوهش حاضر از دید روش، از انواع پژوهش‌های توصیفی از نوع همبستگی، از منظر هدف، کاربردی، به لحاظ شیوه گردآوری اطلاعات، پیمایشی و به طور مشخص مبتنی بر مدل معادلات ساختاری است.

جامعه آماری این پژوهش شامل ۳۸۰ نفر از کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنجند بوده است. نمونه‌گیری به روش خوشه‌ای دومرحله‌ای صورت گرفته است. حجم نمونه آماری براساس جدول مورگان ۱۱۰ نفر برآورد شد که جهت تعمیم‌پذیر بودن داده‌ها و جلوگیری از خطای ناشی از انتخاب نمونه، حدود ۱۰ درصد حجم نمونه به این عدد اضافه شد. در مجموع ۱۰۳ پرسشنامه کامل برای انجام تجزیه و تحلیل مورد استفاده قرار گرفت.

اطلاعات مورد نیاز برای انجام این پژوهش، به دو روش کتابخانه‌ای و میدانی گردآوری شده است. ابزار اصلی گردآوری داده‌های پژوهش، پرسش‌نامه می‌باشد. برای سنجش متغیرها از دو نوع پرسش‌نامه استفاده شده است که یکی برای سنجش عوامل بدبینی

سازمانی و دیگری برای سنجش عوامل تسهیم دانش تهیه شده است. پرسش نامه، شامل دو بخش: سؤالات جمعیت شناختی (جنسیت، سن، میزان تحصیلات و سابقه کار) و سؤالات اصلی می باشد. جهت سنجش بدبینی سازمانی از پرسش نامه محقق ساخته با تکیه بر ابعاد پژوهش دین (۱۹۹۸) که شامل ۱۱ سؤال بوده استفاده شده است و جهت سنجش تسهیم دانش، پرسش نامه استاندارد پژوهش فونگ و چوی (۲۰۰۹) که شامل ۱۱ سؤال می باشد مورد استفاده قرار گرفته است. در هر دو پرسش نامه از طیف پنج درجه ای لیکرت استفاده شده است.

به منظور تعیین میزان پایایی و قابلیت اعتماد پرسش نامه از روش تعیین ضریب آلفای کرونباخ توسط نرم افزار SPSS استفاده شده است. ضریب پایایی پرسش نامه بدبینی سازمانی ۰/۹۲ و ضریب پایایی پرسش نامه تسهیم دانش ۰/۸۹ به دست آمد.

همچنین جهت آزمون روایی، پرسش نامه ها به دو روش اعتبار محتوا و سازه مورد بررسی قرار گرفتند. جهت تضمین اعتبار محتوای پرسش نامه، از نظر متخصصان و اساتید دانشگاه استفاده شد، با کسب نظرات افراد یاد شده، اصلاحات لازم در سؤالات به عمل آمده و بدین ترتیب اطمینان حاصل گردید که پرسش نامه همان خصیصه های مورد نظر پژوهش را می سنجد. اعتبار سازه نیز با استفاده از روش تحلیل عاملی در نرم افزار لیزرل محاسبه و مورد تأیید قرار گرفت. برای این منظور از روش تحلیل عاملی اکتشافی و شاخص KMO استفاده شد که خروجی های آن به ترتیب جدول شماره (۲) می باشد.

جدول شماره (۲): نتایج ناشی از تحلیل عاملی اکتشافی بر روی مدل

تسهیم دانش	بدبینی سازمانی	
۰/۸۲۶	۰/۸۷۲	آزمون KMO
۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	آزمون بارتلت
همگی بزرگتر از ۰/۵	همگی بزرگتر از ۰/۵	عدد اشتراکات عامل ها
۲	۳	تعداد عامل های تعیین شده
۸۲/۴۷۷	۷۱/۳۸۸	کل واریانس تبیین شده

آزمون KMO که شاخص کفایت نمونه برداری خوانده می شود، شاخصی است که مقادیر همبستگی مشاهده شده را با مقادیر همبستگی جزیی مقایسه می کند. عدد آزمون KMO باید بزرگتر از ۰/۶ باشد، مقدار کوچک KMO بیانگر آن است که همبستگی بین زوج متغیرها نمی تواند توسط متغیرهای دیگر تبیین گردد. سطح معناداری آزمون بارتلت نیز بایستی کمتر از ۰/۰۵ باشد. جدول اشتراکات، نشان دهنده مناسب بودن سؤالات این حوزه در فرآیند تحلیل عاملی می باشد. لازم به ذکر است که اگر عدد اشتراکات حداقل برابر با ۰/۵ باشد، مورد پذیرش است. جدول کل واریانس تبیین شده نیز نشان می دهد که متغیرهای موجود می توانند به چند عامل تبدیل شوند و این عامل ها چند درصد از واریانس حوزه مورد نظر را تبیین و پوشش می دهند، این مقدار نباید کمتر از ۰/۵ باشد.

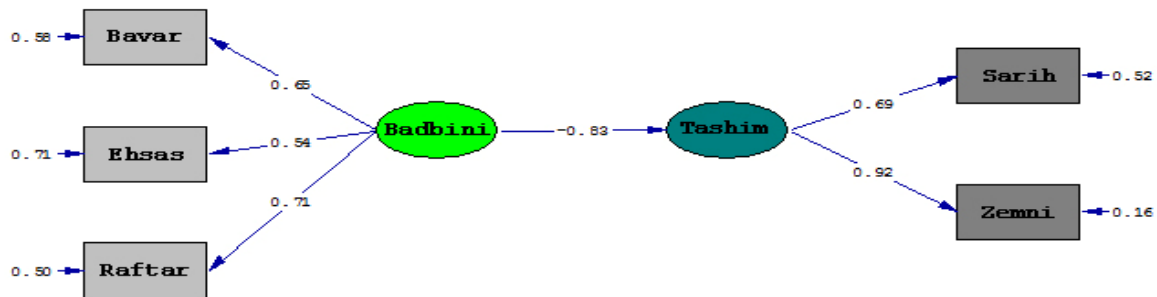
با توجه به آنچه گفته شد، روایی هر دو پرسش نامه با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی حاصل شده است.

برای تجزیه و تحلیل داده های جمع آوری شده از نرم افزارهای تحلیل آماری SPSS17 و LISREL8.5 استفاده شده است.

آمار توصیفی: بر اساس شاخص های توصیفی، افراد نمونه از ۵۲٪ مرد و ۴۸٪ زن تشکیل شده اند. ۲٪ زیر ۲۵ سال، ۳۷٪ بین ۲۵ تا ۳۵ سال، ۴۷٪ بین ۳۶ تا ۴۵ سال و ۱۴٪ بین ۴۶ تا ۵۵ سال، سن داشتند. ۲٪ دارای مدرک دیپلم، ۵۴٪ دارای مدرک کارشناسی، ۳۳٪ دارای مدرک کارشناسی ارشد و ۱۱٪ درصد دارای مدرک دکتری بودند. ۱۸٪ زیر ۵ سال، ۲۰٪ بین ۵ تا ۱۰ سال، ۲۰٪ بین ۱۱ تا ۱۵ سال، ۳۸٪ بین ۱۶ تا ۲۰ سال و ۴٪ بالای ۲۰ سال، سابقه خدمت داشتند.

بررسی فرضیه اصلی: به منظور آزمون فرضیه اصلی پژوهش، از روش مدل سازی معادلات ساختاری با کمک نرم افزار Lisrel استفاده شد. لازم به ذکر است برای اینکه مدل ساختاری یا همان نمودار مسیر، تأیید شود، اول باید شاخص های آن برازش مناسبی داشته باشند و دوم باید مقادیر P-value و ضرایب استاندارد معنی دار باشند. اگر مقدار χ^2 کم (نسبت χ^2 به درجه آزادی (df) کوچکتر از ۳)، RMSEA کوچکتر از ۰/۰۸، GFI بزرگتر از ۰/۹۰ و AGFI بزرگتر از ۰/۸۵ باشند، می توان نتیجه گرفت

که مدل، برازش قابل قبولی دارد. مقادیر P نیز اگر از ۲ بزرگتر یا از ۲- کوچکتر باشند، در سطح اطمینان ۹۹٪ معنی‌دار خواهند بود.



Chi-Square=10.07, df=4, P-value=0.04708, RMSEA=0.015

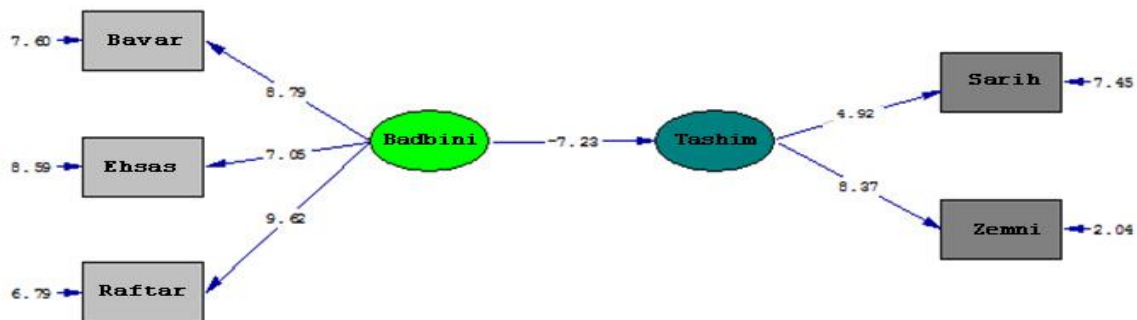
نمودار شماره (۱): مدل ساختاری پژوهش در حالت تخمین استاندارد

با توجه به نتایج جدول ۳، می‌توان برآزش مناسب مدل پژوهش را نتیجه گرفت.

AGFI	GFI	RMSEA	P - value	χ^2 / df	df	Chi-Square
۰/۹۳	۰/۹۲	۰/۰۱۵	۰/۰۴۷۰۸	۲/۵۱	۴	۱۰/۰۷۷۸

جدول شماره (۳): نتایج حاصل از آزمون نیکویی برازش مدل ساختاری پژوهش

در نمودار (۱)، مشخص است که رفتارهای تحقیرآمیز و بدخواهانه دارای بیشترین درجه تبیین برای بدبینی سازمانی و دانش ضمنی دارای درجه تبیین بیشتر برای تسهیم دانش می‌باشد. خروجی بعدی، قسمت معناداری ضرایب و پارامترهای به دست آمده مدل ساختاری پژوهش را نشان می‌دهد که کلیه روابط معنادار می‌باشند چون مقدار آزمون معناداری آن‌ها از عدد ۲ بزرگتر است.



Chi-Square=10.07, df=4, P-value=0.04708, RMSEA=0.015

نمودار شماره (۲): معناداری ضرایب مدل ساختاری پژوهش

با توجه به خروجی لیزرل متوجه می‌شویم که مقدار همبستگی مابین بدبینی سازمانی و تسهیم دانش به میزان ۰/۸۳- می‌باشد که فرضیه اصلی پژوهش را تأیید می‌کند.

بررسی فرضیه‌های فرعی پژوهش: نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌های فرعی برای همبستگی ابعاد بدبینی سازمانی با تسهیم دانش نشان می‌دهد که ضرایب همبستگی محاسبه شده برای رابطه ۳ بعد باورهای مخرب، احساسات منفی، و رفتارهای تحقیرآمیز و بدخواهانه با تسهیم دانش به ترتیب $(-۰/۴۴۵)$ ، $(-۰/۲۲۶)$ و $(-۰/۳۷۱)$ بوده و عدد معناداری همه موارد کمتر از سطح معناداری

استاندارد (۰/۰۵) است. از این رو، فرضیه صفر ۳ آزمون فرضیه در سطح اطمینان ۹۹ درصد رد می‌شود. از آن جایی که ضریب همبستگی بین هر کدام از ابعاد بدبینی سازمانی و تسهیم دانش، دارای علامت منفی است، می‌توان گفت که بین ۳ بعد باورهای مخرب، احساسات منفی، رفتارهای تحقیرآمیز و بدخواهانه با تسهیم دانش، رابطه منفی و معناداری وجود دارد (جدول ۴).

متغیرها	باورهای مخرب	احساسات منفی	رفتارهای تحقیرآمیز و بدخواهانه
تسهیم دانش	R	-۰/۴۴۵	-۰/۳۷۱
	Sig	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰

جدول شماره (۴): ضریب همبستگی پیرسون ابعاد بدبینی سازمانی و تسهیم دانش

۳- نتایج و بحث

این پژوهش، با هدف شناسایی رابطه بین بدبینی سازمانی و تسهیم دانش در دانشگاه آزاد اسلامی، انجام شده است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد بین بدبینی سازمانی و تسهیم دانش رابطه منفی و معناداری وجود دارد؛ یعنی هر چه بدبینی سازمانی افزایش می‌یابد تسهیم دانش کاهش می‌یابد. این در حالی است که به گفته مونتس و همکاران (۲۰۰۴)، داشتن نگرش مثبت نسبت به تسهیم دانش از جانب افراد، باعث ایجاد فرصت‌های جدید و خلق نوآوری در فضای سازمان شده و موفقیت بیشتری برای سازمان فراهم خواهد کرد.

فرضیه فرعی اول پژوهش، مبنی بر وجود رابطه منفی و معنی‌دار بین باورهای مخرب و تسهیم دانش تأیید گردید، به این معنی که وجود باورهای مخربی همچون عدم صداقت و عدالت، کاهش تسهیم دانش را در پی خواهد داشت. این بخش از نتایج پژوهش با یافته‌های مطالعه پیزون و فری^{۱۸} (۲۰۰۷) که رابطه منفی و معنی‌دار بین باور به عدالت با طفره رفتن در تسهیم دانش را نتیجه گرفتند، همسو می‌باشد.

آزمون فرضیه فرعی دوم پژوهش، وجود رابطه منفی و معنی‌دار بین احساسات منفی و تسهیم دانش را تأیید می‌کند؛ به عبارت دیگر، احساسات منفی همچون ناامنی و ترس و عدم اعتماد، منجر به کاهش تسهیم دانش خواهد شد. این یافته‌ها با مطالعه استپلس و وبستر^{۱۹} (۲۰۰۸) که معتقدند بدون اعتماد، تسهیم دانش اتفاقی نخواهد افتاد و هوبر^{۲۰} (۲۰۰۱) که یکی از موانع تسهیم دانش را، احساسات منفی‌ای همچون ناامنی و ترس می‌داند، همخوانی دارد.

ضریب همبستگی به دست آمده برای فرضیه فرعی سوم پژوهش، تأیید رابطه منفی و معنی‌دار بین رفتارهای تحقیرآمیز و بدخواهانه با تسهیم دانش را نشان می‌دهد. رفتارهای بدخواهانه‌ای همچون عدم تعهد نسبت به سازمان، میل به تسهیم دانش در میان کارکنان را کاهش خواهد داد. این نتیجه با یافته‌های پژوهش رابرتسون و اومالی هامرسلی^{۲۱} (۲۰۰۰) که در پژوهش خود پی بردند که سطوح بالای تعهد سازمانی با نگرش مثبت کارکنان به تسهیم دانش مرتبط است و پژوهش یوسفی و همکاران (۱۳۸۹) که دریافتند که کارکنان دارای سطوح بالای تعهد سازمانی، به تسهیم دانش تمایل بیشتری نشان می‌دهند، همراستا است.

با توجه به نتایج به دست آمده به مدیران و سازمان‌ها توصیه می‌شود برای برقراری محیطی صمیمی و دوستانه و مشوق همکاری بین مدیریت و پرسنل در سازمان و ایجاد جو اعتماد، جهت بالا بردن حس مشارکت در امور دانشی سازمان تلاش کنند. طراحی نظام ارزشیابی کارکنان به طور دقیق و علمی و دادن حقوق و مزایای عادلانه و بر اساس عملکرد می‌تواند به عنوان راهکاری جهت کاهش بدبینی سازمانی پیشنهاد گردد. فراهم آوردن امکاناتی که افراد ارتباط بیشتری با یکدیگر داشته باشند مانند استفاده از اتاق فکر، که افراد می‌توانند وقت بیشتری را با یکدیگر بگذرانند و بحث و همفکری بیشتری با هم داشته باشند، موجبات تسهیل تسهیم دانش را فراهم خواهد کرد. با توجه به وجود رابطه بین تعهد سازمانی و تسهیم دانش و نقشی که سطوح بالای تعهد در افزایش تمایل به تسهیم دانش ایفا می‌کند، پیشنهاد می‌شود مدیران با فراهم کردن زمینه مشارکت کارکنان در

¹⁸ Piezon & Ferree

¹⁹ Staples & Webster

²⁰ Huber

تصمیمات سازمانی و ایجاد حس علاقه و وفاداری در کارکنان نسبت به سازمان، موجبات تعهد سازمانی و به دنبال آن، تسهیم دانش را در سازمان مهیا کند.

این پژوهش رابطه بدبینی سازمانی با تسهیم دانش را در محیط آموزش عالی مورد بررسی قرار داده است، پیشنهاد می‌شود جهت تعمیم پذیری، در پژوهش‌های آینده، رابطه این دو متغیر در سازمان‌های دیگر مورد مطالعه قرار گیرد. با توجه به اهمیت توانایی و تمایل افراد در به اشتراک گذاری دانش، پیشنهاد می‌گردد در پژوهشی، راه‌های ترغیب کارکنان برای تسهیم دانش مورد بررسی قرار گیرد. در این پژوهش تأثیر یک عامل نگرشی بر تسهیم دانش مورد مطالعه قرار گرفته است به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌گردد تأثیر عوامل زمینه‌ای همچون ساختار سازمانی و یا فرهنگ سازمانی بر تسهیم دانش را مورد بررسی قرار دهند. با توجه به اثرات منفی بدبینی سازمانی همچون ترک خدمت و کاهش تعهد سازمانی، توصیه می‌گردد در پژوهشی به بررسی راهکارهای کاهش بدبینی سازمانی پرداخته شود.

انجام این پژوهش با محدودیت‌هایی نیز مواجه بوده است از جمله اینکه؛ پژوهش حاضر از نظر مکانی صرفاً محدود به بخش خاصی از ایران می‌باشد؛ آشکار است که نظرات کارکنان دانشگاه آزاد سنج، نمی‌تواند نماینده کاملی از نظرات کارکنان در کل کشور باشد، و این مسئله تعمیم مکانی پژوهش را با محدودیت مواجه می‌سازد. وجود پیش فرض‌های منفی در ارتباط با عواقب ابرازنظرهای کارمندان در میان مدیران سازمان‌ها به ویژه با وجود متغیر مستقل پژوهش، این سوگیری را در آن‌ها تقویت می‌کرد که در برابر توزیع آزادانه پرسش‌نامه تا حدی مقاومت کنند، و این مسأله باعث شد تا محدودیت در توزیع پرسش‌نامه در برخی واحدها، به عنوان مانعی برای نمونه‌گیری صحیح مطرح گردد. نبود پژوهش‌های مشابه و هم‌راستا در ارتباط با چارچوب نظری این مطالعه در منابع داخلی و خارجی، تا حدودی تبیین نظری بحث را محدود و امکان مقایسه نتایج این پژوهش با نتایج تحقیقات مشابه را از پژوهشگر سلب می‌نماید.

۴- منابع

- 1- Abraham, R. (2000). Organizational Cynicism: Bases and Consequence. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126(3), 269- 292.
- 2- Abtahi, S.H., & Salavati, A. (2006). Knowledge management in Organization", Publications Peyvande no.
- 3- Andersson, L.M. (1996). Employee cynicism: an examination using a contract violation framework. *Human Relations*, 49(11), 1395-1418.
- 4- Barefoot, J., Dodge, K., Peterson, B., Dahlstrom, W., & Williams, R. (1989). The Cook-Medley Hostility Scale. Item Content and Ability to Predict Survival", *Psychosomatic Medicine*, 51, 46-57.
- 5- Barnes, L.L. (2010). The effect of organizational cynicism on community colleges: Exploring concepts from positive psychology. Dissertation submitted to the Faculty of Claremont Graduate University in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy in Psychology.
- 6- Brockway, J.H., Carlson, K.A., Jones, S.K., & Bryant, F.B. (2002). Development and validation of a scale for measuring cynical attitudes toward college. *Journal of Educational Psychology*, 94, 210-224.
- 7- Brown, M., Cregan, C. (2008). Organizational change cynicism: The role of employee involvement. *Human Resource Management*, 47(4), 667-686.
- 8- Chiaburu, D. S., Peng, A. C., Oh, I-S., Bank, G. C., & Lomeli, L.C. (2013). Antecedents and consequences of employee organizational cynicism: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 83, 181-197.
- 9- Cole, M.S., Bruch, H., & Vogel, B. (2006). Emotion as mediators of the relations between perceived supervisor support and psychological hardiness on employee cynicism. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 463-484.

- 10- Danaeefard, H., Khaef Elahi, A., & Hussein, S.M. (2011). Reflection the promotion of knowledge sharing in light of organizational citizenship behavior. *Journal of Public Management Researches*, 14, 63-84.
- 11- Dean, J.w., Brands, P., & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Academy of Management Review*, 23, 341-353.
- 12- Ebrahimi, S.A., Mohammadi Fateh, A., & Hajipour, E. (2012). A survey the role of trust in personnel job knowledge sharing in Tarbiat Modarres University, *Journal of Military Management*, 47, 135-162.
- 13- Ferris, G.R., Arthur, M.M., Berkson, H.M., Kaplan, D.M., Cook, G.H., & Frink, D.D. (1998). "Toward a social context theory of the human resource management organization effectiveness relationship". *Human Resource Management Review*, 8, 3, 235-264.
- 14- Fong, P.S.W., & Choi, S.k.Y. (2009). "The processes of knowledge management in professional services firms in the construction industry: a critical assessment of both theory and practice". *Journal of knowledge management*, 13, 2, 110-126.
- 15- HaghighiKaffash, M., Mazlomi, N., & Mirza Mohammadi, F. (2011). "Antecedents and consequences of organizational cynicism", *Journal of Management Studies in Development and Evaluation*, 64, 117-139.
- 16- Hasanpour, A., Nori, R., & Kiaei, M. (2009). "Organizational cynicism: causes and consequences", *Journal of Management Culture*, 19, 119-142.
- 17- Hsu, I-C. (2008). "Knowledge sharing practices as a facilitating factor for improving organizational performance through human capital: A preliminary test". *Expert Systems with Applications*, 35, 1316-1326.
- 18- Hsu, M-H., Ju, T.L., Yen, C-H., & Chang, C-M. (2007). "Knowledge sharing behavior in virtual communities: The relationship between trust, self-efficacy, and outcome expectations". *Int. J. Human-Computer Studies*, 65, 153-169.
- 19- Huang, N-T., Wei, C-C., & Chang, W-K. (2007). "Knowledge management: modeling the knowledge diffusion in community of practice", 36, 5/6, 607-621.
- 20- Huber, G.P. (2001). "Transfer of Knowledge in Knowledge Management Systems: Unexplored Issues and Suggested Studies". *European Journal of Information Systems*, 10, 72-79.
- 21- Ince, M., & Turan, S. (2011). Organizational Cynicism as A Factor that Affects the Organizational Change in the Process of Globalization and An Application in Karaman's Public Institutions, *Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, Issue 37, 104-121.
- 22- James, M.S.L. (2005). "Antecedents and Consequences of Cynicism in organizations: An examination of the potential positive and negative effects on school systems". Dissertation submitted to the Department of Management in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy, The Florida State University, College of Business.
- 23- Kim, S., & Ju, B. (2008). "An analysis of faculty perceptions: Attitudes toward knowledgesharing and collaboration in an academic institution", *Library & Information Science Research*, 30, 282-290.
- 24- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2010). "Management of organizational behavior (concepts, theories and applications)", Tehran: Publications BarayandPoyesh.
- 25- Lindsey, L.K. (2006). "Knowledge sharing barriers, in the encyclopedia of knowledgemanagement". Schwartz, G. D: Idea Grouping, UK. 500-506.
- 26- Lou, S.J., Yang, Y.S., & Shih, R.C. (2007). "A study on the knowledge sharing behavior of information management instructors at technological universities in Taiwan". *World Transactions on Engineering and Technology Education*, 6, 1, 143-149.

- 27- Majewski, G., Usoro, A., & Imran Khan. (2011). "Knowledge sharing in immersive virtual communities of practice". *VINE: The journal of information and knowledge management system*, Vol. 4, No. 1, Pp. 41-62.
- 28- Montes, F.J. L., Moreno, A. R., & Fernandes, L. M. M. (2004). "Assessing the Organizational Climate and Contractual Relationship for Perception of Support for Innovation". *Journal of Information Science Management*, Vol. 25, No 2, Pp. 167-180.
- 29- Nair, P., & Kamalanabhan, T.J. (2010). "The impact of cynicism on ethical intentions of Indian managers: The moderating role of seniority". *Journal of International Business Ethics*, 3, 1, 14-29.
- 30- Ozler, E., Derya, A., Giderler, C., & Şahin, D. (2010). "Orgütlerde Sinizm Güvensizlikle Mi Bulaşır?, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi". 2, 2, 47-57.
- 31- Piezon, S.L., & Ferree, W. D. (2007). "Perceptions of social loafing in online learning groups". 23rd Annual Conference on Distance Teaching & Learning, <http://www.uwex.edu>.
- 32- Reichers, A.E., Wanous, J.P., & Austin, J.T. (1997). "Understanding and managing cynicism about organizational change". *The Academy of Management Executive*, 11, 48-59.
- 33- Robertson, M., & O'Malley Hammersley, G. (2000). "Knowledge Management Practices Within a Knowledge-Intensive Firm: the Significance of the People Management Dimension". *Journal of European Industrial Training*, 24, 241-253.
- 34- Roda, C., Angehrn, A., Nabeth, T., & Razmerita, L. (2003). "Using conversational agent to support the adoption of knowledge sharing practices". *Interacting With Computers*, 15, 57-89.
- 35- Schleicher, D.J., Hansen, D., & Fox, K.E. (2010). Job attitudes and work values. In S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology*, 3. (137-189) Washington, DC: American Psychological Association.
- 36- Sohail, M.S & Daud, S. (2009), "Knowledge sharing in higher education institutions: Perspectives from Malaysia". *VINE: The journal of information and knowledge management systems*, 39, 2, 125-142.
- 37- Staples, D.S., & Webster, J. (2008). "Exploring the effects of trust, task interdependence and virtualness on knowledge sharing in teams". *Information Systems Journal*, 18, 617-640.
- 38- Wang, S., & Noe, R.A. (2010). "Knowledge sharing: A review and direction for future research". *Human Resource Management Review*, 20, 115-131.
- 39- Yousefi, S., Moradi, M., & Tishevarzedaem, M.K. (2010). "The role of organizational commitment in knowledge sharing", *Journal of Police Human Development*, 20, 24-36.
- 40- Yu, Y. (2004). "Motivational Foundation of Individual Knowledge sharing". Master's Thesis. The Hong Kong University of Science & Technology, Retrieved 05, 2011, from <http://lbxml.ust.hk/th-imgo/b834875.pdf>.