

# نقش تعهد سازمانی کارکنان در تسهیم دانش

تاریخ دریافت مقاله: ۸۹/۴/۲۹

تاریخ پذیرش مقاله: ۸۹/۵/۲۷

سجاد یوسفی\*، مرتضی مرادی\*\*، محمد کاظم تیشه ورز دائم\*\*\*

## چکیده:

اهمیت حیاتی دانش، در محیط پیچیده و متغیر امروزی به عنوان منبعی در جهت بازسازی راهبردی یک سازمان بر کسی پوشیده نیست. دانش سازمان‌ها را قادر می‌سازد دانایی را سریع‌تر و مؤثرتر از گذشته کسب نموده و به کار بندند، لذا مبنایی برای حفظ مزیت رقابتی پایدار فراهم می‌آورد. عصر حاضر، عصر تحولات و تغییرات شگرف در فناوری است. عصری که ساختار فکری آن آکنده از عمق بخشیدن به اطلاعات و توجه به مشارکت نیروی انسانی خلاق و دانش‌گرا به جای نیروی انسانی عملکردی است. از این رو، مدیریت هوشیار بر آن است تا هرچه بیشتر و بهتر در جهت استفاده از ابزارهای به نام دانش برای رویارویی و مقابله با عوامل عدم اطمینان، حفظ موقعیت، ایجاد خلاقیت و نوآوری جهت گسترش عرصه رقابتی خود برآید. مطالعات مختلفی نشان داده‌اند که سطوح تعهدی که کارکنان نسبت به سازمانشان دارند، با نگرش‌ها و رفتارهای مخالف آن‌ها از جمله تسهیم دانش ارتباط دارد. در این مقاله سعی شده است تا ارتباط بین تعهد سازمانی کارکنان و تسهیم دانش مورد بررسی قرار گیرد. نتیجه این مقاله نشان داد 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.

## کلید واژه‌ها:

مدیریت دانش، تسهیم دانش، تعهد سازمانی، قرارداد روان‌شناختی.

\*. کارشناس ارشد مدیریت مالی - دانشگاه تهران

\*\* . دانشجوی دکتری مدیریت رفتار سازمانی و عضو هیأت علمی دانشگاه پیام نور

\*\*\* . کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی - دانشگاه اصفهان

## مقدمه

از زمان ظهور مدیریت دانش<sup>۱</sup> تاکنون، مدیریت دانش به عنوان موضوع مهمی هم برای محققان و هم برای مدیران سازمانها مورد توجه بوده و به این دلیل نیز مقالات و تحقیقات بسیاری درباره مدیریت دانش منتشر شده است. در ابتدای ظهور مدیریت دانش، متون مرتبط بیشتر بر مسائل و جنبه‌های تکنولوژیکی آن تمرکز می‌کردند. امروزه این تمرکز تغییر کرده و تاکید آن بیشتر بر عوامل انسانی و اجتماعی معطوف شده است

تحقیقات زیادی وجود دارد که ارتباط بین تعهد سازمانی کارکنان با نگرش و رفتارهای آنان در محیط کار تشریح می‌کند. برای نمونه، تعهد بر قصد ترک خدمت و رفتارهای شهروندی سازمانی تاثیر می‌گذارد. به هر حال با این که تاثیر تعهد سازمانی بر نگرش‌ها و رفتارهای مختلف مورد مطالعه قرار گرفته است اما در زمینه تاثیر تعهد سازمانی بر اقدامات تسهیم دانش مطالعات خیلی معدودی انجام پذیرفته است.

در این مقاله ابتدا به مبحث مدیریت دانش، تسهیم دانش و عوامل موثر بر تسهیم دانش پرداخته می‌شود. سپس مفهوم تعهد سازمانی مورد بحث قرار می‌گیرد و با استفاده از مدل گست و کانوی<sup>۲</sup> (۱۹۹۷) به عنوان چارچوب اصلی به ارتباط بین تعهد و دیگر مفاهیم مرتبط پرداخته می‌شود. سپس در بخش بعدی مقاله با استفاده از مدل قرارداد روان‌شناختی<sup>۳</sup> گست و کانوی به ارتباط بین تعهد و تسهیم دانش پرداخته می‌شود.

## تعریف و مفهوم مدیریت دانش

مدیریت دانش از اواخر دهه ۱۹۷۰ مطرح گردید. در اواسط دهه ۱۹۸۰ و آشکار شدن جایگاه دانش و تاثیر 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 می‌شد و مفاهیمی چون فراهم آوری دانش<sup>۴</sup>، مهندسی دانش<sup>۵</sup>، نظام‌های دانش محور<sup>۶</sup> و مانند آن

1. Knowledge Management

2. Guest & Conway

3. Psychological Contract Model

4. Knowledge Aquisition

5. Knowledge Engineering

6. Knowledge-Based Systems

آن رواج یافت. در اواخر دهه ۱۹۸۰ سیر صعودی انتشار مقالات مربوط به مدیریت دانش در مجلات حوزه‌های مدیریت، تجارت، علوم کتابداری و اطلاع رسانی را می‌توان مشاهده کرد. در همین دوران اولین کتاب‌های مربوط به این حوزه منتشر شدند. در آغاز دهه ۱۹۹۰ فعالیت گسترده سازمان‌های آمریکایی، اروپایی و ژاپنی در حوزه مدیریت دانش به نحو چشمگیری افزایش یافت. ظهور وب جهانی در اواسط دهه ۱۹۹۰ تحرک تازه‌ای به حوزه مدیریت دانش بخشید. شبکه بین‌المللی مدیریت دانش در اروپا<sup>۱</sup>، مجمع مدیریت دانش ایالات متحده آمریکا<sup>۲</sup> فعالیت‌های خود را در شبکه اینترنت گسترش دادند. در سال ۱۹۹۵، اتحادیه اروپا طی برنامه‌ای به نام اسپریت<sup>۳</sup> بودجه قابل ملاحظه‌ای را برای اجرای طرح‌های مدیریت دانش اختصاص داد. به تدریج شرکت‌های بزرگی مانند ارنست و یانگ<sup>۴</sup>، بوز آلن و همیلتون<sup>۵</sup> و ده‌ها شرکت دیگر به شکل تجاری وارد عرصه مدیریت دانش شدند. اکنون مدیریت دانش در سال‌های آغازین قرن ۲۱ برای بسیاری از کشورهای پیشرفته به عنوان نماد رقابت و عامل دستیابی به قدرت و توسعه است. شرکت‌های بزرگ اروپایی از سال ۲۰۰۰ به بعد حدود ۵۵ درصد درآمد خود را به مدیریت دانش اختصاص داده‌اند. جدول شماره (۱) گاه‌شمار مدیریت دانش را به طور خلاصه نشان می‌دهد (حسن‌زاده، ۱۳۸۶).

جدول شماره (۱): گاه‌شمار مدیریت دانش (حسن‌زاده، ۱۳۸۶)

دهه	روند پیشرفت مفهوم مدیریت دانش
دهه ۱۹۷۰	مدیریت دانش مطرح شد.
دهه ۱۹۸۰	بر اهمیت مدیریت دانش افزوده شد و انتشارات مربوط به مدیریت دانش سیر صعودی یافت.
اوایل دهه ۱۹۹۰	فعالیت شرکت‌های آمریکایی، اروپایی و ژاپنی در حوزه مدیریت دانش شدت یافت.
اواسط دهه ۱۹۹۰	شبکه‌های بین‌المللی مدیریت دانش پدید آمد.
اواخر دهه ۱۹۹۰	مدیریت دانش در زمره فعالیت‌های تجاری سازمان‌های بزرگ درآمد.
هزاره سوم	سازمان‌های بزرگ اروپایی حدود ۵۵ درصد درآمد خود را به مدیریت دانش اختصاص دادند.

1. International Knowledge Management Network
2. United State Knowledge Management Forum
3. ESPRIT (European Strategic Program on Research in Information Technolgr)
4. Ernest & Young
5. Booz Allen & Hamilton

مدیریت دانش به معنای کسب و ذخیره‌سازی تخصص و هوش جمعی در سازمان و استفاده از آن در جهت ترویج و گسترش نوآوری از طریق یادگیری مداوم سازمانی است (Meso & Smith, 2000).

در تعریف دیگری آمده است که مدیریت دانش عبارت است از فرایندی که شامل فعالیت‌های خلق دانش از طریق کشف و کسب دانش با ارزش از منابع بیرونی، انتخاب دانش مورد نیاز از منابع درونی، تغییر حالت و وضعیت منابع دانش و قرار دادن دانش در برون داده‌های سازمانی است (Holsapple & Joshi, 2004). طبق این تعریف هدف اصلی مدیریت دانش عبارت است از تضمین این که دانش مناسب، با کارکنان مناسب و در زمان مناسب برای همه فرایندها در دسترس است.

### تسهیم دانش

تسهیم دانش<sup>۱</sup> عبارت است از مجموعه رفتارهایی که شامل تبادل دانش و اطلاعات و کمک کردن به دیگران در این خصوص است. تسهیم دانش، شبیه رفتارهای شهروند سازمانی<sup>۲</sup> است که به طور اختیاری و داوطلبانه در سازمان‌ها انجام می‌شود. یکی از شیوه‌های اندازه‌گیری مدیریت دانش، توسط میزان تسهیم دانش (شامل دانش آشکار و ضمنی) است که در سازمان‌ها انجام می‌شود. یاهیا و گو<sup>۳</sup> (۲۰۰۲) پی بردند که تسهیم و توزیع دانش به طور مثبتی با مدیریت دانش همبستگی دارد. تسهیم غیررسمی دانش در سازمان‌ها می‌تواند خیلی موثر باشد. به طور مثال کارکنان شرکت تری ام<sup>۴</sup> دانش را از طریق گفتن داستان<sup>۵</sup> تسهیم می‌کنند. کارکنان شرکت بریتیش پترولیوم نیز دانش را به طور چهره به چهره با افراد کارخانه‌های دیگر این شرکت، تسهیم می‌کنند (Schilligo, 2007).

تسهیم دانش هنگامی رخ می‌دهد که یک فرد مایل به کمک و یادگیری از دیگران در توسعه شایستگی‌های جدید است. سنگه (۱۹۹۸) می‌گوید که یادگیری به معنی درک و

1. Knowledge Sharing

2. Organizational Citizenship Behavior(OCB)

3. Yahya &Goh

4. 3-M (Minnesota Mining and Manufacturing Company)

5. Telling Stories

جذب است. هدف نهایی از تسهیم دانش کارکنان، تلاش برای انتقال و تبدیل تجربیات و دانش همه افراد به دارایی‌ها و منابع سازمانی، به منظور افزایش و پیشبرد اثربخشی سازمانی است. سالوپک (۲۰۰۰) می‌گوید: اگر خواهان این هستیم که افراد در سازمان آنچه را که یاد می‌گیرند تسهیم کنند باید شرایطی در سازمان فراهم و ایجاد شود که در آن، تسهیم شرایط نتیجه مزیت فردی باشد. برنامه‌های انگیزشی، شامل پاداش‌های درونی، بیرونی و اجتماعی است که باید ایجاد و توسعه داده شوند. این برنامه‌ها و پاداش‌ها موجب افزایش خلق دانش، تسهیم، انتقال و به کارگیری دانش می‌شوند. کارکنان هم‌زمان باید این واقعیت را آموزش ببینند که پاداش‌ها فقط برای تسهیم دانش نمی‌باشد. کارکنان نه تنها باید دانش خود را پس از تسهیم حفظ کنند، بلکه هم‌چنین باید یک درون داد مرتبط با دانش تسهیم شده را از گروه یا طرف‌های دیگر دریافت نمایند.

علاوه بر برنامه‌های آموزشی، برنامه‌های استاد شاگردی<sup>۱</sup> نیز باید مورد استفاده قرار گیرد. این برنامه‌ها برای انتقال یادگیری افراد، دانش و تجربه آن‌ها را مورد استفاده قرار می‌دهد. این تبادل، منجر به غنی‌سازی و تقویت دانش و ایجاد دانش جدید می‌شود (Yang & Wan, 2004).

به طور کلی عواملی که موجب شکل‌گیری نگرش‌ها و رفتارهای تسهیم دانش می‌شوند عبارتند از:

- عادلانه و منصفانه بودن فرایندهای تصمیم‌گیری موجود؛
- برآورده شدن انتظارات کارکنان توسط اقدامات منابع انسانی، فرهنگ و ارائه شغل راضی‌کننده؛
- قرار دادن استفاده و تسهیم دانش در سیستم ارزیابی و پاداش سازمان؛
- ارتقاء، تشویق و پاداش به تسهیم دانش توسط فرهنگ سازمانی؛
- میزان اعتماد موجود بین کارکنان؛
- حمایت مدیریت عالی سازمان.

## تعهد سازمانی

مطالعات رفتار سازمانی غالباً بر نگرش‌های مربوط به کار استوار است. بیشتر آن‌ها در ارتباط با سه نگرش درگیری شغلی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی است. ویلیامسون و اندرسون<sup>۱</sup> تعهد را شدت و گستردگی مشارکت فرد در سازمان، احساس تعلق به سازمان شغل و احساس هویت تعریف کرده‌اند (شهبازی و دیگران، ۱۳۸۷).

تعاریف متفاوتی از تعهد در ادبیات موضوع یافت می‌شود ولی هر یک از آن‌ها یکی از سه موضوع کلی وابستگی عاطفی<sup>۲</sup>، هزینه‌های درک شده<sup>۳</sup> و احساس تکلیف (تعهد هنجاری)<sup>۴</sup>، را منعکس می‌کنند.

۱- **وابستگی عاطفی**: معمولی‌ترین شیوه برخورد با تعهدات سازمانی شیوه‌ای است که تعهد به عنوان وابستگی عاطفی و روانی به سازمان در نظر گرفته می‌شود به این معنی که فردی که شدیداً متعهد به سازمان است، خود را با سازمان تعیین هویت نموده، در سازمان مشارکت می‌کند، در آن درگیر می‌شود و از عضویت در سازمان لذت می‌برد. شلدن<sup>۵</sup> تعهد سازمانی را چنین تعریف می‌کند: «نگرشی که هویت فرد را به سازمان مرتبط یا وابسته می‌کند».

کانتر<sup>۶</sup> تعهد سازمانی را به عنوان تمایل افراد به در اختیار گذاشتن انرژی و وفاداری خویش به نظام اجتماعی تعریف می‌نماید (شهبازی و دیگران، ۱۳۸۷).

۲- **هزینه‌های درک شده**: از نظر برخی صاحب‌نظران، وابستگی عاطفی و روانی، در مفهوم تعهد نقش کمی دارد. در عوض تعهد به عنوان تمایل به انجام فعالیت‌های مستمر بر اساس تشخیص یک فرد از هزینه‌های مربوط به ترک سازمان تعریف می‌شود. یکی از نظریات مربوط به تعهد که در مطالعات متعددی بر آن تاکید شده است تئوری «سرمایه‌گذاری»<sup>۷</sup> است که توسط بیکر<sup>۸</sup> مطرح گردید. بیکر تعهد را به عنوان تمایل به

1. Williamson & Anderson

2. Attachment Affective

3. Perceived Costs

4. Obligation

5. Schelden

6. Kanter

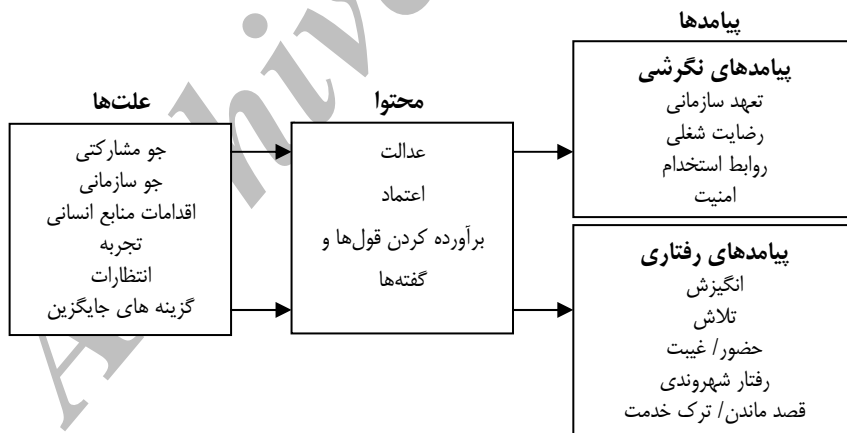
7. Side Bet

8. Becker

انجام مجموعه فعالیت‌های مستمر تعریف می‌کند. این تمایل به خاطر ذخیره شدن اندوخته‌ها و سرمایه‌هایی است که با ترک آن فعالیت، این اندوخته‌ها از بین می‌رود. اصطلاح «سرمایه گذاری‌ها» اشاره به ارزشی است که فرد در سازمان سرمایه‌گذاری کرده است (مثل زمان، تلاش، کوشش، پول) که می‌تواند سوخت یا بی‌ارزش شود. استبین<sup>۱</sup> (۱۹۷۰) تعهد مستمر را چنین تعریف می‌کند: «تعهد مستمر آگاهی از غیر ممکن بودن انتخاب یک هویت اجتماعی دیگر به خاطر زیان‌های فراوان ناشی از تغییر است» (شهبازی و دیگران، ۱۳۸۷).

۳- احساس تکلیف (تعهد هنجاری): در نهایت شیوه‌ای که کمتر رایج بوده و نیازمند بررسی بیشتری دارد در نظر گرفتن تعهد به عنوان یک اعتقاد و باور در رابطه با مسئولیت فرد به سازمان است. واینر<sup>۲</sup> (۱۹۷۸) تعهد را به عنوان «مجموع فشارهای هنجاری درونی شده برای انجام فعالیت‌ها به طریقی که اهداف و منافع سازمانی حاصل شود» تعریف می‌کند (شهبازی و دیگران، ۱۳۸۷).

دیدگاه‌های متنوعی وجود دارند که ارتباط بین تعهد و مفاهیم مرتبطی مثل اعتماد، قرارداد روان‌شناختی و رضایت شغلی را مورد بررسی قرار داده‌اند. ارتباط بین تعهد و مفاهیم دیگر با استفاده از مدل قرارداد روان‌شناختی گست و کانوی، در شکل شماره‌ی (۱) نشان داده شده است.



شکل شماره‌ی (۱): مدل قرارداد روان‌شناختی گست و کانوی (۱۹۹۷)

1. Stebbins
2. Wiener

در ادامه مقاله، از این مدل برای نشان دادن ارتباط تعهد و نگرش‌های تسهیم دانش استفاده شده است.

در این مدل، کانون و مرکز قرارداد روان‌شناختی، با عدالت، اعتماد و برآورده کردن انتظارات (قول‌ها) مرتبط است. عدالت عبارت است از حس برابری و میزانی است که به کارکنان برای تلاش‌شان پاداش و ارزش داده می‌شود. اعتماد، با اطمینان داشتن به فرد یا چیزی مرتبط است. برآورده کردن قول‌ها یا انتظارات، مرتبط با میزانی است که کارکنان اعتقاد دارند تعهدات اصلی که از سازمان انتظار داشتند برآورده شده است.

در این مدل، تعهد سازمانی به عنوان پیامد نگرشی، قرارداد روان‌شناختی نگریسته شده است. قرارداد روان‌شناختی مثبت، به ایجاد سطوح مثبت تعهد سازمانی منجر می‌شود. به طور منفی، اگر کارکنان درک کنند کارفرمای آن‌ها از بخشی از قرارداد روان‌شناختی تخلف کرده‌اند، تاثیر منفی بر تعهد سازمانی، وفاداری و انگیزش آن‌ها خواهد گذاشت. همچنین، قرارداد روان‌شناختی و تعهد سازمانی نیز منجر به پیامدهای رفتاری مهمی مثل تلاش کارکنان و قصد ترک خدمت آن‌ها می‌شود.

### پیامدهای رفتاری و نگرشی تعهد

قبل از بررسی این موضوع که نگرش‌ها و رفتارهای تسهیم دانش توسط کارکنان چگونه توسط سطح تعهد آن‌ها تاثیر می‌پذیرد، لازم است به برخی از نتایج اشاره کنیم که نشان می‌دهد نگرش‌ها و رفتارهای کلی در محیط کار چگونه توسط سطوح تعهد شکل می‌پذیرند. نخست، در ارتباط با ترک خدمت، تحقیقات نشان داده‌اند که هر سه نوع تعهد به طور منفی با رفتار ترک خدمت کارکنان ارتباط دارند. در ارتباط با حضور در کار نیز تحقیقات دلالت بر ارتباط منفی بین تعهد عاطفی و غیبت کارکنان دارد. به این معنی، کارکنانی که سطح تعهد بالایی دارند در مقایسه با دیگر کارکنان، به احتمال کمتری غیبت می‌کنند. تحقیقات هم‌چنین نشان داده‌اند که تعهد عاطفی و هنجاری به طور مثبتی با تلاش درون نقش<sup>۱</sup> و عملکرد ارتباط دارد. هم‌چنین، تعهد عاطفی با رفتار فرانش<sup>۲</sup> و رفتار شهروندی سازمانی<sup>۳</sup> ارتباط دارد (Organ & Ryan, 1995).

1. In-Role Effort

2. Extra-Role

3. Organizational Citizenship Behavior



هم‌چنین، مشتریانی که سازمان به دنبال کسب وفاداری آن‌ها است، می‌بایست به کارکنان وفادار اطمینان داشته باشند. اطمینان به کارکنان وفادار، مستلزم وجود تعهد سازمانی است. علاوه بر این، افرادی که دارای تعهد کمتری هستند ممکن است سازمان را مورد انتقاد قرار داده و از آن عیب‌جویی کنند. تعهد بیشتر، احساس تعلق، امنیت و کامیابی افراد را نیز افزایش می‌دهد. کارکنان متعهد باعث ایجاد ثبات و اطمینان در سازمان می‌شوند (رهنمای رودپشتی و محمود زاده، ۱۳۸۷).

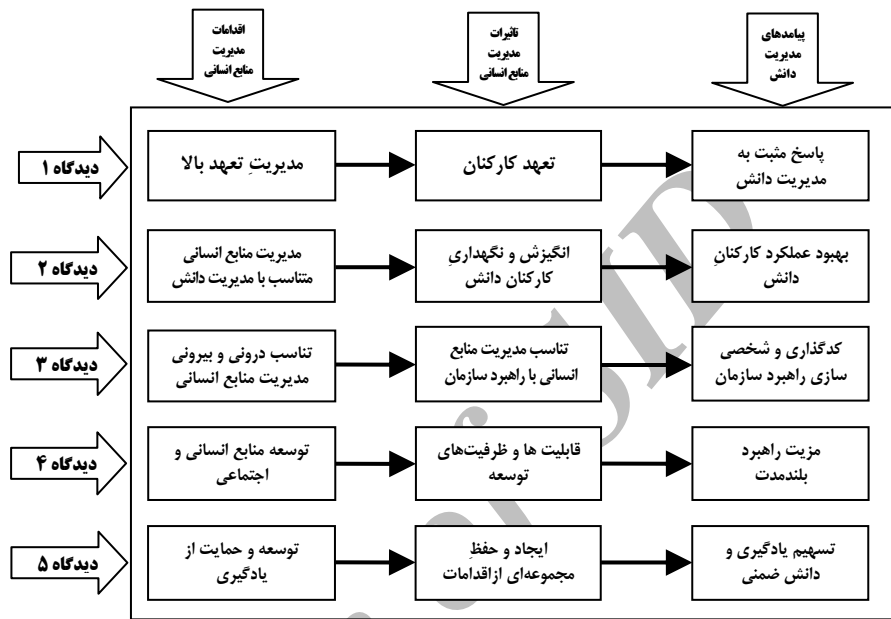
### ارتباط تعهد و تسهیم دانش

با توجه به چارچوب تئوریک ارائه شده به ارتباط بین نگرش‌های کارکنان به تسهیم دانش و تعهد سازمانی با استفاده از مدل گست و کانوی (۱۹۹۷) می‌پردازیم. بدین منظور در ابتدا راه‌هایی را که تعهد می‌تواند از طریق آن‌ها با نگرش‌های تسهیم دانش ارتباط برقرار نماید بررسی می‌گردد.

استوری و کوینتاس<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) پیشنهاد می‌کند که ایجاد اعتماد، انگیزش و تعهد کارکنان یکی از موضوعات و مسائل کلیدی در ارتباط با مدیریت کارکنان دانش است (Hislop, 2003). این امر به این دلیل از اهمیت برخوردار است که کارکنان دارای سطوح بالای تعهد سازمانی، به احتمال کمتری سازمان را ترک می‌کنند، آن‌ها بیشتر برانگیخته شده، تمایل بیشتری به ارائه تلاش داوطلبانه مازاد<sup>۲</sup> دارند و به طور کلی به تسهیم دانش در سازمان تمایل بیشتری را نشان می‌دهند.

اسکاربرو و کارتر<sup>۳</sup> (۲۰۰۰) مرور جامعی بر شیوه‌هایی که مدیریت منابع انسانی می‌تواند به مدیریت دانش مرتبط شود ارائه کرده‌اند. در شکل شماره‌ی (۲) پنج دیدگاه که اقدامات مدیریت منابع انسانی را به مسائل مدیریت دانش ارتباط می‌دهد، نشان داده شده است.

1. Storey & Quintas
2. Extra Discretionary Effort
3. Scarbrough & Carter



شکل شماره ۲: عوامل تعدیل کننده رابطه بین مدیریت منابع انسانی و مدیریت دانش

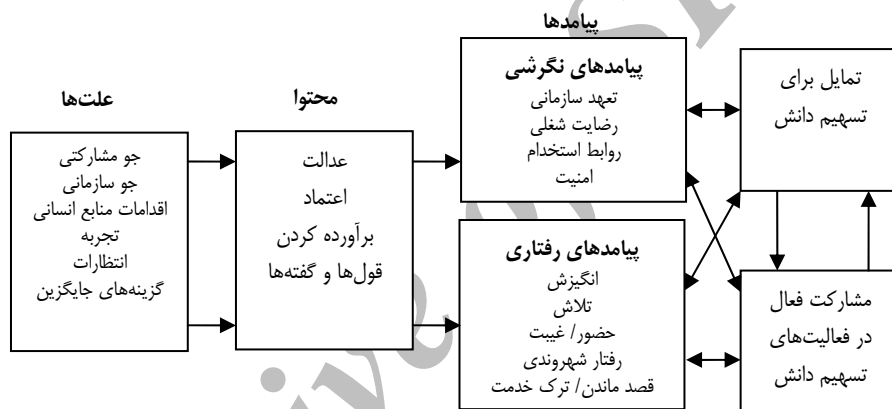
دیدگاه اول بر این فرض است که می توان مجموعه ای از بهترین اقدامات<sup>۱</sup> مدیریت منابع انسانی را که باعث تسهیل تسهیم دانش می شوند را ایجاد و توسعه داد. قابل ذکر است که این اقدامات برای همه سازمان ها بر طبق این دیدگاه قابل کاربرد و اعمال است. این دیدگاه، دقیقاً با تعهد سازمانی مرتبط است و این گونه بحث می کند که سازمان با پیگیری بهترین مدل اقدامات، می تواند سطح تعهد، قابلیت و ظرفیت تسهیم دانش را که به موفقیت مدیریت دانش منجر می شود، تضمین نماید.

در دیدگاه دوم، کارکنان دانش از دیگر کارکنان مجزا و تفکیک می شوند. بنابراین، نیازمند اقدامات مدیریت منابع انسانی خاص و مجزایی هستند. تأثیر مهم و کلیدی مدیریت منابع انسانی در این زمینه (دیدگاه دوم)، انگیزش و نگهداری کارکنان دانش است. در دیدگاه های دیگر تأکید بر ایجاد و توسعه سرمایه فکری به عنوان مهم ترین اثر اقدامات

1. Best Practices

مدیریت منابع انسانی است. ایجاد، توسعه، استفاده و حفظ سرمایه دانش در سازمان‌ها تا اندازه زیادی وابسته به کارکنانی است که به سطوح مختلف از تعهد سازمانی برخوردار هستند. این ارتباط، تاکید بر نیاز به انگیزش نیروی انسانی به منظور تسهیم و کاربرد دانش دارد (Alvesson, 2000).

برای ارتباط دادن تعهد با نگرش‌ها و رفتارهای تسهیم دانش، این امر ضروری است که رابطه آن‌ها در قالب مدل قرارداد روان‌شناختی گست و کانوی (۱۹۹۷) مفهومی سازی شود مطابق با شکل شماره‌ی (۳).



شکل شماره‌ی (۳): مدل قرارداد روان‌شناختی (بازبینی شده) مرتبط با مدیریت دانش (Hislop, 2003)

این مدل (شکل شماره‌ی ۳) بر این فرض است که تعهد سازمانی بر نگرش‌ها و رفتارهای زیر در ارتباط با مدیریت و تسهیم دانش تاثیر می‌گذارد:

- نگرش‌های کارکنان به فعالیت‌های تسهیم دانش؛
  - میزانی که کارکنان به طور فعال در فعالیت‌های مدیریت دانش و تسهیم دانش مشارکت می‌کنند؛
  - وفاداری کارکنان به سازمان‌شان و احتمال این که در سازمان باقی بمانند.
- برای تشریح شیوه‌ای که این مدل (مدل قرارداد روان‌شناختی) با اقدامات تسهیم دانش ارتباط برقرار می‌کند می‌توان از نتایج تحقیق رابرتسون و اومالی هامرسلی<sup>۱</sup> (۲۰۰۰) استفاده

1. Robertson & O'Malley Hammersley

کرد. رابرتسون و اومالی هامرسلی (۲۰۰۰) در تحقیق خود پی بردند که نگرش‌های مثبتی به تسهیم دانش میان کارکنان وجود دارد. آن‌ها هم‌چنین پی بردند که کارکنان دارای سطوح بالای رضایت شغلی نیز هستند و به سازمان‌شان نیز متعهد می‌باشند. بنابراین، سطوح بالای تعهد سازمانی با نگرش‌های مثبت کارکنان به تسهیم دانش مرتبط است. با استفاده از مدل قرارداد روان‌شناختی بازبینی شده، می‌توان این‌گونه مطرح نمود که نگرش‌ها و رفتارهای مثبت تسهیم دانش ناشی از قرارداد روان‌شناختی مثبتی است که کارکنان دارا می‌باشند. قرارداد روان‌شناختی مثبت کارکنان نیز می‌تواند نشأت گرفته از اقدامات مدیریت منابع انسانی، فرهنگ و جو سازمانی باشد (Hislop, 2003).

### نتیجه‌گیری

در این مقاله ابتدا به مبحث مدیریت دانش و عوامل موثر بر تسهیم دانش اشاره گردید. سپس در ادامه مفهوم تعهد سازمانی مورد بحث قرار گرفت و با استفاده از مدل گست و کانوی (۱۹۹۷) به عنوان چارچوب اصلی به ارتباط بین تعهد و دیگر مفاهیم مرتبط اشاره گردید. سپس با استفاده از مدل قرارداد روان‌شناختی گست و کانوی به ارتباط بین تعهد و تسهیم دانش پرداخته شد.

از جمله عوامل موثر بر تسهیم دانش عبارتند از: عادلانه و منصفانه بودن فرایندهای تصمیم‌گیری موجود، برآورده شدن انتظارات کارکنان از اقدامات منابع انسانی و فرهنگ، ارائه شغل راضی‌کننده، قرار دادن تسهیم دانش در سیستم ارزیابی و پاداش سازمان، پاداش به تسهیم دانش توسط فرهنگ سازمانی، میزان اعتماد موجود بین کارکنان، عادلانه و منصفانه بودن فرایندهای تصمیم‌گیری موجود، حمایت مدیریت عالی سازمان.

هم‌چنین نتایج دیگر این مقاله نشان می‌دهد که سطوح بالای تعهد سازمانی با نگرش‌های مثبت کارکنان به تسهیم دانش مرتبط است. نگرش‌ها و رفتارهای مثبت تسهیم دانش ناشی از قرارداد روان‌شناختی مثبتی است که کارکنان از آن برخوردار هستند. قرارداد روان‌شناختی مثبت کارکنان نیز نشأت گرفته از اقدامات مدیریت منابع انسانی، فرهنگ و جو سازمانی می‌باشد.

## منابع:

- حسن زاده، محمد (۱۳۸۶)، مدیریت دانش: مفاهیم و زیرساخت‌ها، تهران: نشر کتابدار.
- رهنمای رودپشتی، فریدون و محمود زاده، نصرت الله (۱۳۸۷)، توسعه منابع انسانی، مطالعه موردی تعلق و تعهد سازمانی و رقابت پذیری، تهران: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.
- شهبازی، محمد؛ علی اکبری، آرش؛ اسعدی، علی و جواهری کامل، مهدی (۱۳۸۷)، تاثیر رضایت شغلی و تعهد سازمانی بر قصد ترک خدمت کارکنان، دوماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال پنجم، شماره ۱۹.
- *Abvesson, M.(2000), Social Identity in Knowledge-Intensive Companies, Journal of Management Studies, Vol. 37, pp. 1101-1123.*
- *Guest, D. & Conway, N.(1997), Employee Motivation and the Psychological Contract, IPD, London.*
- *Hislop, D.(2003), Linking Human Resource Management and Knowledge Management Via Commitment: A Review and Research Agenda, Employee Relations, Vol. 25, pp. 182-202.*
- *Holsapple, C.W. & Joshi, K.D.(2004), A Formal Knowledge Management Ontology: Conduct, Activities, Resources, and Influences, Journal of the American Society for Information Science and Technology, Vol. 55, pp. 593-612.*
- *Meso, P. & Smith, R.(2000), A Resource-Based View of Organizational Knowledge Management Systems, Journal of Knowledge Management, Vol. 4, pp. 224-234.*
- *Organ, D.V. & Ryan, K.(1995), A Meta-Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior, Personal Psychology, Vol. 48, pp. 775-802.*
- *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, Vol. 24, pp. 241-253.*
- *Salopek, J.J.(2000), Common Knowledge: How Companies Thrive by Sharing What they Know, Training & Development, Vol. 54, pp. 63-64.*

- Scarbrough, H. & Carter, C.(2000), **Investigating Knowledge Management**, CIPD, London.
- Schilligo, J.A.(2007), **Predictors of Effective Knowledge Management**, A Dissertation Submitted to Floria Institute of Technology in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy in Industrial / Organizational Psychology, Available at: <http://proquest.umi.com/pqdweb>.
- Senge, P. M.(1998), **Sharing Knowledge**, *Executive Excellence*, Vol. 15, pp. 11-12.
- Yahya, S. & Goh, W.(2002), **Managing Human Resource Toward Achieving Knowledge Management**, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 6, pp. 457-468.
- Yang, J.T. & Wan, C.S.(2004), **Advancing Organizational Effectiveness and Knowledge Management Implementation**, *Tourism Management*, Vol. 25, pp. 593-601.

Archive of SID