

فصلنامه مطالعات کتابداری و علم اطلاعات

تاریخ دریافت مقاله: ۹۶/۰۱/۳۰

دانشگاه شهید چمران اهواز، پاییز ۱۳۹۷

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۶/۱۲/۲۲

شماره پیاپی ۲۵، صص: ۱۲۸-۱۰۳

بررسی رابطه بین ارتباط سازمانی و تسهیم دانش با نقش میانجی اعتماد سازمانی در میان دبیران مدارس

عزت‌اله قدم‌پور^۱، مریم زندکریمی^۲

چکیده

هدف: پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه بین ارتباط سازمانی و تسهیم دانش با نقش میانجی اعتماد سازمانی در میان دبیران مدارس انجام شد.

روش شناسی: این پژوهش از نوع توصیفی-همبستگی است و جامعه آماری پژوهش حاضر را کلیه دبیران مدارس دوره اول و دوم متوسطه شهرستان بیجار در سال تحصیلی ۱۳۹۵ به تعداد ۵۰۰ نفر تشکیل می‌دهد. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های ارتباط سازمانی دعایی (۱۳۷۲) با آلفای (۰/۹۱)، تسهیم دانش بوک، زمود، کیم و لی (۲۰۰۵) با آلفای (۰/۷۵) و اعتماد سازمانی الونن، بلومکوئیست و پومالاینن (۲۰۰۸) با آلفای (۰/۹۴) استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی $smartpls2$ استفاده شد.

یافته‌ها: نتایج پژوهش حاکی از آن است که ارتباط سازمانی به صورت مستقیم و غیرمستقیم بر تسهیم دانش تأثیرگذار است. ارتباط سازمانی به صورت مستقیم بر اعتماد سازمانی تأثیرگذار می‌باشد. اعتماد سازمانی به صورت مستقیم بر تسهیم دانش تأثیرگذار است. همچنین تأثیر ارتباط سازمانی بر تسهیم دانش به صورت غیرمستقیم توسط متغیر میانجی، اعتماد سازمانی با تبیین شد.

نتیجه‌گیری: در این رابطه زمانی که اعتماد سازمانی به عنوان متغیر میانجی وارد معادله می‌شود، دارای قدرت بیشتری است. به عبارت دیگر، می‌توان گفت که ارتباط سازمانی با نقش میانجی‌گری اعتماد سازمانی موجب افزایش تسهیم دانش در میان دبیران می‌شود.

کلید واژه‌ها: تسهیم دانش، ارتباط سازمانی، اعتماد سازمانی.

۱. دانشیار گروه روانشناسی دانشگاه لرستان Ghadampour.e@lu.ac.ir

۲. کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه لرستان (نویسنده مسئول)
maryam.zandkarimi@yahoo.com

مقدمه و بیان مسأله

از آنجا که انسان‌ها مهم‌ترین منبع سازمان محسوب می‌شوند و مهم‌ترین نقش را برای دستیابی به مزیت رقابتی سازمان‌ها ایفا می‌کنند، باید دارای مهارت‌ها و تخصص‌های لازم باشند و به صراحت می‌توان گفت، مهم‌ترین ابزار و منبع قدرت برای افراد در سازمان‌ها، دانش و اطلاعات آن‌ها می‌باشد، اما دانش هر یک از افراد به تنهایی کافی نمی‌باشد. بنابراین، انتقال، تسهیم و مبادله دانش امری ضروری و بسیار مهم برای سازمان‌ها محسوب می‌شود (محرابی، ۱۳۹۱). همچنین سازمان‌ها برای رسیدن به اهداف خود، دارای منابع و دارایی‌های مختلفی هستند که یکی از این منابع و دارایی‌ها که نقش کلیدی در سازمان ایفا می‌کند، دانش آن سازمان می‌باشد (حیات، ملکی‌حسنوند، نیک‌خلاق و دهقانی، ۲۰۱۵). در واقع از آنجا که تسهیم دانش مهم‌ترین بخش مدیریت دانش است، مدیریت دانش ابزاری است که به وسیله آن تسهیم و انتقال دانش تسهیل می‌شود (راویچندران^۲، ۲۰۰۷). دانش همیشه به عنوان کلید استراتژی‌های منابع انسانی محسوب می‌شود که می‌تواند در بلندمدت از تولید حمایت کند و موجب مزیت رقابتی برای سازمان‌ها شود (گال^۳، زامبو^۴، اوبرمایرکواکس^۵ و سیسپرچی^۶، ۲۰۱۵). با جایگزین شدن کارگر دانشی قرن بیست و یک به جای کارگر دستی قرن بیست، کاربرد مدیریت دانش و تسهیم دانش به طور گسترده مورد توجه قرار گرفت و به عنوان منبع مهمی برای کسب مزیت‌های رقابتی، مورد توجه قرار گرفت (ابراهیمی، محمدی‌فاتح و حاجی‌پور، ۱۳۹۱).

تسهیم دانش کلید فرایند تشویق افراد به یادگیری در جهت سهیم شدن در بهبود عملکرد سازمانی است. اهمیت حیاتی دانش، برای تصدیق پیچیدگی و تغییر محیط یک سازمان است که پنهان نمی‌ماند. تسهیم دانش توانایی و نیاز سازمان‌ها در به دست آوردن و به کار بردن، دانش باکیفیت‌تر و اثربخش‌تر است و فراهم کردن اساسی برای موفقیت و رسیدن به دستاوردهای رقابتی است. درک و فهم تأثیر مدیریت دانش در سازمان‌ها نیازمند توجه بیشتر به ایجاد دانش به عنوان اساس وظایف مدیریت می‌باشد. اهمیت ایجاد فرایند دانش به عنوان عامل انتقادی در جهت رسیدن به رقابت‌ها و موفقیت سازمانی است که منجر به پیدا شدن سازمان‌هایی با تسهیم دانش و با بالاترین اولویت و اثربخشی می‌شود؛ همچنین فرایند دانش موجب بهبود تغییر و

- 1 . knowledge sharing
- 2 . Ravichandran
- 3 . Gaál
- 4 . Szabó
- 5 . Obermayer-Kovács
- 6 . Csepregi

عملکرد سازمان‌ها در جهت یادگیری می‌شود (علّامه، فتاحی‌سرنند و آریان، ۲۰۱۵). دانش پایه و اساس تعداد زیادی از فعالیت‌ها و فرایندهای کسب و کار در سازمان‌ها است. تسهیم دانش عامل ایجاد فرصت‌هایی برای یادگیری، درخواست و ایجاد دانش جدید در جهت کاهش هزینه‌ها، بهره‌وری، بهبود عملکرد سازمانی و افزایش ظرفیت‌های نوآوری است. بنابراین، تمایل مدیریتی قوی به تسهیم دانش باید وجود داشته باشد (پی و لی، ۲۰۱۵).

تسهیم دانش دارای دو بعد دانش صریح یا آشکار و دانش ضمنی یا پنهان می‌باشد (بوک، زمود، کیم و لی، ۲۰۰۵). دانش صریح یا کدگذاری شده، بیان‌کننده دانشی است که در قالب زبان نظام‌مند و رسمی قابل انتقال است و دانش ضمنی دارای ویژگی‌های فردی بوده و این امر قاعده‌مند کردن و انتقال آن را مشخص می‌سازد. دانش ضمنی در معرفت جامع ذهن و جسم بشر جای دارد، در حالی که دانش صریح می‌تواند در ذخایر کتابخانه‌ها، آرشیوها و پایگاه‌های اطلاعاتی ذخیره شده و بر اساس یک مبنای متوالی ارزیابی شود (پولانی، ۱۹۶۶). تسهیم دانش می‌تواند به طور معناداری موجب بهبود کیفیت مهارت‌های تصمیم‌گیری، حل مسائل به طور اثربخش و همچنین شایستگی شود که نتیجه آن سودآوری در کسب و کار است (زیمبا، ۲۰۱۴). متغیرهای زیادی بر تسهیم دانش تأثیرگذار است که یکی از این متغیرها ارتباط سازمانی می‌باشد. به این معنا که اگر به جای مدارک و اسناد به خود ارتباط افراد توجه شود، درک این که چگونه این روابط به تسهیم دانش منجر می‌شوند، آسان خواهد شد (لویس و کراس، ۲۰۰۴). از طرف دیگر، بورت (۱۹۹۲) نقش روابط برای کسب دانش و اطلاعات، آموزش چگونگی انجام کار و حل مسائل پیچیده را بسیار مهم قلمداد کرده است. ارتباطات و چگونگی جهت‌گیری آن‌ها به سمت اهداف سازمانی، از مسائل ضروری مورد توجه مدیران است. این توجه ناشی از آن است که مدیران دریافته‌اند، ارتباط اثربخش با کارکنان و درک انگیزه‌های ارتباطی کارکنان، در توفیق مدیران برای رسیدن به اهداف طراحی شده سازمان یک عامل حیاتی است. بر این

-
- 1 .Pee
 - 2 .Lee
 - 3 explicit knowledge
 - 4mplicit knowledge
 - 5 Bock
 - 6 Zmud
 - 7 Kim
 - 8 Lee
 - 9 .Ziemba
 - 1 .organizational communication
 - 1 .Levin 1
 - 1 .Cross 2
 - 1 .Burt 3

اساس و به استناد بررسی‌های انجام شده، بیشتر وقت مدیران صرف برقراری ارتباط با افراد می‌گردد. ارتباط به کارکنان تمامی سطوح در سازمان اجازه می‌دهد که با یکدیگر تعامل داشته باشند و به اهداف مطلوب نائل شده، حمایت شوند و از ساختار رسمی سازمان بهره‌گیرند. در دهه‌های متممادی ارتباط مورد توجه محققین زیادی بوده است. ارتباط عنصر کلیدی موفقیت در هر سازمانی است. چگونگی تعریف ارتباط سازمانی بستگی به دیدگاه اشخاص درباره رابطه بین ارتباط برقرار کردن آن‌ها با سازمان دارد. ارتباط، انتقال اطلاعات از فرستنده پیام به گیرنده پیام از طریق معانی و نشانه‌ها است. ارتباط رد و بدل کردن اطلاعات در میان افراد از طریق سیستم نشانه‌ها، علایم و رفتارها (کدگذاری) است (لوپز رامیرز؛ ۲۰۱۲). در نهایت ارتباط سازمانی، فرایندی است که از طریق معانی و مفاهیم شفاهی (کلامی) و غیر شفاهی (کتبی) افراد برانگیخته می‌شوند و به همدیگر از طریق این معانی و مفاهیم فکر می‌کنند. فرایند ارتباط، انتقال معانی به طور شفاهی و غیر شفاهی از شخصی به شخص دیگر است. ارتباط به عنوان یک فرایند، کانالی برای عملکرد رهبر و یا برای نگهداری به هم پیوستگی درون سازمانی است. ترویج یک ارتباط واضح سازمانی در میان کارکنان در سازمان به این دلیل است که کارکنان بدانند سازمان از آن‌ها چه انتظاری دارد و آن‌ها از سازمان چه انتظاری دارند (جان کاکاخل، خان، گال و جهانگیر؛ ۲۰۱۵).

از آن‌جا که بیشتر فعالیت‌های کاری بر مبنای ارتباط است، مدیران بیشتر اوقات خود را با اشکال ارتباطی مختلفی از قبیل: تشکیل جلسات، گفتگوهای رودررو، نامه‌ها و ایمیل‌ها می‌گذرانند و با بیشتر و بیشتر شدن ارتباطات، کارکنان می‌فهمند که ارتباط بخش مهمی از کارشان است؛ بنابراین، بدون وجود ارتباط، امکان ندارد افراد با هم دیگر خوب باشند و سازمان‌های با ارتباط پایین و بدون ارتباط نمی‌توانند، موفق باشند. به عبارت دیگر، اثربخش بودن ارتباط فقط به روابط میان افراد بستگی ندارد، بلکه برای انجام کسب و کار خوب و توأم با موفقیت نیز لازم است (اسپاهو؛ ۲۰۱۱). ارتباط به افراد و گروه‌ها کمک می‌کند، فعالیت‌های خود را به طور دسته جمعی انجام دهند تا اهداف سازمانی تحقق پیدا کند و اساسی برای فرایندهای مدیریت، اجتماعی کردن، تغییرات، تصمیم‌گیری و حل مسائل و مشکلات باشد. تفاوت ارتباطات سازمانی

-
1. Lopez Ramirez
 4. organizational trust
 2. Jan Kakakhel
 3. Khan
 4. Gul
 5. Jehangir
 6. Spaho

در به رسمیت شناختن آن است. به طور سنتی دو نوع ارتباط در سازمان وجود دارد. ارتباطات رسمی که به صورت رسمی و اداری هستند و در آن اطلاعات انتقال داده می‌شوند. این اطلاعات به صورت عمودی و افقی به بالا و پایین سازمان انتقال داده می‌شوند و برای انجام وظایف به این ارتباط نیاز است. ارتباط غیر رسمی که بیشتر به صورت غیر رسمی است. شایعات بی‌اساس افراد، شکایات افراد درباره رئیس، صحبت درباره گروه‌های برگزیده، نجوا کردن رازهایی درباره گروه‌های کاری و عملکرد افراد تازه وارد مواردی از ارتباط غیر رسمی است (پاکباز، بیگدلی، ملایی و غفاری، ۲۰۱۴). ارتباط از دو مؤلفه ارتباط افقی و عمودی تشکیل شده است. ارتباط افقی معمولاً به صورت الگوهای جریان کار در یک سازمان بین اعضای گروه کاری و اعضای بخش‌های مختلف برقرار است که از نظر روانی موجب افزایش روحیه در بین اعضای سازمان می‌گردد. منظور از ارتباطات افقی، آوردن کانالی برای هماهنگی و حل مسائل سازمانی است؛ از این طریق اعضای سازمان موفق به برقراری ارتباط با هم‌ردیفان خود می‌گردند (ارتباط بین کارکنان و ارتباط کارکنان با اولین مسئول مستقیم و بالادست). ارتباطات عمودی شامل ارتباط از بالا به پایین و از پایین به بالا است (ارتباط بین کارکنان با مسئولین ارشد). در ارتباط از بالا به پایین، از مدیریت سطح بالا شروع و از طریق سطوح مدیریت به کارگران خط تولید و کارکنان منتهی می‌شود. هدف از این نوع ارتباط، راهنمایی، آگاه کردن، هدایت و ارزیابی زیردستان است که با اطلاعات مناسب درباره اهداف و سیاست‌های سازمان تجهیز می‌شوند. در ارتباط از پایین به بالا، عرضه اطلاعات از سطوح پایین سازمان به سطوح بالای سازمان است. این نوع ارتباط شامل گزارش پیشرفت، پیشنهادات، توضیحات، تقاضا برای کمک و تصمیم‌گیری است (سیدجوادین، ۱۳۸۳).

یکی دیگر از متغیرهای تأثیرگذار بر تسهیم دانش، اعتماد سازمانی^۱ است. برخی از پژوهشگران بیان کرده‌اند که وجود یک تجربه یا ارتباط برتر که در طول زمان به دست آمده است، می‌تواند مقدمه‌ای برای اعتماد باشد، همچنان که می‌تواند به عنوان پیامدی برای آن در نظر گرفته شود (ابراهیمی و همکاران، ۱۳۹۱). از نظر پاتنام (۱۹۹۵) تئوری سرمایه اجتماعی فرض می‌کند که هرچه بیشتر با افراد دیگر ارتباط داشته باشیم، بیشتر به آن‌ها اعتماد می‌کنیم و برعکس. به عبارت دیگر، ارتباطات باز و اطلاعات که آزادانه در دسترس است، راه‌هایی است که از طریق آن‌ها اعتماد ساخته می‌شود. ارتباط در ایجاد و تقویت اعتماد بین افراد نقش اساسی ایفا

1 horizontal communication
2 . vertical communication
3 .organizational trust
4 .Putnam

می‌کند. اعتماد در روابط و تعاملات معنا پیدا کرده، توسعه می‌یابد و تقویت می‌شود. با این حال نوعی ارتباط و تعامل متقابل بین ارتباط و اعتماد وجود دارد و بین صاحب‌نظران بر سر این که کدام یک علت دیگری است، اختلاف نظر وجود دارد. ارتباط و تعاملات اجتماعی گرچه مستلزم اعتماد اولیه افراد نسبت به یکدیگر است، اما این ارتباطات و پیوندهای اجتماعی هستند که موجب تقویت و گسترش پیوند بین افراد شده و زمینه را برای تدویم ارتباط فراهم می‌کنند.

برهمن^۱ و راهن^۲ (۱۹۹۷) معتقدند، هرچه فعالیت‌های ارتباطی بیشتر شود، افراد یاد می‌گیرند که باید به همدیگر اعتماد داشته باشند. به این ترتیب عضویت در سازمان‌های داوطلبانه یا هر نوع فعالیت ارتباطی منجر به کنش متقابل رود و بین افراد شده و این مسئله زمینه‌ساز اعتماد است (به نقل از آنهیر^۳ و کندال^۴؛ ۲۰۰۲). وولکاک^۵ و پاتنام^۶ (۲۰۰۱) معتقدند، اعتماد محصول روابط و شبکه‌های اجتماعی است و از سرمایه اجتماعی ناشی می‌شود؛ آن‌ها بر این عقیده‌اند که مشارکت در شبکه‌های اجتماعی (ارتباطات) بر اعتماد برتری دارد. اهمیت ارتباط نمی‌تواند، در زندگی نادیده گرفته شود، اعتماد از طریق روابط به صورت مستقیم و غیرمستقیم بر تسهیم دانش تأثیر می‌گذارد (تقوی‌فرد، حاجیان، پورسیاح و طحان، ۱۳۹۳). نلسون^۷ و کوپرایدر^۸ (۱۹۹۶) به طور تجربی اعتماد را به عنوان پیش‌بین برای تسهیم دانش مورد بررسی قرار دادند و یک رابطه علمی را برای آن‌ها تشریح کردند. آن‌ها بیان کردند که اعتماد از طریق دانش تسهیم شده برای اثرگذاری بر عملکرد گروهی عمل می‌کند. هنگامی که اعتماد وجود دارد، برخی پژوهشگران اظهار می‌کنند افراد تمایل بیشتری برای به اشتراک گذاری دانش مفید به دیگران دارند. در روابط سازمانی، اعتماد راهی را برای قبول دانش در غیاب راهی برای بررسی صحت آن فراهم می‌آورد. از سویی دیگر، اعتماد به صورت چشم‌گیری مهم است و بدون اعتماد، تسهیم دانش و همکاری با دیگران نمی‌تواند، حاصل شود. امروزه مدیریت برای ارتقاء کیفیت، نیازمند ابزارهای مختلفی است که یکی از این ابزارها استقرار اعتمادسازی در سازمان است. اعتماد یکی از موضوعات مهم در رفتار و روابط انسانی است که احساس اعتماد کارکنان به مدیر، سازمان و سهامداران در زندگی سازمانی، روابط بین کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. همچنین انتظاری است مبنی بر این که کارکنان، دیگر به خود اجازه نمی‌دهند در زمانی که دیگران

- 1 .Berahman
- 2 .Rahen
- 3 Anheier
- 4 Kendall
- 5 .Woolcock
- 6 .Putnam
- 7 .Nelson
- 8 .Cooprider

آسیب‌پذیرند، ضرر و زیانی به آن‌ها وارد نمایند(هویدا، چوپانی، خوران و غلام‌زاده، ۱۳۹۴). اعتماد حالت روانی است که بر اساس آن فرد تمایل دارد تا آسیب‌پذیری در مقابل دیگری را بپذیرد و بر مبنای انتظارات مثبتی که از رفتار دیگری دارد، عمل نماید(رسو، سینتکین، پورت^۲ و کامرر^۱؛ ۱۹۹۸). اعتماد انعکاس این باور است که دیگری به طور خیرخواهانه عمل خواهد کرد(ویتنر^۳، برودت^۴، کورسگارد^۵ و ورنر^۶؛ ۱۹۹۸).

مفهوم اعتماد و مسائل مربوط به آن در چند سال گذشته به طور فزاینده‌ای محور مطالعه سازمان‌ها شده است. امروزه اهمیت اعتماد در سازمان‌ها به خوبی آشکار شده است؛ چرا که برقراری ارتباطات و تحقق همکاری میان افراد نیازمند وجود اعتماد است. اهمیت اعتماد به این دلیل است که مدیرانی که به دنبال درک و شناخت چگونگی ایجاد همکاری مؤثر در سازمان‌ها می‌باشند، اعتماد عامل کلیدی است؛ زیرا همکاری را به وجود می‌آورد(تایلر^۷؛ ۲۰۰۳). از طرف دیگر، برنامه‌های توانمندسازی کارکنان بدون وجود اعتماد، محکوم به شکست هستند.

قدم اول برای انتقال دانش و اطلاعات در سراسر سازمان، وجود اعتماد بالای درون سازمانی است(مک‌آلیستر^۸؛ ۱۹۹۵). اعتماد ایجاد حالات روان‌شناختی کارکنان در چگونگی بازخورد درک مسائل و مشکلاتی است در موقعیت‌هایی که سازمان به خطر می‌افتد. اعتماد، کانالی است که از طریق آن دانش جریان پیدا می‌کند، تبادل دانش در سازمان تسهیل می‌شود و سطح بالای اعتماد در روابط میان اعضای سازمان، موجب تمایل بیشتر آنان به تسهیم دانش با یکدیگر می‌گردد(میشرا^۹؛ ۱۹۹۶). الون^{۱۰}، بلومکوویست^{۱۱} و پومالاین^{۱۲} (۲۰۰۸) اعتماد سازمانی را به سه بعد اعتماد بین شخصی(ارتباطی) و غیرشخصی تقسیم کردند. اعتماد بین شخصی دارای دو بعد اعتماد افقی^{۱۳} یا جانبی است که به اعتماد بین کارکنان مربوط می‌شود، اعتماد عمودی^{۱۴} که به

-
- 1 .Rousseau
 - 2 .Sitkin
 - 3 .Burt
 - 4 .Camerer
 - 5 .Whitener
 - 6 .Brodt
 - 7 .Korsgaard
 - 8 .Werner
 - 9 .Tyler
 - 10 .McAllister
 - 11 .Mishra
 - 12 .Ellonen
 - 13 .Blomqvist
 - 14 .Puumalainen
 - 15 .horizontal trust
 - 16 .vertical trust

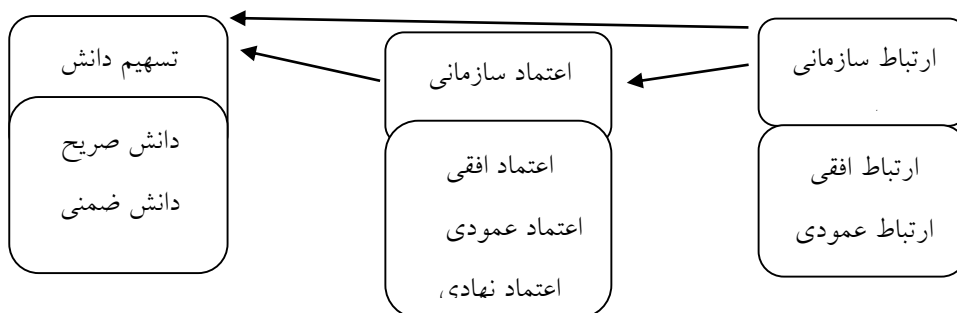
ارتباط بین کارکنان و مدیران آن‌ها مربوط می‌شود و اعتماد نهادی که به اعتماد اعضا به استراتژی و چشم‌انداز سازمان، شایستگی تجاری و فناوری آن، ساختارها و فرایندهای منصفانه و سیاست‌های منابع انسانی سازمان اشاره دارد (شیرازی، خداوردیان و نعیمی، ۱۳۹۱). برای مشاهده و بازخورد موفقیت پیشرفت‌های رفتار سازمانی، ما به سطح بالایی از اعتماد درونی در میان کارکنان سازمان نیاز داریم. در عصر جدید پاسخگویی به نیازهای اساسی کارکنان در هر سازمانی در اولویت قرار دارد و یکی از مهم‌ترین نیازهای کارکنان در سازمان، برقراری اعتماد بین آن‌ها و سازمان است. سطوح بالای اعتماد در سازمان ایجاد هزینه‌های کم، ارزیابی و دیگر مکانیزم‌های کنترل است.

ایجاد اعتماد در سازمان، به رضایت شغلی و تعهد منجر می‌شود (گشتاسبی فرد و کریمی، ۲۰۱۵). جیون (۲۰۰۹) تأثیر اعتماد سازمانی را شامل ایجاد گرایش‌های مطلوب از قبیل ایجاد و به اشتراک‌گذاری دانش، رضایت شغلی و تعهد سازمانی بیان کرد. اعتماد سازمانی بر همکاری، ارتباطات سازمانی و به اشتراک‌گذاری دانش تأثیرگذار است (الونن، ۲۰۰۵).

از آن‌جا که مدارس همواره در کار مدیریت دانش بوده‌اند. در واقع معلمان نمونه‌های خوبی از مدیریت دانش هستند. آن‌چه اهمیت آن برای مدرسه در حکم یک سازمان مطرح است، فراهم آوردن زمینه‌های بازخوانی، ایجاد دانش، پرورش، تسهیم و تبادل دانش در سطح مدرسه و در ارتباط متقابل با عوامل ذی‌نفع است. از این دیدگاه مهم‌ترین مسائل مدیریت دانش در مدرسه، آگاه‌سازی معلمان از این مسئله است که چرا نیازمند به تسهیم دانش خود هستند؟ در مدارس توجه به تسهیم دانش در جهت توانا شدن معلمان به منظور شرکت در تصمیم‌گیری‌ها، تأثیر در یادگیری دانش‌آموزان، توان برقراری ارتباط مؤثر و اعتماد، اهمیت به سزایی دارد (گلینی، ۱۳۸۹). با توجه به این‌که دانش به عنوان یکی از قوی‌ترین نیروها در کسب مزیت رقابتی برای سازمان‌ها در اقتصاد مدرن معرفی شده است و تسهیم دانش که بر اشتراک گذاشتن دانش به صورت داوطلبانه در بین افراد و گروه‌ها در داخل سازمان دلالت دارد، به عنوان عامل مهم مدیریت دانش در سازمان به شمار می‌رود. توانایی و تمایل افراد به تسهیم دانش، یک امر با اهمیت برای سازمان‌ها به شمار می‌رود. باید به این نکته هم توجه داشت که تشویق کارکنان برای به اشتراک گذاشتن دانش به صورت داوطلبانه کار ساده‌ای نیست؛ زیرا عوامل بسیاری بر تمایل کارکنان در به اشتراک گذاشتن دانش تأثیر دارد (محمدی‌فاتح، ۱۳۸۶). همچنین ظرفیت یک سازمان نظیر مدرسه، برای حفظ یک الگوی پیچیده و مربوط به هم، محدود به توانایی آن به اداره کردن ارتباط

1 .natura trustl
2 .Jeon

لازم، برای هماهنگی است. هر قدر کارایی ارتباط در داخل یک مدرسه بیشتر باشد، توانایی هماهنگی فعالیت‌های وابسته به هم مثل وسعت و مراحل محتوای دروس و رویه های آموزشی، بیشتر است (عباس زاده، ۱۳۸۲). از طرفی دیگر، تبادل دانش و اطلاعات نیازمند ارتباط و تعامل قوی بین افراد و نیز وجود اعتماد بین آن‌ها می‌باشد و زمانی که اعتماد وجود دارد، افراد تمایل بیشتری برای به اشتراک‌گذاری دانش مفید به دیگران دارند (زند، ۱۹۷۲). با توجه به اهمیت تسهیم دانش و عواملی همچون ارتباط سازمانی و اعتماد سازمانی که از مؤلفه های تأثیرگذار بر تسهیم دانش است؛ به نظر می‌رسد که پژوهش حاضر بتواند ضمن توسعه ارتباط سازمانی مفید و اثربخش در مدارس، زمینه‌های لازم برای پرورش تسهیم دانش و اعتماد سازمانی را فراهم آورد. همچنین با توجه به رابطه مفهومی و تجربی بیان شده در پیشینه پژوهش میان متغیرها و همچنین با توجه به اهمیتی که بررسی این موضوع در سازمان‌های آموزشی دارد، این پژوهش درصدد بررسی رابطه بین ارتباط سازمانی و تسهیم دانش با نقش میانجی اعتماد سازمانی، در میان دبیران مدارس دوره اول و دوم متوسطه می‌باشد. شکل ۱ الگوی مفهومی پژوهش را با توجه به تحقیقات انجام‌شده و پیشینه تجربی و نظری متغیرها نشان می‌دهد:



شکل ۱. مدل مفهومی تسهیم دانش مبتنی بر ارتباط سازمانی و اعتماد سازمانی

در این بخش از پژوهش، تحقیقات و پژوهش‌های مرتبط با موضوع پژوهش به صورت خلاصه بیان می‌شود:

در پژوهشی که با هدف بررسی «سرمایه اجتماعی، سرمایه فکری و سودمندی سازمانی» توسط ناهاپیت و گوشال (۱۹۹۸) انجام شد، این نتایج به دست آمد: تماس‌های رودر رو مهم‌ترین عامل در تسهیم دانش معرفی شد. بدین صورت که دو سوم دانش از طریق روابط رودر رو و یا تماس‌های تلفنی صورت می‌گیرد و یک سوم آن بر اساس مدارک و پایگاه‌های داده به دست می‌آیند؛ در حالی که انواع دیگر اطلاعات نیازمند تعامل و ارتباط هستند. در پژوهشی که با هدف بررسی «تأثیر تعهد سازمانی بر ارتباط سازمانی و رضایت شغلی» توسط جان‌کاکاخل، خان، گال و جهانگیر (۲۰۱۵) انجام شد، این نتایج به دست آمد: ارتباط سازمانی به طور مستقیم و مثبتی با رضایت شغلی کارکنان و تعهد آن‌ها ارتباط دارد. علاوه بر این، به طور فیزیکی محیط کار به عنوان میانجی قوی در رابطه بین ارتباط و تعهد سازمانی با رضایت شغلی است. در پژوهشی که با هدف بررسی «نقش ارتباطات اثربخش و اعتماد سازمانی در توسعه و بهبود نوآوری سازمانی مدارس» توسط (هویدا و همکاران، ۱۳۹۴) انجام شد، این نتایج به دست آمد: ارتباط سازمانی و اعتماد سازمانی در حد متوسط قرار دارد و از لحاظ آماری معنادار هستند. بین ارتباط سازمانی نوآوری سازمانی و مؤلفه‌های آن با نوآوری سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. اعتماد سازمانی بر ارتباط سازمانی به طور مستقیم و غیر مستقیم تأثیرگذار است. در پژوهشی که با هدف بررسی «سرمایه اجتماعی شبکه و ارتباط متقابل بین شخصی» توسط باستانی، کمالی و صالحی‌هیگویی (۱۳۸۷) انجام شد، این نتیجه به دست آمد: با افزایش سرمایه اجتماعی (ارتباطات) افراد، اعتماد بین آن‌ها افزایش پیدا می‌کند.

در پژوهشی که با هدف بررسی «نقش اعتماد در تسهیم دانش شغلی کارکنان دانشگاه تربیت مدرس» توسط ابراهیمی، محمدی‌فاتیح و حاجی‌پور (۱۳۹۰) انجام شد، این نتایج به دست آمد: ابعاد سه‌گانه 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. در پژوهشی که با هدف بررسی «نقش اعتماد سازمانی در تسهیم دانش بین کارکنان» توسط تقوی‌فرد، حاجیان، پورسیاح و طحان (۱۳۹۴) انجام شد، این نتایج به دست آمد: بین اعتماد سازمانی (اعتماد افقی یا جانبی، اعتماد عمودی و نهادی) و تسهیم دانش رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین مشخص شد که مؤلفه اعتماد افقی یا جانبی دارای بیشترین ضریب همبستگی و مؤلفه اعتماد عمودی دارای کمترین ضریب همبستگی با تسهیم دانش است. در پژوهشی که با هدف

1. Nahapiet
2. Ghoshal

بررسی «تأثیر اعتماد، تسهیم دانش و اطلاعات بر تعهد در بین مدیران چینی» توسط عبدالله و موسی (۲۰۱۳) انجام شد، این نتایج به دست آمد: تسهیم دانش و اعتماد به طور معناداری بر سطوح تعهد، تأثیر دارند. با افزایش اعتماد و تسهیم دانش تعهد سازمانی افزایش پیدا می‌کند. اعتماد بیشترین تأثیر را بر تسهیم دانش و بعد از آن بر تعهد دارد. در پژوهشی که با هدف بررسی «رابطه فرهنگ سازمانی، اعتماد و نوآوری» توسط الونن (۲۰۰۵) انجام شد، این نتیجه به دست آمد: اعتماد سازمانی بر همکاری، به اشتراک‌گذاری دانش، ارتباطات، انعطاف‌پذیری و تعهد تأثیرگذار است. در پژوهشی که با هدف بررسی «تسهیم دانش و اعتماد در سازمان» توسط مک‌نیش^۳ و سینگ‌من^۴ (۲۰۱۰) انجام شد، این نتیجه به دست آمد: اعتماد بر تسهیم دانش تأثیرگذار است. در پژوهشی که با هدف بررسی «اعتماد در کارکنان و ارتباطات کارمندان» توسط میشر و مورسی (۱۹۹۰) انجام شد، این نتیجه به دست آمد: اعتماد سازمانی موجب تسهیل ارتباطات باز در سازمان، تسهیم اطلاعات، رضایت شغلی و افزایش عملکرد می‌شود. فرضیه کلی پژوهش: ارتباط سازمانی با نقش میانجی اعتماد سازمانی بر تسهیم دانش دبیران تأثیر دارد.

فرضیه‌های جزئی:

ارتباط سازمانی بر تسهیم دانش دبیران تأثیر دارد.

ارتباط سازمانی بر اعتماد سازمانی دبیران تأثیر دارد.

اعتماد سازمانی بر تسهیم دانش دبیران تأثیر دارد.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه بین ارتباط سازمانی و تسهیم دانش با نقش میانجی اعتماد سازمانی، در میان دبیران مدارس انجام شد. جامعه آماری پژوهش حاضر را کلیه دبیران مدارس دوره اول و دوم متوسطه تشکیل دادند که تعداد آن‌ها بر طبق آمار ۵۰۰ نفر بود. از این تعداد با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۲۱۷ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند که گزینش آن‌ها بر اساس روش نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبی متناسب که مبنای طبقات دبیران زن و مرد بوده است، صورت گرفت. برای گردآوری اطلاعات از ابزار پرسشنامه استفاده شد. بر این اساس برای بررسی متغیر ارتباط سازمانی از پرسشنامه ارتباط سازمانی دعایی (۱۳۷۲) استفاده شد که دارای

1 .Abdullah
2 .Musa
3 .McNeish
4 .Singh Mann

۲۳ سؤال و ۲ مؤلفه که عبارت از ارتباط افقی و ارتباط عمودی است. برای بررسی تسهیم دانش از پرسشنامه بوک، زمود، کیم و لی (۲۰۰۵) که ۲ مؤلفه دانش صریح و ضمنی در ۵ گویه را مورد سنجش قرار می‌دهد و برای بررسی اعتماد سازمانی نیز از پرسشنامه اعتماد سازمانی الونن، بلومکویست و پومالاینن (۲۰۰۸) استفاده شد که دارای ۴۹ گویه است و مؤلفه‌های اعتماد افقی، عمودی و نهادی را می‌سنجد.

روایی صوری و محتوایی پرسشنامه‌ها با استفاده از نظر متخصصان تأیید شد. به منظور تعیین روایی ابزار اندازه‌گیری پرسشنامه‌های پژوهش به همراه تعریف مفهومی متغیرها و ابعاد آن‌ها به انضمام اهداف و سؤالات پژوهش در اختیار اساتید و صاحب‌نظران رشته مدیریت آموزشی قرار گرفت. نحوه کار به این شکل بود که از آن‌ها خواسته شد عباراتی را که به نظر آن‌ها با ابعاد ذکر شده همخوانی ندارد را مشخص نمایند، سپس بعد از انجام تغییرات لازم و کسب نظرات اصلاحی اساتید صحت روایی محتوای پرسشنامه‌ها مورد تأیید قرار گرفت. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها و با توجه ماهیت و نوع فرضیه‌هایی که در این پژوهش مطرح شده است، از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی و نرم‌افزار smartpls2 استفاده نمودیم. داده‌های این پژوهش نرمال بودند، این روش آماری نسبت به غیر نرمال داده‌ها حساس نیست. در این پژوهش سه متغیر مکنون مرتبه دوم به نام‌های ارتباط سازمانی با ۲۳ سؤال، اعتماد سازمانی با ۴۹ سؤال و تسهیم دانش با ۵ سؤال را وارد مدل نمودیم که هر کدام از این متغیرهای مکنون مرتبه دوم، حاصل چند متغیر مکنون مرتبه اول می‌باشد که در شکل ۲ نشان داده شده است.

مدل‌سازی معادلات ساختاری

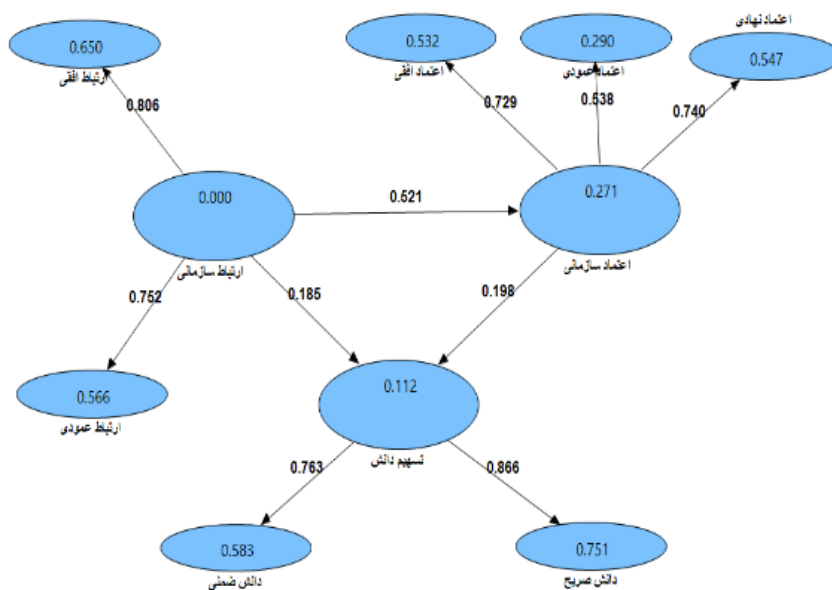
با توجه به فرضیه‌های مطرح شده، مدل مفهومی پژوهش حاضر و حجم نمونه اندک (۲۱۷ نفر) جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش معادلات ساختاری (SEM) با رویکرد حداقل مربعات جزئی^۱ و نرم‌افزار smartpls2 استفاده شد. پژوهشگران دلایل متعددی را برای استفاده از روش پی ال اس ذکر نموده‌اند. مهم‌ترین دلیل، برتری این روش برای نمونه‌های با حجم کوچک است. دلیل بعدی داده‌های غیر نرمال است که پژوهشگران در برخی پژوهش‌ها با آن سروکار دارند و در نهایت دلیل آخر استفاده از روش پی ال اس، روبرو نشدن با مدل‌های اندازه‌گیری سازنده است. در واقع در این روش پیچیده آماری بعد از طی کردن سه مرحله شامل برازش

1 . partial least squares

مدل اندازه‌گیری «روابط بین سؤالات و متغیر مکنون»، برازش مدل ساختاری «روابط بین متغیرهای مکنون» و برازش مدل کلی، قادر خواهیم بود تا فرضیه‌های مطرح شده را بررسی کنیم.

یافته‌ها

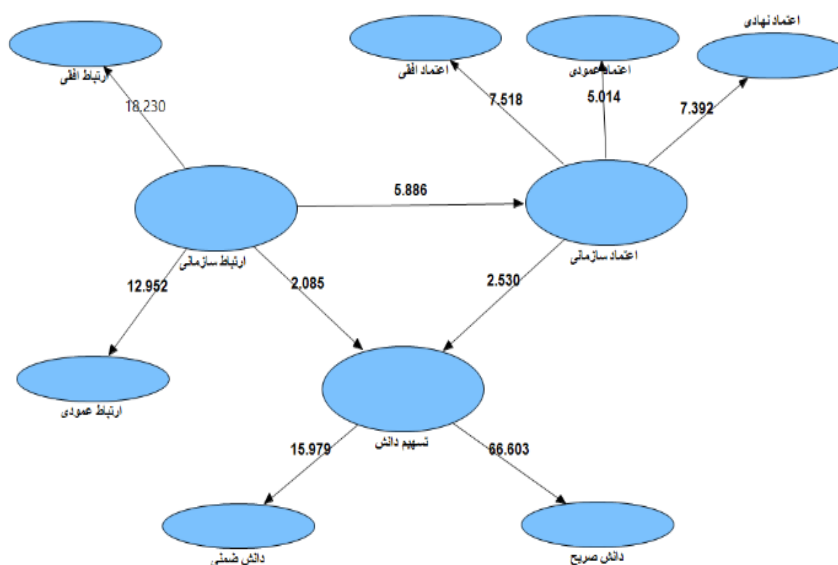
زمانی که از مدل معادلات ساختاری استفاده می‌شود، باید مدل اندازه‌گیری (روابط بین سؤالات و متغیر مکنون)، مدل ساختاری (روابط بین متغیرهای مکنون) و مدل کلی آزمون و تأیید شود تا بتوان نتایج به دست آمده را با اطمینان بالا به جامعه آماری تعمیم داد. جهت بررسی مناسب بودن مدل اندازه‌گیری، از معیارهای ضریب آلفای کرونباخ، ضریب پایایی ترکیبی و معیار AVE و روش ماتریس فورنل^۱ و لارکر^۲ (۱۹۸۱) استفاده شد. مقادیر بار عاملی و مقدار ضرایب تی بین سؤالات و متغیرهای مکنون به ترتیب بیشتر از ۰/۴ و ۱/۹۶ بود، معناداری روابط بین هر سؤال با متغیر مکنون مربوط به خود را نشان می‌دهد.



شکل ۲. مدل پژوهش با ضرایب استاندارد شده بار عاملی

1 Fornell
2 Larcker

مدل ساختاری در واقع مسیرهای بین متغیرهای مکنون است و با معیارهای R^2 ، t -value، f^2 و Q^2 مورد سنجش قرار می‌گیرند. همان‌طور که در شکل ۲ نشان داده می‌شود، مقدار ضریب t بین تمامی متغیرهای اصلی موجود در پژوهش بیشتر از $1/96$ می‌باشد که معنادار بودن این مسیرها (در سطح اطمینان ۹۵ درصد) و مناسبت مدل ساختاری را نشان می‌دهد. مقدار ضریب t بین متغیرهای مکنون که در شکل ۳ آورده شده است، همگی بیشتر از $1/96$ می‌باشد که معنادار بودن این مسیرها و مناسبت مدل ساختاری را نشان می‌دهد.



شکل ۳. مدل پژوهش با ضرایب t -Values

داده‌های جدول ۱ نشان می‌دهد، مقدار ضریب پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ برای تمامی سازه‌های مرتبه اول و دوم، بالای حد مرزی $0/7$ می‌باشد و پایایی مناسب بودن مدل را نشان می‌دهد. برای بررسی روایی همگرا از میانگین واریانس به اشتراک گذاشته (AVE) بین هر متغیر مکنون با شاخص‌های خود استفاده شد. مقدار بالای $0/5$ نشان از کافی بودن و مناسب بودن این معیار است.

جدول ۱. نتایج ضریب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا

عنوان در مدل	AVE	ضریب آلفای کرونباخ	ضریب پایایی ترکیبی
ارتباط افقی	۰/۵۸	۰/۹۳	۰/۹۴
ارتباط عمودی	۰/۵۵	۰/۹۱	۰/۹۳
ارتباط سازمانی	۰/۵۰۱	۰/۹۱	۰/۹۲
اعتماد نهادی	۰/۶۹	۰/۹۶	۰/۹۷
اعتماد عمودی	۰/۵۷	۰/۹۴	۰/۹۵
اعتماد افقی	۰/۵۳	۰/۹۴	۰/۹۵
اعتماد سازمانی	۰/۵۱	۰/۹۴	۰/۹۴
دانش صریح	۰/۸۹	۰/۷۶	۰/۹۴
دانش ضمنی	۰/۷	۰/۸۸	۰/۸۷
تسهیم دانش	۰/۶۴	۰/۷۵	۰/۸۴

همان‌گونه که در جدول ۱ ملاحظه می‌شود، مقدار AVE برای تمامی سازه‌های مرتبه اول و دوم مناسب و بالای ۰/۵ می‌باشد. جهت بررسی روایی واگرا از ماتریسی که توسط فورنل و لارکر (۱۹۸۱) ابداع شده است، استفاده شد. مقدار جذر AVE متغیرهای مکنون در قطر اصلی این ماتریس قرار دارد و سایر خانه‌های ماتریس میزان همبستگی بین متغیرهای مکنون است.

جدول ۲. نتایج روایی واگرا

سازه‌ها	ارتباط افقی	ارتباط عمودی	اعتماد نهادی	اعتماد عمودی	اعتماد افقی	دانش صریح	دانش ضمنی
ارتباط افقی	۰/۷۶						
ارتباط عمودی	۰/۲۱	۰/۷۴					
اعتماد نهادی	۰/۲۴	۰/۱۳	۰/۸۳				
اعتماد عمودی	۰/۲۶	۰/۶۴	۰/۰۷	۰/۷۵			
اعتماد افقی	۰/۱۲	۰/۱۵	۰/۳	۰/۱۴	۰/۷۲		
دانش صریح	۰/۱۸	۰/۱۲	۰/۱۱	۰/۱۲	۰/۰۶	۰/۹۴	
دانش ضمنی	۰/۲	۰/۲	۰/۲	۰/۲۴	۰/۲	۰/۳۳	۰/۸۳

داده‌های جدول ۲ نشان می‌دهد که مقادیر جذر AVE از مقادیر موجود در خانه‌های زیرین و چپ قطر اصلی بیشتر است؛ بنابراین می‌توان گفت که در مدل پژوهش، متغیرهای مکنون بیشتر با سؤالات مربوط به خودشان تعامل دارند تا با سازه‌های دیگر. به عبارت دیگر، این جدول مطلوبیت روایی و اگرای مدل را نشان می‌دهد.

جدول ۳. نتایج معیارهای برازش مدل ساختاری و کلی

GOF	f^2	Q^2	R^2	سازه‌ها / مسیر
۰/۵۵	-	۰/۰۴۵	۰/۱۱۲	تسهیم دانش
	-	۰/۲۷	۰/۲۷۱	اعتماد سازمانی
	۰/۰۳۹	-	-	(تسهیم دانش > ارتباط سازمانی) f^2
	۰/۰۳	-	-	تسهیم > اعتماد سازمانی (f^2 دانش)

معیار R^2 معیاری است که میزان تأثیر یک یا چند متغیر برون‌زا را بر روی یک متغیر درون‌زا نشان می‌دهد و سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R^2 در نظر گرفته شده است. داده‌های جدول ۳ نشان می‌دهد، مقدار این معیار برای سازه‌های تسهیم دانش و اعتماد سازمانی به ترتیب برابر با ۰/۱۱۲ و ۰/۲۷۱ بوده است و با توجه به دسته‌بندی اعلام شده، برازش مدل ساختاری را تأیید می‌کند. معیار f^2 شدت رابطه بین سازه‌ها را مشخص می‌کند. هر چه این معیار بیشتر باشد، نشان از شدت بالای تأثیر است. مقادیر ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به ترتیب نشان از اندازه تأثیر ضعیف، متوسط و قوی یک متغیر مکنون بر روی متغیر مکنون، دیگر است. داده‌های جدول ۳ نشان می‌دهد، میزان تأثیر اعتماد سازمانی بر تسهیم دانش ضعیف (۰/۰۳) و میزان تأثیر ارتباط سازمانی بر تسهیم دانش ضعیف (۰/۰۳۹) می‌باشد. معیار Q^2 قدرت پیش‌بینی مدل در متغیرهای وابسته را مشخص می‌کند در مورد تمامی سازه‌های درون‌زا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را به عنوان قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی تعیین نموده‌اند. با توجه به جدول ۳ مقدار Q^2 سازه‌های درون‌زای مدل، نشان از قدرت پیش‌بینی متوسط مدل در خصوص این سازه را دارد.

مدل کلی

برای بررسی مدل کلی، یک معیار بنام GOF^1 وجود دارد و سه مقدار $0/01$ ، $0/25$ و $0/36$ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده است. با توجه به داده‌های جدول ۳ مقدار معیار GOF معادل $0/55$ به دست آمد که با توجه به دسته‌بندی گفته شده، نشان از برازش قوی مدل کلی تحقیق است. بعد از تأیید مدل در سه بخش ساختاری، اندازه‌گیری و کلی به بررسی فرضیه‌های پژوهش پرداخته می‌شود.

جدول ۴: نتایج آزمون فرضیه‌های جزئی پژوهش

نتیجه آزمون	آماره t	نوع تأثیر			مسیر
		کل	غیر مستقیم	مستقیم	
تأیید شد.	۲/۰۸۵	۰/۲۸۸	۰/۱۰۳	۰/۱۸۵	ارتباط سازمانی ← تسهیم دانش
تأیید شد.	۵/۸۸	۰/۵۲۱	-	۰/۵۲۱	ارتباط سازمانی ← اعتماد سازمانی
تأیید شد.	۲/۵۳	۰/۱۹۸	-	۰/۱۹۸	اعتماد سازمانی ← تسهیم دانش

نتایج جدول ۴ نشان می‌دهد که چون برای تمامی مسیرهای موجود در مدل، مقدار تی بیشتر از $1/96$ می‌باشد. تمامی فرضیه‌های پژوهش با احتمال ۹۵ درصد، تأیید می‌گردد. فرضیه اول پژوهش: ارتباط سازمانی بر تسهیم دانش دیران تأثیر دارد. چون مقدار آماره t ($2/085$) محاسبه شده بین دو متغیر ارتباط سازمانی و تسهیم دانش بیشتر از $1/96$ می‌باشد، تأثیر ارتباط سازمانی بر تسهیم دانش با ضریب بتای $0/185$ با احتمال ۹۵ درصد معنادار می‌باشد. ضریب بتای بین متغیرها ($0/185$) نشان دهنده این مطلب است که با افزایش یک انحراف استاندارد در ارتباط سازمانی، تسهیم دانش به طور مستقیم به اندازه $0/185$ انحراف استاندارد افزایش خواهد یافت. در واقع این مقدار، تأثیر مستقیم متغیر مستقل بر متغیر وابسته است و میزان تأثیر غیر مستقیم ارتباط سازمانی بر تسهیم دانش در بخش فرضیه اصلی مطرح و بررسی خواهد شد.

فرضیه دوم پژوهش: ارتباط سازمانی بر اعتماد سازمانی دیران تأثیر دارد. تأثیر ارتباط سازمانی بر اعتماد سازمانی با ضریب بتای $0/521$ و مقدار آماره t ($5/88$) معنادار می‌باشد. چون

1 . godness of fit

مقدار آماره t این مسیر بیشتر از قدر مطلق $۲/۵۸$ است، فرض صفر این قسمت مبنی بر وجود تأثیر ارتباط سازمانی بر اعتماد سازمانی با احتمال ۹۹ درصد معنادار می‌باشد. چون مقدار ضریب بتای بین این سازه‌ها مثبت و معنادار به دست آمده است، می‌توان نتیجه گرفت که با افزایش یک انحراف استاندارد در ارتباط سازمانی، اعتماد سازمانی به اندازه $۰/۵۲۱$ انحراف استاندارد، افزایش خواهد یافت.

فرضیه سوم پژوهش: اعتماد سازمانی بر تسهیم دانش دبیران تأثیر دارد. تأثیر اعتماد سازمانی بر تسهیم دانش با ضریب بتای $۰/۱۹۸$ و مقدار آماره t ($۲/۵۳$) معنادار می‌باشد. به عبارت دیگر، چون مقدار آماره t این مسیر بیشتر از قدر مطلق $۱/۹۶$ است؛ فرض صفر این قسمت مبنی بر وجود تأثیر اعتماد سازمانی بر تسهیم دانش با احتمال ۹۵ درصد معنادار می‌باشد و چون مقدار ضریب بتای بین این سازه‌ها مثبت به دست آمده است، می‌توان نتیجه گرفت که با افزایش یک انحراف استاندارد در اعتماد سازمانی، تسهیم دانش به اندازه $۰/۱۹۸$ انحراف استاندارد، افزایش خواهد یافت.

فرضیه کلی پژوهش: ارتباط سازمانی با نقش میانجی اعتماد سازمانی بر تسهیم دانش دبیران تأثیر دارد.

جدول ۵. نتایج آزمون فرضیه کلی پژوهش

نتیجه آزمون	آماره VAF	تأثیر کل	تأثیر غیر مستقیم	تأثیر مستقیم	بین متغیرهای میانجی و وابسته		بین متغیرهای مستقل و میانجی		فرضیه کلی پژوهش
					مقدار تی	ضریب مسیر	مقدار تی	ضریب مسیر	
تأیید شد.	$۰/۳۵۸$	$۰/۲۸۸$	$۰/۱۰۳$	$۰/۱۸۵$	$۲/۵۳$	$۰/۱۹۸$	$۵/۸۸$	$۰/۵۲۱$	

داده‌های جدول ۵ نشان می‌دهد، مقدار آماره تی بین متغیرهای مستقل و میانجی و متغیرهای میانجی و وابسته بیشتر از $۱/۹۶$ می‌باشد، نتیجه می‌گیریم که فرضیه کلی پژوهش نیز با توجه به داده‌های به دست آمده تأیید می‌شود. جهت محاسبه تأثیر غیر مستقیم ارتباط سازمانی بر تسهیم دانش از حاصل ضرب ضریب مسیرهای ارتباط سازمانی بر اعتماد سازمانی ($۰/۵۲۱$) و اعتماد سازمانی بر تسهیم دانش ($۰/۱۹۸$) استفاده شد.

همچنین میزان تأثیر کل ارتباط سازمانی بر تسهیم دانش از حاصل جمع تأثیر غیرمستقیم و تأثیر مستقیم (۰/۱۸۵) به دست آمد و میزان تأثیر کل ارتباط سازمانی بر تسهیم دانش برابر ۰/۲۸۸ می‌باشد. همچنین برای تعیین شدت تأثیر متغیر اعتماد سازمانی از آماره VAF که مقداری بین ۰ تا ۱ را در بر می‌گیرد، استفاده شد. هرچه این مقدار به یک نزدیک‌تر باشد، نشان از بالا بودن تأثیر متغیر میانجی است.

$$VAF = \frac{(a \times b)}{(a \times b) + c}$$

$$Vaf = \frac{0.521 \times 0.198}{(0.521 \times 0.198) + 0.185} = 0.358$$

مقدار این آماره نشان می‌دهد که حدود ۳۶ درصد از اثر کل ارتباط سازمانی بر تسهیم دانش به صورت غیرمستقیم توسط متغیر میانجی اعتماد سازمانی، تبیین می‌شود.

نتیجه‌گیری

هدف از پژوهش حاضر، بررسی رابطه بین ارتباط سازمانی و تسهیم دانش با نقش میانجی اعتماد سازمانی در میان دبیران دوره اول و دوم متوسطه بود. با توجه به داده‌های به دست آمده و تحلیل‌های صورت گرفته، نتایج یافته‌ها نشان داد که ارتباط سازمانی بر تسهیم دانش دبیران تأثیر دارد. آموزش و پرورش در تربیت نیروی انسانی هر جامعه نقش حیاتی دارد. به دلیل فراگیر بودن اثرات آن در همه مراحل زندگی بشری، رمز خوش‌بختی و بدبختی ملت‌ها در آن نهفته شده است. با توجه به اهمیت ارتباط در تمام جنبه‌های زندگی بالاجس در زندگی سازمانی، دانش‌آموزان، معلمان و مدیران با برقراری ارتباط امرار معاش می‌کنند (هوی و میسکل؛ عباس‌زاده، ۱۳۸۲). از سوی دیگر، اهداف در سازمان‌ها مفید است و زمانی این اهداف مفید، پویا و شناخته شده هستند که در مورد آن‌ها بین افراد سازمان ارتباط برقرار شود. لینگ^۱، ساندو^۲ و جاین^۳ (۲۰۰۹) در پژوهش خود عنوان کردند، ارتباطات ضعیف و غیر شفاف و کمبود شبکه اجتماعی به عنوان موانع فردی در ایجاد تسهیم دانش به شمار می‌روند، با برقراری ارتباطات روشن، شفاف و قوی بین اعضای سازمان این زمینه فراهم می‌شود که از دانش‌ها و مهارت‌های همدیگر مطلع شوند و از طریق این روابط دانش و اطلاعات خود را تسهیم نمایند و افراد با توجه به شناختی که از هم پیدا می‌کنند این تمایل در آن‌ها به وجود می‌آید که به طور داوطلبانه دانش خود را در اختیار دیگر اعضای سازمان قرار دهند و از همدیگر یاد بگیرند؛ زیرا در یادگیری

1 .Ling
2 .Sandhu
3 .Jain

مستمر و تسهیم دانش است که دانش جدید، ایجاد می‌شود. بنابراین آموزش و پرورش وظیفه دارد برای تربیت نیروی انسانی و شکوفایی استعداد های افراد جامعه، برنامه‌های آموزشی خود را بر اساس علاقه و نیازهای افراد تهیه و توسط معلمان توانا به آنها منتقل کند. مدیریت دانش باید همساز با فرهنگ آموزش و پرورش و بخش کلیدی فرهنگ آن محسوب شود. نتایج این پژوهش با یافته‌های ناهایت و گوشال (۱۹۹۸) همخوان است که در پژوهش خود عنوان کردند، ارتباطات متقابل و چهره به چهره مهم‌ترین عامل انتقال و تسهیم دانش می‌باشد و دو سوم دانش از طریق روابط متقابل و چهره به چهره صورت می‌گیرد. از آنجا که دانش و اطلاعات از مهم‌ترین دارایی‌های سازمان محسوب می‌شوند و تسهیم دانش که از ابعاد مدیریت دانش می‌باشد، نقش مهم و کلیدی در موفقیت سازمان ایفا می‌کند. سازمان‌ها برای رسیدن به اهداف خود از مجموعه‌ای از دانش استفاده می‌کنند که در نزد تمامی افراد و در ذهن آنها وجود دارد و این همان سرمایه دانش افراد است. این سرمایه مهم‌تر از سرمایه‌های مالی و فیزیکی در یک سازمان است.

تسهیم دانش در بین افراد در سازمان از طریق ارتباطات میان آنها صورت می‌گیرد، به عبارت دیگر ارتباط به عنوان پایه و اساس تسهیم دانش به شمار می‌رود. مدیران در سازمان‌ها در برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری برای انجام وظایف و فعالیت‌های سازمانی نیازمند اطلاعات می‌باشند و این اطلاعات و دانش از طریق ارتباط مدیر با کارکنان و کارکنان با یکدیگر به دست می‌آید. همچنین، وجود ارتباط مفید در میان کارکنان موجب افزایش رفتار تسهیم و به اشتراک‌گذاری دانش در میان آنها و تحقق اهداف سازمانی به صورت اثربخش می‌شود. بنابراین با توجه به مطالب گفته شده و نتایج این پژوهش، ارتباط سازمانی بر تسهیم دانش دبیران تأثیر مثبت دارد و آن را افزایش می‌دهد.

یکی دیگر از یافته‌های این پژوهش، ارتباط معنی‌دار بین ارتباط سازمانی و اعتماد سازمانی دبیران بود. افراد با وجود آگاهی از خطرات ناشی از برقراری روابط اجتماعی، اغلب با یکدیگر وارد تعامل شده و خودشان را در موقعیت‌های آسیب‌پذیر قرار می‌دهند. از طرف دیگر، این اعتماد است که موجب می‌شود انسان محاسبه‌گر و عقلانی به موجودی منعطف تبدیل شود که به راحتی و بدون احساس خطر با دیگران وارد تعامل شده و ارتباط برقرار کند. در فضای مبتنی بر اعتماد افراد با توجه به انتظارات یکدیگر به هم اعتماد کرده و از طریق روابط اجتماعی، اعتماد افزایش پیدا می‌کند (باستانی و همکاران، ۱۳۷۸). نتایج این پژوهش با یافته‌های باستانی، کمالی و صالحی‌هیکویی (۱۳۸۷) همخوان است که در پژوهش خود عنوان کردند، اعتماد بین اشخاص و در روابط اجتماعی شکل می‌گیرد و در طول زمان تقویت می‌شود؛ لذا کم و کیف روابط و تعاملات می‌تواند، در تقویت و شکل‌گیری اعتماد مؤثر باشد. با افزایش ارتباطات، اعتماد

بین افراد افزایش پیدا می‌کند. به بیان دیگر، روابط و تعاملات می‌تواند، زمینه‌ساز ایجاد و تقویت اعتماد بین افراد باشد. همچنین نتایج این پژوهش با یافته‌های هویدا و همکاران (۱۳۹۴) همخوان است که در پژوهش خود عنوان کردند که اعتماد سازمانی بر ارتباط سازمانی به طور مستقیم و غیر مستقیم تأثیرگذار است. سازمان‌هایی که تأکید بیشتری بر ارتباطات سازمانی و اعتماد سازمانی دارند، نسبت به دیگر سازمان‌ها موفق‌ترند. در واقع می‌توان گفت، در سازمانی که ارتباطات باز و شفاف وجود داشته باشد، کارکنان قادر خواهند بود که به یکدیگر اعتماد کنند و احساس امنیت برای ایجاد ایده‌های نو در آن‌ها به وجود آید و آن‌ها را به مشارکت بیشتر در برنامه‌ریزی بهتر و اجرای آن تشویق می‌کند (امیری، ۱۳۸۹). از طرف دیگر، وجود اعتماد موجب ایجاد تأثیرات درون فردی و بین فردی در میان افراد سازمان می‌شود و روابط درون و بیرون سازمان و افراد را تحت تأثیر قرار می‌دهد. از آنجا که اعتماد و ارتباط درهم تنیده شده‌اند، به این معنی که هر کدام می‌توانند پایه، اساس و تقویت کننده یکدیگر باشند. از ارتباط اعتماد و از اعتماد ارتباط حاصل می‌شود. ارتباط میان افراد منجر به اعتماد و افزایش عملکرد سازمانی می‌شود و از طریق ارتباط است که اعتماد میان افراد شکل می‌گیرد. و از طرف دیگر اعتماد می‌تواند موجب ارتباطات بیشتر بین افراد در سازمان شود. بنابراین ارتباط سازمانی بر اعتماد سازمانی دیران تأثیر دارد و آن را افزایش می‌دهد.

از دیگر یافته‌های پژوهش حاضر، تأثیر اعتماد سازمانی بر تسهیم دانش دیران بود. نتایج تحقیق نشان داد که اعتماد سازمانی بر تسهیم دانش دیران تأثیر مثبت دارد. در بعضی از سازمان‌ها به اشتراک گذاشتن دانش امری طبیعی است و در برخی دیگر از سازمان‌ها، دانش به عنوان یک اهرم قدرت برای هر فرد است که از تسهیم و به اشتراک‌گذاری آن خودداری می‌کنند. کلیدی‌ترین عامل در تسهیم دانش، اعتماد است. تسهیم دانش در مدارس که مکانی برای تربیت و پرورش نیروی انسانی است از اهمیت زیادی برخوردار است؛ زیرا تسهیم دانش سبب ماندگاری دانش در سازمان و استفاده‌های بعدی از آن می‌شود و بیشترین تأثیرپذیری از اعتماد و روابط مبتنی بر اعتماد، در میان سیستم‌های اجتماعی است. یک اقدام راهبردی برای بهبود قابلیت انتقال دانش در میان اعضای یک سازمان این است که بین آن‌ها حس اعتماد ایجاد شود و فعالیت‌های تیمی و چرخشی موجب ایجاد تسهیم دانش می‌شود (محمدی‌فاتیح، سبحانی و محمدی، ۱۳۹۰). همچنین دانش یک منبع کلیدی در هر سازمانی است. انسان هرچه بیشتر بداند، بهتر می‌تواند عمل کند.

امروزه دانش به عنوان یک سرمایه و مهم‌ترین سرمایه برای سازمان محسوب می‌شود. حفظ و نگهداری کارکنان سازمان‌ها و پرورش ظرفیت یادگیری آنان نقش تعیین کننده‌ای در موفقیت و کسب مزیت رقابتی برای سازمان دارد. لذا همانند مدیریت منابع فیزیکی، مدیریت دانش نیز باید

بخشی از سیاست‌های استاندارد سازمان باشد (انتظاری، ۱۳۸۵). نتایج این پژوهش با یافته‌های محمدی فاتح و همکاران (۱۳۹۰)، ابراهیمی فرد و همکاران (۱۳۹۱)، تقوی فرد و همکاران (۱۳۹۴)، هویدا و همکاران (۱۳۹۴) عبدالله و موسی (۲۰۱۳)، الونن (۲۰۰۵)، مک‌نیش و سینگ من (۲۰۱۰) همخوان است که در پژوهش خود عنوان کردند، اعتماد سازمانی بر تسهیم دانش اثرگذار است. به این معنی که اعتماد موجب تقسیم اطلاعات در سازمان و سهیم شدن همه افراد از اطلاعات سازمانی می‌شود (حسن‌زاده، ۱۳۸۳). از طرف دیگر، معلمانی که به همکاران خود اعتماد دارند و احساس همبستگی عمیقی با آنان دارند، نسبت به همکاران خود و کار آن‌ها ملاحظه و اهمیت بیشتری قائل هستند و به آن‌ها کمک می‌کنند تا وظایف خود را بهتر انجام دهند؛ وجود احساس اعتماد موجب می‌شود به طور داوطلبانه و اختیاری دانش خود را در اختیار هم‌دیگر قرار دهند. علاوه بر این، اعتماد سازمانی موجب می‌شود، در بین کارکنان احساس عدالت و حمایت سازمان نسبت به آن‌ها به وجود آید و کارکنان مطمئن شوند که سازمان در ارتباط با آن‌ها فرصت طلبانه عمل نمی‌کند. چنین کارکنانی علاقه زیادی به مشارکت و قبول مسئولیت در زندگی سازمانی دارند؛ زیرا به مدیر و همکاران خود اعتماد دارند، سازمان را پشتیبان خود دانسته و خود را از آن جدا نمی‌دانند. بنابراین اعتماد سازمانی بر تسهیم دانش دبیران تأثیر دارد و آن را افزایش می‌دهد.

یافته اصلی و هدف کلی پژوهش این است که ارتباط سازمانی با نقش میانجی اعتماد سازمانی بر تسهیم دانش دبیران تأثیر دارد. می‌توان گفت که در نگاهی استراتژیک، توسعه ارتباطات سازمانی روشن و اثربخش در سازمان می‌تواند از طریق توسعه فرایندهای اعتماد سازمانی برنامه‌ریزی شود. در این بین مدیران منابع انسانی نقشی مهم در شکل‌دهی به سیاست‌ها، روش‌ها و فرایندهای کاری دارند (روپل^۱ و هارینگتون^۲، ۲۰۰۰). نتایج این پژوهش با یافته‌های میشر و مورسی (۱۹۹۰) همخوان است که در پژوهش خود عنوان کرد، اعتماد سازمانی موجب تسهیل ارتباطات باز در سازمان، تسهیم اطلاعات، رضایت شغلی و افزایش عملکرد می‌شود. از طرف دیگر، اعتماد در موقعیت‌های درون سازمانی می‌تواند، یک جو مشارکتی را به وجود بیاورد که موجب افزایش جریان کمی و کیفی اطلاعات و تسهیم دانش در سازمان شود. برقراری ارتباطات صادقانه با همکاران و مدیریت در محیط سازمان و همچنین احساس امنیت، موجب ایجاد اعتماد میان کارکنان در سازمان می‌شود و از طریق ارتباط و اعتماد، گرایش‌های مطلوبی در کارکنان مانند به اشتراک گذاشتن دانش، رضایت شغلی و افزایش عملکرد به وجود می‌آید. بنابراین ارتباط سازمانی با نقش میانجی اعتماد

1. Ruppel
2. Harrington

سازمانی بر تسهیم دانش دبیران تأثیر دارد و آن را افزایش می‌دهد. با توجه به نتایج پژوهش پیشنهادت زیر ارائه می‌گردد:

برگزاری دوره‌های آموزشی و آشناسازی مدیران و کارکنان با مفاهیم تسهیم دانش، ارتباط سازمانی و اعتماد سازمانی و مزایا و فوایدی که این موارد می‌توانند، برای افراد و سازمان داشته باشند. همکاری با مراکز علمی پژوهشی در به روز نگه داشتن دانش اعضای سازمان و تشویق آن‌ها جهت مشارکت در پژوهش‌های دانش‌محور و مدیریت دانش. مدیران سازمان تلاش خود را در جهت اعتماد کارکنان خود معطوف سازند؛ ارتقاء سطح اعتماد موجود در سازمان، به مدیران کمک می‌کند برای دستیابی به اهداف سازمان خود کارآمدتر باشند و در استفاده از دانش و مدیریت دانش کارکنان خود توان‌تر شوند. بهتر است فضا و جوی در سازمان به وجود آید که ارتباطات سازمانی باز و شفاف باشد تا دبیران بتوانند به یکدیگر اعتماد کنند و از طریق این اعتماد و احساس امنیت، دانش را با همکاران خود به تسهیم و اشتراک بگذارند.

فهرست منابع

- ابراهیمی، سیدعباس؛ محمدی‌فاتیح، اصغر؛ و حاجی‌پور، ابراهیم (۱۳۹۱). بررسی نقش اعتماد در تسهیم دانش شغلی کارکنان دانشگاه تربیت مدرس. *فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت نظامی*، ۴۷(۱۲)، ۱۶۲-۱۳۵.
- امیری، علی‌رضا (۱۳۸۹). راهبرد نوآوری، عوامل رشد، چالش‌ها و موانع. *اولین کنفرانس سالانه مدیریت، نوآوری و کارآفرینی*. شیراز ۲۷ و ۲۸ بهمن ماه.
- انتظاری، علی (۱۳۸۵). مقایسه فرهنگ دانایی بین مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی دانشکده صدا و سیما. *پایان‌نامه کارشناسی ارشد، مؤسسه آموزش عالی و پژوهش، سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی تهران*.
- باستانی، سوسن؛ کمالی، افسانه؛ و صالحی‌هیگویی، مریم (۱۳۸۶). سرمایه اجتماعی شبکه و اعتماد متقابل بین شخصی. *مجله دانشکده ادبیات و علوم انسانی*، ۶(۶۱)، ۸۱-۴۲.
- تقوی‌فرد، محمدتقی؛ حاجیان، معصومه؛ و پورسیاح؛ الهام؛ و طحان، مرتضی (۱۳۹۳). نقش اعتماد سازمانی در تسهیم دانش بین کارکنان. *فصلنامه مطالعات مدیریت فناوری اطلاعات*، ۳(۱۰)، ۷۹-۹۹.
- حسن‌زاده، حسن (۱۳۸۳). شناسایی عوامل مؤثر بر اعتماد سازی بین کارکنان و مدیران و بررسی وضعیت موجود سازمان‌های اجرایی کشور، *پایان‌نامه کارشناسی ارشد*، دانشگاه تهران، پردیس قم.

- دعائی، حبیب‌اله (۱۳۷۲). ارائه الگوی ارتباطات سازمانی مناسب. (خلاصه‌ای از رساله دکتری) فصلنامه دانش مدیریت، دانشگاه تهران، ۲۵.
- سیدجوادین، سیدرضا (۱۳۸۳). نظریه‌های مدیریت و سازمان. تهران، نگاه دانش، ۳۸۷.
- گلینی، محبوبه (۱۳۸۹). نقش مدیریت دانش در توانمند کردن معلمان. تکنولوژی آموزشی، ۲۶ (۳)، ۱۲-۱۴.
- محرابی، سهیلا (۱۳۹۱). بررسی رابطه چابکی سازمانی و فرایند تسهیم دانش کارکنان سازمان جهاد کشاورزی شهرکرد. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی اصفهان.
- محمدی فاتح، اصغر؛ سبجانی، محمدصادق؛ و داریوش، محمدی (۱۳۹۰). مدیریت دانش، رویکردی جامع، تهران انتشارات پیام پویش.
- هوی، وین‌ک؛ و میسکل، سیسل (۱۹۵۸). مدیریت آموزشی، تئوری، تحقیق و عمل. ترجمه میرمحمدسید عباس زاده (۱۳۸۲)، انتشارات دانشگاه ارومیه، ۴، ۸۷۵-۱.
- هویدا، رضا؛ چوپانی، حیدر؛ خوران، عبدالله؛ و غلامزاده؛ حجت (۱۳۹۴). نقش ارتباطات سازمانی اثربخش و اعتماد سازمانی در توسعه و بهبود نوآوری سازمانی مدارس. فصلنامه علمی پژوهشی ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، ۵ (۲)، ۱۱۷-۱۴۶.

Abdullah, Z., & Musa, R.(2013). The Effect of Trust and Information Sharing on Relationship Commitment in Supply Chain Management. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 130, 266-272.

Allameh, S.M., Fattahi Sarand, V., & Arian, A.(2015). Assessing the Impact of Transformational Leadership on Knowledge Sharing. *International Research Journal of Management Sciences*. Vol., 3 (5), 213-220

Anheier, H., & Kendall.(2002). Interpersonal Trust and Voluntary Associations: Examining Three Approaches, *British Journal of Sociology*, 3(53), 343-362.

Badea, M.(2014). Social Media and Organizational Communication. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 149, 70-75.

Bock, G. W., Zmud, R. W., Kim, Y. G. & Lee, J. N. (2005). "Behavioral intention formation in knowledge sharing: examining the roles of extrinsic motivators, social-psychological forces, and organizational climate". *MIS Quarterly*, 29(1), 87-111. Transfer", *Academy of Management Press*, 30 (1), 146-165

Burt R S (1992), *Structural Holes: The Social Structure of Competition*, Harvard University Press, Cambridge, MA in Inkpen A and Tsang E W K (2005), "Social Capital, Networks and Knowledge.

Downs, C. W. (1990). *Communication Audit Questionnaire*. Unpublished manuscript, University of Kansas, Lawrence, KS.

Ellonen, R. (2005). The relationship of organizational cultures, trust and innovativeness. *A dissertation, Lappeenranta University of technology*, 15-19.

Fornell,c.& Larcker, D.F.(1981). Evaluating Structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 39-50.

- Ellonen, R. Blomqvist, K. & Puumalainen, K (2008). The role of trust in organizational innovativeness. *European Journal of Innovation Management*, 11(2), 160-181.
- Gaál, Z., Szabó, L., Obermayer-Kovács, N., & Csepregi, A.(2015). Exploring the Role of Social Media in Knowledge Sharing. "Exploring the role of social media in knowledge sharing." *The Electronic Journal of Knowledge Management* 13(3), 185-197.
- Gashtasebi Fard, P., & Karimi, F.(2015). The Relationship between Organizational Trust and Organizational Silence with Job Satisfaction and Organizational Commitment of the Employees of University. *International Education Studies*; 8(11), 219-227.
- Hayat, A.A., Maleki Hasanvand, M., Nikakhlag, S., & Dehghani, M.R.(2015). The Role of Transformational Leadership and its knowledge management processes. *Journal of Health Management and Informatics*, 2(2), 41-46.
- Jan Kakakhel, SH., Khan, A., Gul, S., & Jehangir, M.(2015). Impact of Organizational Communication on Organization Commitment and Job Satisfaction: Assessing the Moderating role of Physical Work Environment. *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences*, 5(12). 313-321.
- Jeon, J. H. (2009). The impact of organizational justice and job security on organizational commitment exploring the mediating effect of trust in top management. *A dissertation, faculty of the graduate school of the University of Minnesota*.38.
- Levin, D., & Cross.(2004). The Strength of Weak Ties You Can Trust: The Meditating Role of Trust in Effective Knowledge Transfer", *Management Science*, 50(11), 1477-1490.
- Ling, C.W., Sandhu, M.S., & Jain, K. K. (2009). *Knowledge Sharing in an American company based in Malaysia Journal of Workplace emeraldinsight.com*
- Lopez. Ramirez, D.(2012). Organizational Communication Satisfaction and Job Satisfaction Within University Foodservice. B.A., University of Oregon, *A Thesis submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree MASTER OF SCIENCE*. Department of Hospitality Management and Dietetics College of Human Ecology. kansas state university, Manhattan, Kansas.
- McNeish, J., & Singh Mann, I.J. (2010). Knowledge Sharing and Trust in Organizations. *The 20 IUP Journal of Knowledge Management*, Vol. VIII, Nos. 1 & 2.
- Mishra A. K.(1996). Organizational responses to crisis: The centrality of trust; In R. M. Kramer & T. R. Tyler (Eds.), *Trust in Organizations*, Thousand Oaks: Sage Publications, Inc.
- McAllister, D.J. (1995), Affect- & cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations, *Academy of Management Journal*, 38(1), 24-59.
- Mishra, J. & Morrisey, M. (1990). Trust in employee/employer relationships: A survey of West Michigan managers. *Public Personnel Management*, 19(4), 443-463.
- Nahapiet J and Ghoshal S (1998), "Social Capital, Intellectual Capital and the Organizational Advantage", *Academy of Management Review*, 23(2), 242-266.
- Nelson K and Coopride J (1996), "The Contribution of Shared Knowledge to IS Group Performance", *MIS Quarterly*, 20(4), 409-432.
- Nelson K and Coopride J (1996), "The Contribution of Shared Knowledge to IS Group Performance", *MIS Quarterly*, 20 (4), 409-432.
- Pakbaz, M., Bigdeli, H, Moolaeey, F., & Ghaffari, A.(2014). Organizational Communication and Barriers to Effective Communication in Organizations.

- International Journal of Management and Humanity Sciences*. 3(10), 3174-3180.
- Pee, L.G., & Lee, J.(2015). Intrinsically motivating employees' online knowledge sharing: Understanding the effects of job design. *International Journal of Information Management* 35, 679-690.
- Polanyi, M. (1966), *The Tacit Dimension*, Doubleday, Garden City, NY.
- Putnam, R. (1995). Tuning in, tuning out: The strange disappearance of social capital in America. *Political Science and Politics*, 28(4): 664-683.
- Ravichandran T.(2007). Effect of adoption of information technology on organizational agility (Case Study: ... Innovation Capacity and Organizational Agility: Performance Impact and the Moderating Effects of Environmental characteristics. *Lally School of Management & Technology Rensselaer Polytechnic Institute-Submitted to CIST, INFORMS* , 459-472.
- Rousseau, D., Sitkin, S.B., Burt, R.S., Camerer, C. (1998), "Not so different after all: a cross-discipline view of trust", *Academy of Management Review*, 23(3), 393-404.
- Ruppel, C.P & Harrington, S.J(2000). The Relationship of Communication, Ethical Work Climate, and Trust to Commitment and Innovation. *Journal of Business Ethics*. 25: 313–328.
- Spaho, K.(2011). organizational communication as importance factor of company success: case study of bosnia and herzegovina. *Business Intelligence Journal*, 4 (2), 390-393.
- Tyler. R.(2003). *Trust within organizations*, *Personnel Review*. 32 (5), 556-568
- Whitener, E.M., Brodt, S.E., Korsgaard, M.A., Werner, J.M. (1998). Managers as initiators of trust: an exchange relationship framework for understanding managerial trustworthy behaviour", *Academy of Management Review*, 23(3), 513-530.
- Woolcock, M., & Putnam, R.(2001). *A Social Capital Framework for the Study of ... Drawing from empowerment theory in critical social work*. the article provides a ... provided by institutional agents. Acritical social capital analysis of educational tracking in the west san Gabriel valley.
- Zand D E (1972), "Trust and Managerial Problem Solving. *Administrative Science Quarterly*, 17(2), 229-239.
- Ziemba, E.(2014). Prosumers' eagerness for knowledge sharing with enterprises – a Polish study. *Online Journal of Applied Knowledge Management*, 2(1), 40-58.