

بررسی نقش اعتماد در تسهیم دانش شغلی کارکنان دانشگاه تربیت مدرس

سید عباس ابراهیمی^۱

اصغر محمدی فاتح^۲

ابراهیم حاجی پور^۳

چکیده

امروزه، استفاده از مدیریت دانش به عنوان یک دارایی راهبردی، بسیار باب شده است. از این رو، مدیریت دانش از نظر بسیاری از اندیشمندان اهمیت خاصی دارد. تمام پژوهش‌های مدیریت دانش، سعی دارند چرخه ۴ حلقه‌ای مدیریت دانش را ارتقاء دهند. این پژوهش هم یکی از حلقه‌های اصلی مدیریت دانش یعنی تسهیم دانش را هدف گرفته است. برای این منظور به بررسی تأثیر اعتماد سازمانی بر تمایل کارکنان در به اشتراک گذاشتن دانش در دانشگاه تربیت مدرس پرداخته شده است. جامعه آماری پژوهش حاضر، کلیه کارکنان دانشگاه تربیت مدرس مستقر در شهر تهران بوده است و نمونه مورد بررسی این پژوهش ۱۷۱ نفر از این کارکنان است. آزمون‌های اصلی مورد استفاده در این پژوهش رگرسیون و آزمون همبستگی پیرسون است. نتایج حاصل از گردآوری پرسش‌نامه از بین کارکنان نشان می‌دهد 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. دلالت‌های ضمنی این پژوهش این است که در سایر دانشگاه‌ها از جمله دانشگاه‌های نظامی هم می‌توان از نتایج آن بهره‌گیری کرد.

واژگان کلیدی: مدیریت دانش، اعتماد سازمانی، تسهیم دانش، اعتماد به قابلیت‌های سازمان، اعتماد به انسجام سازمان، اعتماد به خیرخواهی سازمان.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت دانشگاه تربیت مدرس و عضو هیأت علمی دانشگاه (نویسنده مسئول)

۲. دانشجوی دکتری مدیریت دانشگاه تربیت مدرس و عضو هیأت علمی دانشگاه

۳. دانشجوی دکتری مدیریت دانشگاه تربیت مدرس و عضو هیأت علمی دانشگاه

مقدمه

تلاش برای کسب دانش و توزیع و نشر آن و استفاده از آن قدمتی به اندازه تاریخ تمدن بشری دارد (برگرون^۱ ۲۰۰۳). اهمیت مدیریت دانش برای کسب مزیت رقابتی در دهه‌های اخیر مورد توجه بسیاری از صاحب‌نظران واقع شده است. با جایگزین شدن کارگر دانشی قرن ۲۱ به جای کارگر دستی قرن ۲۰ (دراکر^۲ ۱۹۹۳)، کاربرد مدیریت دانش و تسهیم دانش به طور گسترده مورد توجه قرار گرفت و به عنوان منبع مهمی برای کسب مزیت‌های رقابتی معرفی شد (هال و ساپسد^۳ ۲۰۰۵). به طور کلی مدیریت دانش فرآیند کسب اطلاعات مناسب از افراد مناسب در زمان مناسب است؛ به عبارت دیگر مدیریت دانش کمک به خلق، کسب، سازماندهی، متناسب کردن، به‌کارگیری و به اشتراک گذاشتن هر دو نوع دانش ضمنی و آشکار از طریق کارکنان به منظور افزایش عملکرد سازمانی و ایجاد ارزش است (الوی و لیدمر^۴ ۲۰۰۱). با توجه به اینکه دانش به عنوان یکی از قوی‌ترین نیروهای کسب مزیت رقابتی در اقتصاد مدرن معرفی شده است، تسهیم دانش^۵ که بر اشتراک گذاشتن دانش به صورت داوطلبانه در بین افراد و تیم‌ها در سازمان دلالت دارد (برینک^۶ ۲۰۰۳) امری حیاتی در مدیریت دانش در 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 حیاتی مدیران در سازمان عدم توانایی و عدم تمایل در تسهیم دانش جدید 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. از طرفی می‌توان گفت که مدیریت دانش در

1. Bergeron
2. Drucker
3. Hall and Sapsed
4. Alavi and Leidmer
5. Knowledge sharing
6. Brink

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 کنند. این عمل اتفاق نمی‌افتد، مگر اینکه چالش‌ها و تنگناهای پیاده‌سازی مدیریت دانش در دانشگاه‌ها بررسی شود (محمدی فاتح، ۱۳۸۶). بنابراین، یکی از الزامات پیاده‌سازی دانش، بررسی حلقه تسهیم دانش است که در این مقاله به آن پرداخته شده است.

بنابراین، هدف اصلی این پژوهش شناسایی عوامل تأثیرگذار بر نیت کارکنان دانشگاه تربیت مدرس در به اشتراک گذاشتن دانش سازمانی خود است. برای این منظور اقدام به بررسی یکی از عوامل تأثیرگذار در تمایل کارکنان برای به اشتراک گذاشتن دانش در سازمان شده است. در اینجا اعتماد^۱ به عنوان عامل مهمی برای تسهیم دانش مورد توجه است. در این مطالعه سعی شده است به بررسی تأثیر اعتماد در فرایند به اشتراک گذاشتن دانش در بین کارکنان تربیت مدرس پرداخته شود. 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 تربیت مدرس می‌پردازیم. در پایان با توجه به تأیید یا رد فرضیه‌های پژوهشی نتایج و پیشنهادات ارائه می‌شود.

پیشینه پژوهش

در ادبیات علمی، تسهیم دانش به دو روش استفاده می‌شود. از نظر برخی نویسندگان، تسهیم دانش اساساً به عنوان بخشی از بهره‌گیری در نظر گرفته می‌شود (مک‌الروی^۱، ۲۰۰۳)، و سایرین آن را به عنوان بخشی از فاز اکتشاف به حساب می‌آورند (سوان و دیگران^۳، ۱۹۹۹). بهره‌گیری به فرآیندهایی اشاره دارد که از طریق آنها دانش موجود در موقعیت‌های مشابه اخذ، منتقل و جاری می‌شود. از طرفی دیگر، اکتشاف شامل

1. trust
2. McElroy
3. Swan et al

فرآیندهایی می‌شود که از طریق آنها دانش تسهیم شده، ترکیب شده و دانش جدید ساخته می‌شود. از نظر ما، بین تسهیم دانش به عنوان بخشی از اکتشاف دانش (تولید) و تسهیم دانش به عنوان بخشی از بهره‌گیری دانش (یک‌پارچه‌سازی) تفاوت وجود دارد. تسهیم دانش به منظور یک‌پارچه‌سازی آن، از طریق یک عامل تا تعداد زیادی عوامل به یکباره رخ می‌دهد (انتشار). تسهیم دانش به عنوان بخشی از تولید دانش بیشتر به شکل بحث‌ها و کارهای گروهی برای حل یک مشکل واقع می‌شود: عاملان مشکل را با یکدیگر تعریف کرده، گزینه‌ها را بررسی می‌کنند و دانش را برای یافتن یک راه حل به همراه یکدیگر تسهیم می‌کنند. در این دیدگاه، تسهیم دانش به گستردگی و بی‌نظمی دیدگاه قبلی نیست در عوض متمرکزتر و ساختاریافته‌تر است (باکر و دیگران^۱، ۲۰۰۶).

تسهیم دانش به صورت مقابل تعریف می‌شود: فرآیندی که از طریق آن یک واحد از تجارب واحدی دیگر بهره‌مند می‌شود. (آرگوت و دیگران^۲، ۲۰۰۰). چنین دیدگاهی نسبت به تسهیم دانش چیزی فراتر از کسب و انتقال دانش از واحدی به واحد دیگر است بلکه در واقع به معنای تبادل و پردازش دانش به طریقی است که دانش یک واحد بتواند در واحد دیگر یک‌پارچه شود و مورد استفاده قرار گیرد. چنانچه آرگوت (۲۰۰۰) بیان می‌کند: بخش‌بندی یک مانع طبیعی و غیر قابل اجتناب برای تسهیم دانش است زیرا مانع از بهره‌مندی یک بخش سازمان از تجارب یک بخش دیگر می‌شود (ویلیم و بولنز^۳، ۲۰۰۷). تلاش برای کسب دانش و تسهیم آن به طور اثربخش و استفاده از آن موضوع جدیدی نیست. این تلاش به قدمت تاریخ بشریت است و مدیریت دانش در تمدن‌های باستانی کاربرد بیشتری داشته است (برگرون^۴، ۲۰۰۳). همان‌طور که کارگران دستی قرن ۲۰ با کارگران دانشی در قرن ۲۱ جایگزین خواهند شد (دراکر، ۱۹۹۳)، کاربرد مدیریت دانش و تسهیم دانش به طور وسیعی به عنوان منابع مهم مزیت رقابتی

1. Bakker
2. Argote et al
3. Willem& Buelens
4. Bergeron

پایدار شناخته شده است (هال و ساپسد^۱، ۲۰۰۵). مطالعات بسیاری برای بررسی چگونگی استقرار سیستم اثربخش تسهیم دانش در سازمان‌ها انجام شده است. امروزه قدرت و اشتیاق افراد برای تسهیم دانش امری حیاتی برای سازمان‌ها به‌شمار می‌آید. بنابراین یکی از محدودیت‌های بحرانی مدیران در سازمان عدم توانایی آنها در تسهیم دانش جدید به صورت سریع و اثربخش در میان اعضای سازمان است. تسهیم دانش به صورت‌های مختلف تعریف شده است. برای مثال، به عنوان تسهیم دانش داوطلبانه، بین افراد و تیم‌های داخل سازمان تعریف شده است (برینک^۲، ۲۰۰۳). تسهیم دانش فراتر از یک تسهیم اطلاعات ساده است بلکه به معنای تشویق تبادل اطلاعات، تجارب و افکار در میان افراد است و برای یک فرد رخ نمی‌دهد (نوناکا و تاکوچی^۳، ۱۹۹۵).

در سازمانی که از سطح بالایی از تسهیم دانش برخوردار است، دانش جدید ایجاد می‌شود، با این حال، تشویق افراد برای تسهیم داوطلبانه دانش کار آسانی به حساب نمی‌آید. وقتی سازمان‌ها برای تسهیم و استفاده از دانش جدید تلاش می‌کنند، سختی‌های فراوان آن را درک می‌کنند. تسهیم دانش به تمایل اعضای سازمان برای تسهیم دانش بستگی دارد (بوک و دیگران^۴، ۲۰۰۵). تحقیقات کمی به نقش عوامل انگیزشی در رفتارهای تسهیم دانش پرداخته‌اند. اخیراً، پژوهشگران بررسی موانع و انگیزاننده‌های تسهیم دانش را آغاز کرده‌اند. برای مثال، لینگ و دیگران^۵ (۲۰۰۹)، موانع تسهیم دانش را به دو دسته موانع فردی و سازمانی تقسیم کرده‌اند؛ آنها چند مانع فردی مهم مثل کمبود وقت برای تسهیم دانش، ترس مربوط به امنیت شغلی، ناآگاهی از نتایج تسهیم دانش، ارتباطات ضعیف، اختلاف در سن و جنسیت، کمبود شبکه اجتماعی، تفاوت در سطوح علمی، کمبود اعتماد، عدم اطمینان نسبت به منابع دانشی و

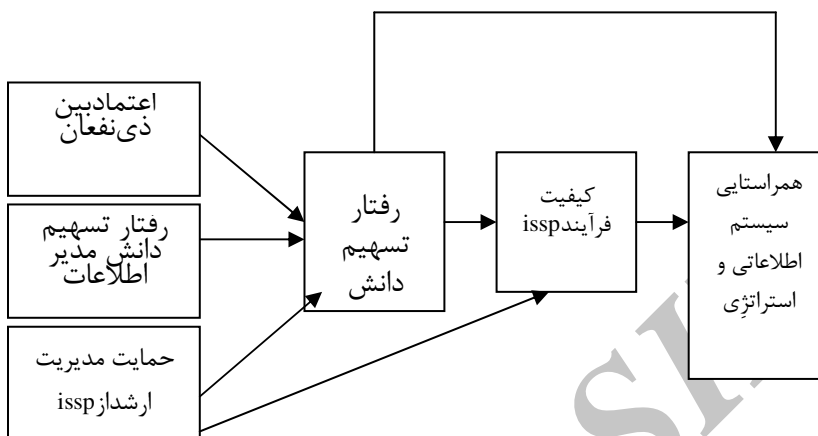
1. Hall & Sapsed
2. Brink
3. Nonaka & Takeuchi
4. Bock et al
5. Ling et al

تفاوت‌های فرهنگی را تشریح کرده‌اند؛ آنها همچنین چندین عامل انگیزشی در تسهیم دانش مثل روابط غیر شفاف بین سیستم مدیریت دانش و اهداف سازمان، کمبود حمایت مدیریت، کمبود پاداش‌ها و تشویقی‌ها، کم توجهی به فرهنگ سازمانی، کم بودن منابع سازمانی برای اقدامات مناسب تسهیم دانش، ناکارآمدی جریان‌های دانشی و ارتباطی سازمان و فرهنگ سازمانی را شناسایی کرده‌اند (اسماعیل و دیگران^۱، ۲۰۰۹).

در پژوهشی با عنوان «یک مطالعه تجربی از رابطه بین تسهیم دانش و برنامه‌ریزی راهبردی IS/IT»، رابطه بین تسهیم دانش و برنامه‌ریزی راهبردی سازمان بررسی شده است. هدف اصلی این پژوهش، بررسی رابطه بین رفتار تسهیم دانش و اثربخشی برنامه‌ریزی راهبردی سیستم اطلاعاتی/ فناوری اطلاعات بوده است. به علاوه اینکه عواملی را که بر رفتار تسهیم دانش بین ذی‌نفعان در فرایند برنامه‌ریزی راهبردی سیستم اطلاعاتی/ فناوری اطلاعات تأثیرگذار است، شناسایی شده است. برای آزمایش رابطه بین سازه‌ها در مدل تحقیق، داده‌ها از طریق بررسی پرسش‌نامه‌ای جمع‌آوری شده و به مدیران اجرایی برنامه‌ریزی راهبردی سیستم اطلاعات/ فناوری در اطلاعات شرکت بزرگی در تایوان فرستاده شد. نتایج نشان می‌دهد که رفتار تسهیم دانش بر اثربخشی برنامه‌ریزی راهبردی، تأثیرگذار است (چی پای^۲، ۲۰۰۶). این مدل در شکل ۱ نشان داده شده است.

1. Ismail et al

2. Chi Pie.



شکل ۱) مدل تأثیر اشتراک دانش به فرآیند برنامه‌ریزی راهبردی (چی پای، ۲۰۰۶).

تسهیم دانش و اعتماد

در راستای اینکه بتوان قابلیت انتقال دانش بین افراد را بهبود بخشید، یک اقدام راهبردی این است که اعتماد را در بین افراد ایجاد کرد و ارتقاء داد. از عواملی که اعتمادسازی را در جریان تسهیم دانش به وجود می‌آورد، می‌توان به ایجاد فعالیت‌های تیمی، چرخش شغلی و ... اشاره کرد (محمدرضا فاتح و همکاران، ۱۳۸۷، ۱۳۹۰). بر اساس تحقیقات گسترده مک‌نیش و سینق مان (۲۰۱۰) تسهیم دانش و اعتماد، مفاهیمی هستند که توسط پژوهشگران زیادی مورد بررسی قرار گرفته‌اند. اما ادبیات مربوط به آنها هنوز تعریف قابل قبولی برای آنها ارائه نکرده است. قرار دادن اعتماد و تسهیم دانش در یک سازمان حتی وقتی که شواهد فراوانی مبنی بر اینکه اعتماد مزایای مهمی برای سازمان‌ها و اعضایشان دارد، کار ساده‌ای به شمار نمی‌آید (کرامر، ۱۹۹۹). مشکل سنجش اعتماد از مشکل سنجش سازه‌های مختلف در گروه‌ها و سازمان‌ها

(شاین، ۱۹۹۶) با استفاده از سنجه‌های عینی ناشی می‌شود (گران‌دوری و کوگوت، ۲۰۰۲؛ و سو و دیگران^۱، ۲۰۰۲). بنابراین سازمان‌ها برای تعیین میزان اعتماد باید به سنجه‌هایی مانند درآمد یا سود، که راحت‌تر سنجش می‌شوند، روی بیاورند. منطقی است که سازمان‌ها تمایلی به سنجش مولفه‌هایی که ارتباطی با موفقیت سازمان ندارند، نداشته باشند. مشکلات مشابهی در سنجش مستقیم کیفیت و کمیت دانش وجود دارد. با این حال، می‌توان به عواملی مثل سرمایه‌گذاری روی ذخایر دانشی، که تعهد سازمان را نشان می‌دهد، و میزانی که کارمندان اطلاعات را کدگذاری کرده و در انبار دانش قرار می‌دهند، تأکید کرد.

اعتماد

اعتماد به عنوان عامل مهمی برای تسهیم دانش مورد توجه است (داونپورت و پروساک، ۱۹۹۸). اعتماد نقش‌های مختلفی را در تسهیم دانش هم به عنوان پیش نیاز و هم به عنوان پیامد آن ایفا می‌کند. آیا عناصر ساختاری وجود دارد که بتواند جایگزین اعتماد شود؟ مطمئناً، این‌گونه اعتمادهای ساختاری مثل قراردادهای ضمانت‌ها و منابع، هنجارهای اجتماعی، چارچوب‌های مقرراتی و قانونی می‌توانند به عنوان مقدمه‌ای برای اعتماد عمل کنند (لی وایز و ویگرت، ۱۹۸۵؛ مایر و دیگران، ۱۹۹۵، لویکی و بونکر، ۱۹۹۶؛ روسو و دیگران، ۱۹۹۸؛ آرگاندونا، ۱۹۹۹؛ مک نایت و دیگران، ۲۰۰۲؛ پاولو، ۲۰۰۲، و گراسمن^۲، ۲۰۰۴). اعتماد می‌تواند هم مستقیم و هم غیر مستقیم بر تسهیم دانش از طریق روابط و فرهنگ تأثیر بگذارد. نلسون و کوپرایدر^۳ (۱۹۹۶) به طور تجربی اعتماد را به عنوان پیش نیازی 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

1. Grandori and Kogut; and Soo et al

2. Lewis and Weigert; Mayer et al; Lewicki and Bunker; Rousseau et al; Argandona; McKnight et al; Pavlou; Grossman.

3. Nelson and Coopridge

شده برای اثرگذاری بر عملکرد گروهی عمل می‌کند. هنگامی که اعتماد وجود دارد، برخی پژوهشگران اظهار می‌کنند که افراد تمایل بیشتری برای دادن دانش مفید به دیگران دارند (زند^۱، ۱۹۷۲). همچنین به نظر می‌رسد تمایل بیشتری برای گوش دادن به دیگران و جذب دانش آنها وجود دارد (مایر و دیگران، ۱۹۹۵). این موضوع حائز اهمیت است که گروه‌های داخل سازمان، قابلیت اعتماد به یکدیگر را داشته باشند. یک راه موفق در این زمینه، تسهیم اطلاعات بر مبنای شفافیت است. شفافیت این گونه تعریف شده است: دسترسی ذی‌نفعان به اطلاعات سازمان که بر روی منافع آنها اثرگذار است (الیور^۲، ۲۰۰۴). اطلاعات و ارتباطات باز که آزادانه در دسترس است، راه‌هایی است که از طریق آنها اعتماد ساخته می‌شود (اندرسون و ویتز، ۱۹۸۹؛ اندرسون و ناروس، ۱۹۹۰؛ مورگان و هانت، ۱۹۹۴؛ دونی و کانون، ۱۹۹۷؛ و تاپ اسکات و تیکول^۳، ۲۰۰۳). در روابط سازمانی، اعتماد راهی را برای قبول دانش در غیاب راهی برای بررسی صحت آن فراهم می‌آورد. برخی پژوهشگران بیان داشته‌اند 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 نیز در نظر گرفته شود (داچ، ۱۹۵۸؛ داوز، ۱۹۸۰؛ هوسمر، ۱۹۹۵؛ مایر و دیگران، ۱۹۹۵؛ دونی و کانون، ۱۹۹۷؛ روسو و دیگران، ۱۹۹۸؛ ظهیر و دیگران، ۱۹۹۸؛ آرگاندونا، ۱۹۹۹؛ دی کرم و فان فوگت، ۱۹۹۹؛ سینق و سیردشموخ، ۲۰۰۰؛ و آلسینا و فرارا^۴، ۲۰۰۲). آنها بیان کرده‌اند که نتیجه اعتماد بین شخصی، ارتباطات بهبود یافته است. همان‌طور که پیشتر ذکر شد، اعتماد می‌تواند هم مستقیم و هم غیر مستقیم بر تسهیم دانش از طریق روابط و فرهنگ تأثیر بگذارد. حال به تشریح این دو عامل می‌پردازیم.

1. Zand

2. Oliver

3. Anderson and Weitz; Anderson and Narus; Morgan and Hunt; Doney and Cannon; Tapscott and Ticoll

4. Deusch; Dawes; Hosmer; Zaheer; De Cremer and Van Vugt; Singh & Sirdeshmukh; Alesina & Ferrara

روابط

اگر افراد به جای مدارک و اسناد اطلاعات به خود افراد توجه کنند (لوین و کراس^۱، ۲۰۰۴)، درک اینکه چگونه این روابط به تسهیم دانش متصل می‌شوند، آسان خواهد شد. بورت^۲ (۱۹۹۲) نقش روابط برای کسب اطلاعات، آموزش چگونگی انجام کار (لاوی و ونگر^۳، ۱۹۹۱)، و حل مسائل پیچیده را بسیار مهم قلمداد کرد. در پژوهشی که توسط ناهاپیت و قوشال^۴ (۱۹۹۸) انجام شد، تماس‌های رو در رو، مهم‌ترین عامل در تسهیم دانش معرفی شد. بدین صورت که دو سوم دانش از طریق روابط رو در رو و یا مکالمات تلفنی صورت می‌گیرد و یک سوم آن بر اساس مدارک و پایگاه‌های داده. آنچه‌آن که بیان شده است، برخی از دانش‌ها به آسانی از مدارک و اسناد به دست می‌آیند؛ در حالی که انواع دیگر اطلاعات نیازمند تعامل هستند (میتزبرگ^۵، ۱۹۷۳). به‌طور کلی، گروه‌هایی با روابط قوی بر مبنای اعتماد، تمایل دارند ساختارهایی بازتر و منعطف‌تر را از خود بروز دهند که دارای ویژگی‌های مقابل است: رویه‌های غیر رسمی‌تر و غیر استانداردتر، عدم تمرکز بیشتر تصمیم‌گیری، و روابط غیر شخصی کمتر (لی و ویز و ویگرت، ۱۹۸۵؛ و آلدریچ و فیول^۶، ۱۹۹۴)، که همه اینها از افزایش تسهیم دانش حمایت می‌کنند.

فرهنگ

آلوسون^۷ (۲۰۰۲) پیش‌زمینه‌ای را از طریق تشریح اهمیت فرهنگ در بسیاری جنبه‌های سازمان ایجاد کرد. او بر روی تحول فرهنگی و نیاز برای تسهیم دانش به عنوان بخشی از آن تحول تاکید کرد و فرهنگ را به عقاید، ارزش‌ها و ایده‌های گروهی از مردم

-
1. Levin and Cross
 2. Burt
 3. Lave and Wenger
 4. Nahapiet and Ghoshal
 5. Mintzberg
 6. Aldrich and Fiol
 7. Alvesson

مرتبط کرد. برخی پژوهشگران بر این باورند که فرهنگ برای تسهیم دانش مهم به شمار می‌آید، درحالی‌که سایرین بیان کرده‌اند که تنها الزام تسهیم دانش فرهنگ است، «فرهنگ سازمانی عاملی حیاتی برای تسهیل مدیریت دانش است (وانگ^۱، ۲۰۰۴). ساختار سازمانی می‌تواند به عنوان یکی از نمودهای فرهنگ سازمانی تلقی شود. مایر و دیگران (۱۹۹۵) بیان کرده‌اند که تأثیر ساختار سازمانی بر روی تقسیم کار، تخصیص حق تصمیم‌گیری، انتخاب سازوکارهای همکاری، شرح موانع سازمانی و شبکه‌های روابط اطلاعاتی بر روی راهی که از طریق آن دانش مدیریت و تسهیم می‌شود، تأثیر می‌گذارد». اعتماد در کنترل، سیستم‌های همکاری، و استفاده از تشویقی‌ها برای رفتار مستقیم، متجلی می‌شود. در سطوح بالاتر اعتماد، عموماً کنترل‌های کمتر، و هزینه‌های کمتر تعاملی ایجاد می‌شود. جنبه دیگری که در فهم تأثیر فرهنگ سازمانی بر روی افراد دارای اهمیت است، امکان ایجاد پیامدهای منفی برای افراد در برخی از انواع تسهیم دانش است (تروچ^۲، ۲۰۰۱). پژوهشگران بیان کرده‌اند که یکی از موانع تسهیم دانش اثربخش، ناامنی و ترس است که در بسیاری سازمان‌ها شایع شده است. دانش منبع قدرت کارکنان و تنها ضمانت استخدام است. سازمان‌ها نیازمند به وجود آوردن محیطی مناسب و تشویقی‌هایی جذاب به منظور تهییج افراد برای تسهیم چیزهایی که می‌دانند، هستند (کانستنت و دیگران، ۱۹۹۴؛ داس و تنگ، ۱۹۹۸؛ هوبر، ۲۰۰۱، و بوک و دیگران^۳؛ ۲۰۰۵). مایر و همکاران (۱۹۹۵) ابعاد سه‌گانه‌ای را برای اعتماد سازمانی شناسایی کرده‌اند که عبارت‌اند از:

- اعتماد به قابلیت‌های سازمان: میزان اعتمادی که فرد به توانایی‌ها و قابلیت‌های سازمان در انجام کارها و وظایف دارد.

1. Wang
2. Truch
3. Constant et al; Das and Teng; Huber

- اعتماد به انسجام و یکپارچگی سازمان: میزان اعتمادی که فرد به انسجام و یکپارچه بودن اصول و قواعد سازمان دارد.
 - اعتماد به خیرخواهی سازمان: میزان اعتمادی که فرد به توجه و اهمیت سازمان برای برآورده کردن نیازها و امیال سازمانی دارد.
- حال که به تفصیل ادبیات نظری و تجربی موضوع مورد مطالعه را مرور کردیم؛ همچنین با توجه به هدف پژوهش حاضر که بررسی تأثیر عامل اعتماد در تمایل به اشتراک گذاشتن دانش در بین کارکنان است، چارچوب مفهومی و فرضیه‌های پژوهش حاضر را ارائه می‌کنیم:

فرضیه اصلی پژوهش

اعتماد سازمانی تأثیر مثبتی بر تمایل افراد در به اشتراک گذاشتن دانش شغلی دارد.

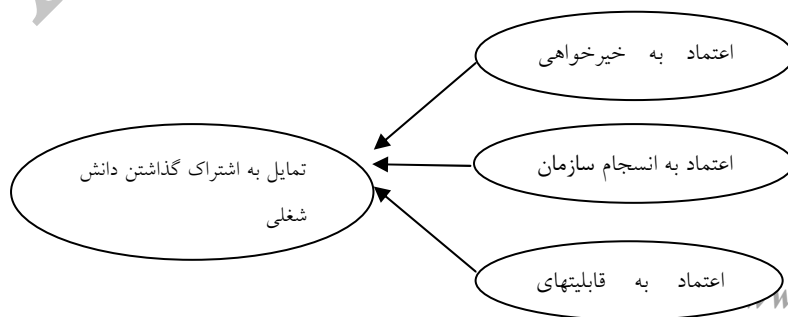
فرضیات فرعی پژوهش

فرضیه اول: اعتماد به قابلیت‌های سازمان، تأثیر مثبتی بر تمایل افراد در به اشتراک گذاشتن دانش شغلی دارد.

فرضیه دوم: اعتماد به انسجام و یکپارچگی سازمان، تأثیر مثبتی بر تمایل افراد در به اشتراک گذاشتن دانش شغلی دارد.

فرضیه سوم: اعتماد به خیرخواهی سازمان تأثیر مثبتی بر تمایل افراد در به اشتراک گذاشتن دانش شغلی دارد.

نمودار ۱. مدل مفهومی پژوهش



روش تحقیق

انتخاب روش انجام تحقیق، بستگی به هدف، ماهیت و موضوع پژوهش و امکانات اجرایی آن دارد، و هدف نهایی آن، کمک به محقق در دستیابی به نتایج مورد نظر، با دقت هرچه تمام تر است. بررسی‌ها می‌توانند ماهیتاً اکتشافی یا توصیفی باشند یا به قصد آزمون فرضیه‌ها انجام گیرند. در مطالعات اکتشافی، محقق اساساً در پی یافتن عواملی است که در مورد ویژگی‌های پدیده مورد بررسی برای محقق روشن است و وی می‌خواهد به توصیف بهتر آنها بپردازد. آزمون فرضیه‌ها به درک بیشتری از روابطی که بین متغیرها وجود دارد کمک می‌کند. بنابراین تحقیق حاضر از لحاظ هدف مطالعه، از نوع آزمون فرضیه‌ها است و با توجه به نحوه گردآوری داده‌ها، جزء تحقیقات پیمایشی (غیر آزمایشی) محسوب می‌گردد. همچنین با توجه به نحوه تجزیه و تحلیل داده‌ها، تحقیق مزبور، از نوع همبستگی و به‌طور خاص، معادلات ساختاری است.

جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری پژوهش حاضر کلیه کارکنان دانشگاه تربیت مدرس مستقر در شهر تهران بوده است. نمونه مورد بررسی این پژوهش ۱۷۱ نفر از این کارکنان است که با توجه به اینکه جامعه مورد بررسی جامعه‌ای محدود است، به منظور افزایش اثربخشی و تسهیل امر نمونه‌گیری، ابتدا از روش نمونه‌گیری گروهی متناسب استفاده شده است. به این منظور، با توجه به حجم نمونه محاسبه شده، و همچنین با توجه به حجم جامعه مورد نظر، تعدادی نمونه برای دانشگاه مشخص شده و در مرحله دوم به صورت تصادفی کارکنانی انتخاب شده و پرسش‌نامه مربوطه در بین آنها توزیع گردید.

ابزار گردآوری داده‌ها

ابزار گردآوری داده‌ها، پرسش‌نامه بوده که برای سنجش متغیرهای تحقیق از پرسش‌نامه‌های استاندارد استفاده شده است. برای سنجش تمایل به تسهیم دانش از

مقیاس ارائه شده توسط وانگ و همکاران^۱ (۲۰۰۸)، استفاده شده است. این مقیاس شامل ۷ سؤال است که با عبارتهایی نظیر «در این سازمان، ما اغلب دانش و تجربه‌های خود را در اختیار همکاران قرار می‌دهیم» و «در این سازمان دانش و تجربه‌های افراد به عنوان یک دارایی و سرمایه به حساب می‌آید» میزان تسهیم دانش در سازمان را اندازه‌گیری می‌کند. این مقیاس بر طبق مقیاس لیکرت تنظیم شده است که پاسخ دهنده، پاسخ خود را از خیلی زیاد تا خیلی کم انتخاب می‌کند. در این پژوهش ما بر طبق نظر مایر و همکاران^۲ (۱۹۹۵) ابعاد سه‌گانه اعتماد را که عبارت‌اند از: اعتماد به قابلیت‌ها^۳، اعتماد به یکپارچگی^۴، اعتماد به خیرخواهی^۵ سازمان را سنجیده‌ایم. برای اندازه‌گیری این سه بعد اعتماد از مقیاس ارائه شده توسط مایر و همکاران (۱۹۹۵) استفاده شده است. این مقیاس با آیتم‌های سه‌گانه نظیر «من به قابلیت‌ها و توانایی‌های سازمان خود اعتماد دارم» به سنجش اعتماد به قابلیت‌های سازمانی می‌پردازد. همچنین در این مقیاس سه آیتم برای اندازه‌گیری اعتماد به خیرخواهی سازمان شناسایی کرده است که یک نمونه از این آیتم‌ها عبارت است از «نیازها و امیال من برای سازمان مهم و مورد احترام است». بعد اعتماد به یکپارچگی و انسجام نیز از سه آیتم تشکیل شده است که یک نمونه از آن عبارت است از «اصول و قواعدی محکم و پایداری رفتار افراد سازمان ما را هدایت می‌کند». این پرسش‌نامه‌ها شامل ۹ سؤال است که پاسخ‌دهندگان نظرات خود را از بین ۵ گزینه تنظیم شده (کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم) انتخاب می‌کنند.

1. Wang et al.
2. Mayer et al.
3. Capability trust
4. Integrity trust
5. Benevolence trust

روایی و پایایی ابزار گردآوری داده‌ها

در روایی^۱ مقصود این است که آیا ابزار اندازه‌گیری موردنظر می‌تواند ویژگی و خصوصیتی که ابزار برای آن طراحی شده است را اندازه‌گیری کند یا خیر؟ به عبارت دیگر مفهوم روایی به این سؤال پاسخ می‌دهد که ابزار اندازه‌گیری تا چه حد خصیصه مورد نظر را می‌سنجد. بدون آگاهی از روایی ابزار اندازه‌گیری، نمی‌توان به دقت داده‌های حاصل از آن اطمینان داشت. پرسش‌نامه‌ای (یا به‌طور کلی ابزار اندازه‌گیری) که مثلاً برای ارزیابی «تعهد سازمانی» کارکنان طراحی شده ولی پرسش‌هایش به گونه‌ای طراحی شده‌اند که «رضایت شغلی» کارکنان را ارزیابی می‌کند، روایی ندارد (هرچند ممکن است بررسی‌های آماری، پایایی مطلوب آن را نشان دهند). همین‌طور پرسش‌نامه‌ای که همه‌ی وجوه موضوع مورد تحقیق را دربرنگیرد دارای روایی مطلوبی نیست. نظر کارشناسان و خبرگان می‌تواند کمک خوبی برای بهبود روایی ابزار اندازه‌گیری باشد. برای اندازه‌گیری روایی پرسش‌نامه‌ی این تحقیق، از چند صاحب‌نظر مدیریت دانش در سطح ملی استفاده شده است. موضوع روایی از آن جهت اهمیت دارد که اندازه‌گیری‌های نامناسب می‌تواند هر پژوهش علمی را بی‌ارزش سازد. متأسفانه در اغلب تحقیقات دانشگاهی در کشور ما به روایی ابزار تحقیق بی‌توجهی می‌شود.

پایایی^۲ با این امر سر و کار دارد که ابزار اندازه‌گیری در شرایط یکسان تا چه اندازه نتایج یکسانی به دست می‌دهد. به عبارت دیگر، «همبستگی میان یک مجموعه از نمرات و مجموعه دیگری از نمرات در یک آزمون معادل که به صورت مستقل بر یک گروه آزمودنی به دست آمده است» چقدر است؟

در این تحقیق، به منظور سنجش پایایی پرسش‌نامه، از روش آلفای کرونباخ استفاده گردیده است. مقدار آلفای کرونباخ برای هر یک از متغیرهای تحقیق در جدول زیر نشان داده شده است:

جدول (۱) مقدار آلفای کرونباخ برای متغیرهای پژوهش

آلفای کرونباخ	شماره سؤالات	متغیر
۰/۸۸	سؤالات ۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷	تمایل به اشتراک گذاشتن دانش
۰/۸۷	سؤالات ۸، ۹، ۱۰	اعتماد به قابلیت‌ها
۰/۸۹	سؤالات ۱۱، ۱۲، ۱۳	اعتماد به یکپارچگی
۰/۸۰	سؤالات ۱۴، ۱۵، ۱۶	اعتماد به خیرخواهی
۰/۹	سؤالات ۱ تا ۱۶	کل پرسش‌نامه

برای تحلیل دقیق‌تر روایی ابزار در این تحقیق و به منظور سنجش روایی پرسش‌نامه، دو طبقه روایی محتوا و سازه، مد نظر قرار گرفته و در این راستا، روایی ظاهری و اعتبار عاملی (تحلیل عاملی) بررسی شد. اعتبار محتوا و همچنین اعتبار ظاهری از طریق بررسی ابزار سنجش، توسط استادان و صاحب‌نظران رشته مدیریت مورد بررسی قرار گرفت و از تحلیل عاملی تأییدی برای اعتبار عاملی استفاده شده است. نتایج تحلیل عاملی نشان می‌دهد که بار عاملی هریک از سؤالات پرسش‌نامه‌ها مقداری بزرگ‌تر از ۰/۳ است که نشان‌دهنده بار عاملی مناسب است. به طور خلاصه شاخص‌های برازش برای هریک از متغیرها در جدول زیر نشان داده شده است:

جدول (۲) نتایج حاصل از تحلیل عاملی متغیرهای پژوهش

مقیاس	χ^2	df	pvalue	RMSEA	GFI	AGFI	CFI	NFI
تمایل به اشتراک گذاشتن دانش	۱۴.۸۸	۸	۰.۰۰۹۳	۰.۰۲۱	۰.۹۱	۰.۹۳	۰.۸۴	۰.۹۰
اعتماد به قابلیت‌های سازمانی	۱۱۵.۴۰	۶۵	۰.۰۰۰	۰.۰۳۸	۰.۹۶	۰.۸۷	۰.۹۷	۰.۹۶
اعتماد به انسجام سازمانی	۱۸.۶۸	۹	۰.۰۰۷۸۱	۰.۰۵۷	۰.۹۰	۰.۹۸	۰.۹۳	۰.۹۴
اعتماد به خیرخواهی سازمانی	۱۷۶.۱۶	۹۵	۰.۱۰۳	۰.۰۷۰	۰.۸۹	۰.۹۴	۰.۹۰	۰.۹۳
اعتماد سازمانی	۷۷۶.۸۲	۱۰۴	۰.۰۰۰	۰.۰۶۲	۰.۹۱	۰.۹۳	۰.۸۶	۰.۹۳

تجزیه و تحلیل داده‌ها

به منظور بررسی روابط علت و معلولی متغیرهای پژوهش و همچنین آزمون فرضیه‌های پژوهش، از همبستگی و رگرسیون استفاده شده است. ابتدا در جدول شماره (۳) همبستگی میان متغیرهای تحقیق نشان داده شده است و در ادامه نتایج آزمون رگرسیون برای تک تک فرضیات پژوهش با توجه به خروجی نرم افزار **spss** مورد بحث قرار می‌گیرد. ابتدا به منظور شناسایی رابطه میان متغیرهای تحقیق از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است که در جدول زیر (۳) رابطه میان متغیرها نشان داده شده است.

جدول (۳) همبستگی میان متغیرهای پژوهش

مقیاس	۱	۲	۳	۴	۵
تمایل به اشتراک گذاشتن دانش	۱				
اعتماد به قابلیت‌های سازمانی	۰.۳۷**	۱			
اعتماد به انسجام سازمانی	۰.۲۳*	۰.۱۶۷*	۱		
اعتماد به خیرخواهی سازمانی	۰.۴۱**	۰.۶۴**	۰.۱۳*	۱	
اعتماد سازمانی	۰.۳۲**	۰.۳۱**	۰.۲۸	۰.۳۰۱**	۱

** در سطح خطای ۰/۰۱ معنادار هستند.

* در سطح خطای ۰/۰۵ معنا دار هستند.

نتایج و یافته‌های پژوهش

به منظور بررسی و آزمون فرضیه‌های پژوهش از رگرسیون خطی ساده استفاده شده است. نتایج مربوط به آزمون رگرسیون برای هر یک از فرضیه‌ها به صورت خلاصه در جدول (۴) ذکر شده است. بر طبق این جدول می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه اصلی این پژوهش تأیید می‌شود و اعتماد سازمانی، تأثیر مثبتی بر تمایل به اشتراک گذاشتن دانش در بین کارکنان دارد. ضریب رگرسیون محاسبه شده برای این ارتباط ۰/۳۱۷ است که نشان می‌دهد در سطح خطای ۰.۰۵ فرضیه اصلی پژوهش تأیید می‌شود و اعتماد سازمانی تأثیر مثبتی بر تمایل به اشتراک گذاشتن دانش در بین کارکنان دارد.

نتایج حاصل از رگرسیون خطی نشان می‌دهد که فرضیه فرعی اول پژوهش حاضر تأیید می‌شود (B = 0.340, T= 5.45). بنابراین می‌توان گفت در سطح خطای ۰.۰۵ اعتماد به قابلیت‌های سازمانی تأثیر مثبتی بر تمایل به اشتراک گذاشتن دانش در بین کارکنان دارد.

فرضیه فرعی دوم پژوهش نیز تأیید می‌شود. بر طبق جدول (۴)، ضریب رگرسیون برای متغیر مستقل اعتماد به انسجام سازمانی ۰.۲۱۲ است که نشان‌دهنده این است که اعتماد به انسجام سازمانی تأثیر مثبتی بر تمایل به اشتراک گذاشتن اطلاعات دارد. آخرین فرضیه پژوهش حاضر نیز تأیید شده است. نتایج حاصل از رگرسیون خطی نشان می‌دهد که فرضیه فرعی سوم پژوهش تأیید می‌شود ($B = 0.531, T = 8.72$). بنابراین می‌توان گفت در سطح خطای ۰.۰۵ اعتماد به خیرخواهی سازمانی تأثیر مثبتی بر تمایل به اشتراک گذاشتن دانش در بین کارکنان دارد. در زیر نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها به صورت خلاصه ذکر شده است.

جدول (۴) نتایج رگرسیون برای آزمون فرضیه‌ها

متغیر مستقل متغیر وابسته	اعتماد سازمانی		اعتماد به قابلیت‌های سازمانی		اعتماد به انسجام سازمانی		اعتماد به خیرخواهی سازمانی	
	B	T	B	T	B	T	B	T
تمایل به اشتراک گذاشتن دانش	۰.۳۱۸	۴.۹۲۷	۰.۳۳۰	۵.۵۵۲	۰.۲۱۲	۶.۱۱۱	۰.۵۱۳	۸.۷۲۸
F	۲۸.۲۸۰		۲۵.۸۳۰		۱۸.۰۷۳		۳۰.۰۵۷	
R2	۰.۱۰۲		۰.۱۳۶		۰.۰۵۲		۰.۱۶۸	
Adjusted R2	۰.۰۹۸		۰.۱۳۲		۰.۰۴۷		۰.۱۵۴	

بحث و نتیجه‌گیری

در برخی از سازمان‌ها، به اشتراک‌گذاری دانش امری طبیعی است. اما در برخی دیگر هنوز این نگرش قدیمی که دانش قدرت است حکم‌فرمایی می‌کند. بسیاری از سازمان‌های روشن فکر، استراتژی‌هایی را با هدف تغییر این نگرش‌های منسوخ شده آغاز کرده‌اند. آنها عوامل انگیزشی متنوعی را به کار گرفته‌اند تا نشان دهند در زمینه تسهیم دانش در سازمان خود مصمم و جدی هستند. به عنوان مثال برخی از آنها، برای افرادی که دانش خود را در اختیار دیگران قرار می‌دهند، برنامه‌های قدردانی و دادن پاداش را در نظر گرفته‌اند که از قدردانی در شرکت، درج در خبرنامه تا پرداخت پاداش‌های مادی قابل توجه را شامل می‌شود. برخی دیگر از شرکت‌ها، کارمندان خود را بر مبنای اینکه، به چه میزان در فعالیت‌های تسهیم دانش مشارکت داشته‌اند، ارزیابی کرده و برای آنها ترفیع و یا مرخصی‌های فوق‌العاده در نظر می‌گیرند. اعتماد نقش‌های مختلفی را در تسهیم دانش هم به عنوان پیش‌نیاز و هم به عنوان پیامد آن ایفا می‌کند. سازمان‌ها به عنوان محملی که انسان‌های گوناگونی در آن به توسعه دانش کاری خود و تجربیات خود می‌پردازند، بیشترین تأثیر پذیری از اعتماد و روابط مبتنی بر اعتماد را در بین سیستم‌های اجتماعی دارد. هرگاه انسان‌های اجتماعی در سازمان فعالیت‌ها و رفتارهای خود را بر پایه اعتماد بنا نهند، سازمان در دستیابی به اهداف تعیین شده کارآمدتر خواهد بود. یکی از مهم‌ترین اهداف سازمان استفاده از دانش و تجربه تمامی افراد عضو در سازمان است. فرایند مدیریت دانش بر خلق، توزیع، هدایت و کنترل دانش در سازمان دلالت دارد. در اینجا و در این مطالعه به بررسی یکی از مهم‌ترین پدیده‌ها و مفاهیم مطرح شده در عرصه مدیریت دانش یعنی فرایند به اشتراک گذاشتن دانش پرداخته شده است.

چنین دیدگاهی نسبت به تسهیم دانش چیزی فراتر از کسب و انتقال دانش از واحدی به واحد دیگر است بلکه در واقع به معنای تبادل و پردازش دانش به طریقی

است که دانش یک واحد بتواند در واحد دیگر یکپارچه شود و مورد استفاده قرار گیرد. به منظور تسهیل در این تبادل و پردازش دانش و همچنین به منظور ارتقای تمایل اعضای سازمان در به اشتراک گذاشتن تجارب و دانش خود با دیگران به شناسایی یکی از مهم‌ترین عامل‌ها پرداخته شد. اعتماد بین کارکنان بستری را فراهم می‌کند تا اعضای سازمان بتوانند به راحتی و بدون داشتن دغدغه‌های جانبی تجارب و دانش خود را در اختیار همکاران خود قرار دهند. همان‌طور که نتایج این پژوهش نشان می‌دهد میزان تأثیرگذاری هریک از ابعاد سه گانه اعتماد بر تمایل به اشتراک گذاشتن دانش در بین کارکنان قابل توجه و با اهمیت است.

نتایج حاصل از رگرسیون خطی نشان می‌دهد که اعتماد به قابلیت‌های سازمانی تأثیر مثبتی بر تمایل به اشتراک گذاشتن دانش در بین کارکنان دارد. کارمندی که به توانایی‌ها و قابلیت‌های بالای سازمان خود اعتماد دارد راحت‌تر دانش خود را جهت استفاده و به‌کارگیری برای بالا بردن سطح این قابلیت‌ها در اختیار همکاران و سرپرستان خود قرار می‌دهد. بعد دیگر اعتماد یعنی اعتماد به انسجام سازمانی، بر تمایل به اشتراک گذاشتن دانش کارکنان تأثیر می‌گذارد. هرگاه کارمندی احساس کند که سازمان خود سازمانی منسجم و پایدار و با ثبات است برای به اشتراک گذاشتن تجارب و دانش خود در بین همکاران به منظور حفظ این انسجام و یکپارچگی، پیشقدم می‌شود. آخرین فرضیه پژوهش حاضر نیز تأیید شده است. نتایج حاصل از رگرسیون خطی نشان می‌دهد که فرضیه فرعی سوم پژوهش تأیید می‌شود؛ بنابراین می‌توان گفت خیرخواهی سازمانی تأثیر مثبتی بر تمایل به اشتراک گذاشتن دانش در بین کارکنان دارد.

دلالت‌های ضمنی برای دانشگاه‌ها و مراکز نظامی

واقعیت آن است که برای مدیریت دانش هیچ استاندارد و وجود ندارد و تجارب هر بخشی برای بخش و حوزه دیگر قابل کاربرد است. در امور نظامی هم کارشناسان بسیاری از انقلاب در این حوزه سخن می‌گویند. این انقلاب به شکلی آشکار با

ضرباهنگ شتابان تغییر فناوری و پیدایش دگرگونی‌های بنیادین در دکترین و سازمان شناخته می‌شود. نقش نیروهای نظامی به عنوان کارکنان دانشی در حال توسعه و تکامل است. مدیریت دانش به منظور ایجاد فضای مناسب برای رشد نوآوری و خلق ارزش افزوده، که تأثیر عمیقی بر پیدایش دگرگونی در دکترین نظامی دارد، تولید، کاربرد و تسهیم دانش را تسهیل می‌سازد (Gauvin, 2010).

همان‌طور که قبلاً اشاره شد، تمرکز این پژوهش بر حلقه تسهیم دانش است. با توجه به نتایج و بر طبق تجزیه و تحلیل حاصل از داده‌های تجربی گردآوری شده و آزمون فرضیه‌ها پیشنهاد می‌شود که مدیران و دست‌اندرکاران سازمان‌های کشور به خصوص مدیران سازمان‌های نظامی، تلاش خود را به سمت بهبود اعتماد کارکنان خود معطوف سازند. ارتقای سطح اعتماد موجود در سازمان، به مدیران کمک می‌کند که برای دستیابی به اهداف سازمان خود کارآمدتر باشند و در حوزه مدیریت دانش و استفاده از دانش و تجربه تک‌تک کارکنان خود توانا شوند. امید است بتوان با ارتقای اعتماد سازمانی، سازمان‌های کشور به خصوص ارگان‌های نظامی را در ارتقا دانش کارکنان و توسعه دانش سازمانی خود توانمند سازیم.

منابع

- ۱- محمدی فاتح، اصغر، سبحانی، محمد صادق و داریوش محمدی (۱۳۹۰) مدیریت دانش، رویکردی جامع، تهران، انتشارات پیام پویش.
- ۲- محمدی فاتح، اصغر، (۱۳۸۶)، شناسایی عوامل کلیدی توفیق سیستم مدیریت دانش در دانشکده‌ها و مراکز آموزش عالی تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، تهران، موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی.
- 3- Aldrich H E and Fiol C M (1994), "Fools Rush in? The Institutional Context of Industry Creation", *Academy of Management Review*, Vol. 19, No. 4, pp. 645-670.
- 4- Alesina A and Ferrara E (2002), "Who Trusts Others?", *Journal of Public Economics*, Vol. 85, No. 2, pp. 207-234.
- 5- Anderson E and Weitz B (1989), "Determinants of Continuity in Conventional Industrial Dyads", *Marketing Science*, Vol. 8, No. 4, pp. 310-323.
- 6- Anderson J C and Narus J A (1990), "A Model of Distributor Firm and Manufacturing Firm Working Partnerships", *Journal of Marketing*, Vol. 54, No. 1, pp. 42-58.
- 7- Argandoña A (1999), "Sharing Out in Alliances: Trust and Ethics", *Journal of Business Ethics*, Vol. 21, No. 2, pp. 217-228.
- 8- Argote, L., P. Ingram, J. M. Levine, and R. L. Moreland. (2000). Knowledge transfer in organizations: Learning from the experience of others. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 82:1-8.
- 9- Bakker, M., Leenders, R.A.J., Gabbay, S.M. Kratzer, J and. Van Engelen J.M.L. (2006). Is trust really social capital? Knowledge sharing in product development projects, *The Learning Organization*, Vol. 13, No. 6, pp. 594-605.
- 10- Bergeron, B. (2003). *Essentials of knowledge management*. Hoboken, New Jersey: John Wiley and Sons, Inc.
- 11- Bock, G.W., Lee, J. N., Zmud, R. W., & Kim, Y. G. (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.

- 12- Brink, P. V. D. (2003). Social, organizational, and technical conditions that enable Knowledge Sharing. Doctor of Philosophy, Delft University of Technology, Amsterdam.
- 13- 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 Transfer", *Academy of Management Press*, Vol. 30, No. 1, pp. 146-165.
- 14- Chi Pie, J.(2006),"an empirical study of the relationship between knowledge sharing and IT/IS strategic planning(ISSP)", management decision, Vol. 44 No. 1,2006. pp107-108
- 15- Constant D, Kieseler S and Sproulli L (1994), "What's Mine Is Ours, Or Is It? A Study of Attitudes About Information Sharing", *Information Systems Research*, Vol. 5, No. 4, pp. 400-421 in Bock G W, Zmud R,
- 16- Das T K and Teng B S (1998), "Between Trust and Control: Developing Confidence in Partner Cooperation in Alliances", *Academy of Management Review*, Vol. 23, No. 3, pp. 601-620.
- 17- Davenport T and Prusak L (1998), *Working Knowledge*, Harvard Business Press, Cambridge, MA in Alvesson M (2002), *Understanding Organizational Culture*, Sage Publications, London.
- 18- Dawes R M (1980), "Social Dilemmas", *Annual Review of Psychology*, Vol. 31, pp. 169-193.
- 19- Deutsch M (1958), "Trust and Suspicion", *Journal of Conflict Resolution*, Vol. 2, No. 4, pp. 265-279.
- 20- De Cremer D and Van Vugt M (1999), "Social Identification Effects in Social Dilemmas: a Transformation of Motives", *European Journal of Social Psychology*, Vol. 29, pp. 871-893.
- 21- Doney P M and Cannon J P (1997), "An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships", *Journal of Marketing*, Vol. 61, No. 1, pp. 35-51.
- 22- Drucker, P. F. (1993). *Post-Capitalist Society*. London: Butterworth-Heinemann Ltd.
- 23- Grandori A and Kogut B (2002), "Dialogue on Organization and Knowledge", *Organization Science*, Vol. 13, No. 3, pp. 224-231.
- 24- Gauvin, M. and Waruszynski, B.(2010)." *Knowledge Management in the Military Context*:"available at www.journal.forces.gc.ca.
- 25- Grossman M (2004), "The Role of Trust and Collaboration in the Internet-Enabled Supply Chain", *The Journal of American Academy of Business*, Vol. 5, Nos. 1-2, pp. 391-396.
- 26- Hall, J., & Sapsed, J. (2005). Influences on Knowledge Sharing and Hoarding in Project-Based Firms. In Love, P., Fong, P. S.W., & Irani, Z.

- (Eds.). *Management of Knowledge in Project Environments*. (pp. 57-79). Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- 27- Hosmer L T (1995), "Trust, the Connecting Link Between Organization Theory and Philosophical Ethics", *Academy of Management Review*, Vol. 20, No. 2, pp. 379-403.
- 28- Huber G P (2001), "Transfer of Knowledge in Knowledge Management Systems: Unexplored Issues and Suggested Studies", *European Journal of Information Systems*, Vol. 10, pp. 72-79.
- 29- Ismail, W., Nor, K; Marjani, T. (2009). The Role of Knowledge Sharing Practice in Enhancing Project Success, *Interdisciplinary Journal of contemporary research in business*, Vol. 1, No. 7, Malaysia.
- 30- Kramer R (1999), "Trust and Distrust in Organization, Emerging Perspectives, Enduring Questions", *Annual Review of Psychology*, Vol. 50, No. 1, pp. 569-598.
- 31- Kim Y G, and Lee J N (2005), "Behavioural Intention Formation in Knowledge Sharing: Examining the Roles of Extrinsic Motivators, Social-Psychological Forces and Organizational Climate", *MIS Quarterly*, Vol. 29, No. 1, pp. 87-111.
- 32- Lave J and Wenger E (1991), *Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation*, Cambridge University Press, Cambridge, in Holman D, Wall T, Clegg C, Sparrow P and Howard A (Eds.) (2003), *The New Work Place: A Guide to the Human Impact of Modern Working Practices*, John Wiley and Sons Ltd., New York.
- 33- Lewicki R and Bunker B (1996), "Developing and Maintaining Trust in Work Relationships", in Kramer R and Tyler T (Eds.), *Trust and Organizations: Frontiers of the Theory and Research*, Sage Publishing, Thousand Oaks, CA.
- 34- Lewis D and Weigert A (1985), "Trust as a Social Reality", *Social Forces*, Vol. 63, No. 4, pp. 967-985.
- 35- Levin D and Cross R (2004), "The Strength of Weak Ties You Can Trust: The Meditating Role of Trust in Effective Knowledge Transfer", *Management Science*, Vol. 50, No. 11, pp. 1477-1490.
- 36- Ling, C.W., Sandhu, M.S., & Jain, K. K. (2009). Knowledge Sharing in an American
- 37- Multinational Company Based in Malaysia. *Journal of Workplace Learning*, 21(2), 125-142.
- 38- Mayer R C, Davis J H and Schoorman F D (1995), "An Integrative Model of Organizational Trust", *Academy of Management Journal*, Vol. 38, No. 3, pp. 24-59.

- 39- McElroy, M.W. (2003), *The New Knowledge Management; Complexity, Learning, and Sustainable Innovation*, Butterworth-Heinemann, New York, NY.
- 40- McKnight D H, Choudhury V and Kacmar C J (2002), "The Impact of Initial Consumer Trust on Intentions to Transact with a Web Site: A Trust Building Model", *Journal of Strategic Information Systems*, Vol. 11, Nos. 3 and 4, pp. 297-323.
- 41- McNeish, J., Singh Mann I. (2010). Knowledge Sharing and Trust in Organizations, *The IUP Journal of Knowledge Management*, Vol.8, Nos. 1&2.
- 42- Mintzberg H (1973), *The Nature of Managerial Work*, Harper & Row, New York.
- 43- Morgan R M and Hunt S D (1994), "The Commitment: Theory of Relationship Marketing", *The Journal of Marketing*, Vol. 58, No. 3, pp. 20-38.
- 44- Nahapiet J and Ghoshal S (1998), "Social Capital, Intellectual Capital and the Organizational Advantage", *Academy of Management Review*, Vol. 23, No. 2, pp. 242-266.
- 45- Nelson K and Coopriider J (1996), "The Contribution of Shared Knowledge to IS Group Performance", *MIS Quarterly*, Vol. 20. No. 4, pp. 409-432.
- 46- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company*. New York: Oxford University Press.
- 47- Oliver R (2004), *What is Transparency*, McGraw Hill Books, New York.
- 48- Pavlou P A (2002), "Institution-Based Trust in Interorganizational Exchange Relationships: The Role of Online B2B Marketplaces on Trust Formation", *Journal of Strategic Information Systems*, Vol. 11, Nos. 3 and 4, pp. 215-243.
- 49- Rousseau D M, Sitkin S, Burt R and Camerer C (1998), "Not So Different After All: A Cross-Discipline View of Trust", *The Academy of Management Review*, Vol. 23, No. 3, pp. 393-404.
- 50- Schien, E (1996), "Culture: The Missing Concept in Organization Studies", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 41, No. 2, pp. 229-240.
- 51- Singh J and Sirdeshmukh D (2000), "Agency and Trust Mechanisms in Consumer Satisfaction and Loyalty Judgements", *Journal of Marketing*, Vol. 66, No. 1, pp. 15-38.
- 52- Soo C, Devinney T, Midgley D and Deering A (2002), "Knowledge Management: Philosophy, Processes and Pitfalls", *California Management Survey*, Vol. 44, No. 4, pp. 129-150.

- 53- Swan, J., Newell, S., Scarbrough, H. and Hislop, D. (1999), "Knowledge management and innovation: networks and networking", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 3 No. 4, pp. 262-75.
- 54- Tapscott D and Ticoll D (2003), *The Naked Corporation, How the Age of Transparency Will Revolutionize Business*, Viking Canada, Toronto.
- Truch E (2001), "Trust in Knowledge Sharing", *Knowledge Management*, July, available at www.kmmag.co.uk
- Wang C C (2004), "The Influence of Ethical and Self Interest Concerns on Knowledge Sharing Intentions Among Managers: An Empirical Study", *International Journal of Management*, Vol. 21, No. 3, pp. 371-381.
- Willem, A., Buelens, M. (2007). Knowledge Sharing in Public Sector Organizations: The Effect of Organizational Characteristics on Interdepartmental Knowledge Sharing, *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol. 17, pp. 581-606.
- 55- Zaheer A, McEvily B and Perrone V (1998), "The Strategic Value of Buyer-Supplier Relationships", *International Journal of Purchasing and Materials Management*, Vol. 34, No. 3, pp. 20-26.
- 56- Zand D E (1972), "Trust and Managerial Problem Solving", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 17, No. 2, pp. 229-239.

Archive