

تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر تسهیم دانش: مطالعه نقش میانجی فرهنگ سازمانی

دریافت: ۱۳۹۱/۲/۲
پذیرش: ۱۳۹۱/۲/۲۱

سید مجتبی حسینی*
حسن دانایی فرد**

چکیده

موفقیت ابتکارات مدیریت دانش به تسهیم دانش بستگی دارد. در این مطالعه تلاش می‌شود تا تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر تسهیم دانش، با مداخله فرهنگ سازمانی در وزارت راه و شهرسازی مورد بررسی قرار گیرد. برای این هدف، سه نوع پرسشنامه بهم پیوسته برای ارزیابی سطح تسهیم دانش، فرهنگ سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در بین ۲۸۵ نفر از کارکنان وزارتخانه مذکور توزیع شد که نهایتاً ۲۶۵ پرسشنامه مورد تحلیل قرار گرفت. مهمترین یافته‌های این مطالعه آشکار نمود که ابعاد رفتار شهروندی سازمانی (به ترتیب: وجدان کاری، جوانمردی و آداب اجتماعی) بیشترین تأثیر را بر تسهیم دانش دارند. همچنین وجود فرهنگ سازمانی به عنوان متغیر میانجی در این رابطه، این تأثیر را به بیش از سه و نیم برابر افزایش می‌دهد که نشان دهنده ی اهمیت بالای این متغیر در این رابطه است. با توجه به اینکه مشابه این مطالعه در ایران کاری انجام نشده است، این مقاله به دانش موجود در زمینه تسهیم دانش در تحقیقات گذشته کشور می‌افزاید، همچنین پیشنهادهایی را جهت بروز و توسعه رفتار شهروندی سازمانی در سازمان‌های دولتی و متعاقباً ارتقاء سطح تسهیم دانش در این سازمان‌ها ارائه می‌دهد.

مفاهیم کلیدی: تسهیم دانش، رفتار شهروندی سازمانی، فرهنگ سازمانی، مدیریت دانش

* دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت دولتی دانشگاه تربیت مدرس
** دانشیار گروه مدیریت دانشگاه تربیت مدرس

مقدمه

در سالهای اخیر، سازمانها و شرکتهای مختلف، پیوستن به روند دانش را آغاز کرده اند و مفاهیم جدیدی چون کار دانشی^۱، کارکنان دانشی^۲، مدیریت دانش^۳ و سازمانهای دانشی^۴، خبر از شدت یافتن این روند می دهند. پیتر دراگر با بکارگیری این واژگان خبر از ایجاد نوع جدیدی از سازمانها می دهد که در آنها به جای قدرت بازو، قدرت ذهن حاکمیت دارد. بر اساس این نظریه، در آینده جوامعی می توانند انتظار توسعه و پیشرفت داشته باشند که از دانش بیشتری برخوردار باشند. به این ترتیب برخورداری از منابع طبیعی نمی تواند به اندازه دانش مهم باشد. سازمان دانشی به توانمندی هایی دست می یابد که قادر است از نیروی اندک قدرتی عظیم بسازد (دراگر^۵ به نقل از الوانی، ۱۳۸۰).

در شرایط و فضای رقابتی کنونی سازمانها بیش از پیش پیچیده و متغیر شده اند. این فضا به سرعت در حال تغییر است به گونه ای که برای بیشتر سازمانها این سرعت به مراتب بیش از سرعت پاسخگویی و توان تطبیق آنهاست. تغییرات مستمر دانش نیز وضعیت عدم تعادل جدیدی برای سازمانها به وجود آورده است. مهم ترین نقشی که می توان به مدیریت دانش نسبت داد این است که آن را به عنوان یک متدلوژی تغییر در نظر بگیریم. مدیریت دانش از یک طرف با جذب دانش های جدید به درون سیستم و از طرفی دیگر با اداره مؤثر آن دانش ها می تواند مهمترین عامل تغییر یک سازمان باشد (ابطحی و صلواتی، ۱۳۸۵، صص ۳-۴). اگرچه بعضی معتقدند دانش قدرت است، ولی به نظر می رسد دانش به خودی خود، قدرت ندارد؛ بلکه چیزی که به افراد قدرت می دهد، آن قسمتی از دانش آنها است که با دیگران تسهیم می کنند (McDermott R, O'Dell C., 2001).

امروزه در کشورهای مختلف و از جمله ایران، مدیران مشتاق به ایجاد سیستم های مدیریت دانش در سازمانها با هدف بهره گیری از نتایج مفید آن می باشند. همانطور که بیان گردید یکی از مهمترین فرایندها در ساختارهای مختلف معرفی شده برای مدیریت دانش، تسهیم دانش است و انگیزش افراد برای تسهیم دانش خود در سازمانها، یکی از مهمترین اولویتهای دست اندرکاران مدیریت دانش در جهان می باشد. مباحثی نظیر ادراک، انگیزش، نگرش های شغلی و... از جمله مواردی هستند که به بررسی درمورد ریشه بسیاری از رفتارهای انسانها در محیط کار می پردازند، اما در دو دهه اخیر بحث جدیدی که مطرح شده و نظر رفتار شناسان، روانشناسان و جامعه شناسان را به خود جلب کرده، "رفتار شهروندی سازمانی" نام دارد. باتمان و ارگان^۶ (۱۹۸۳) برای اولین بار از اصطلاح رفتار شهروندی

سازمانی^۶ (OCB) استفاده کردند و آن را به عنوان رفتارهایی سودمند دانستند که در شرح شغل قید نشده است اما کارکنان برای کمک به دیگران در انجام وظایفشان به نحوی مشهود از خود بروز می‌دهند.

این تحقیق به چند دلیل از مطالعات قبلی متفاوت است: اولاً؛ همانطور که تسهیم دانش از طریق دیدگاه مبادلات اجتماعی ارزیابی می‌شود، سازه رفتار شهروندی سازمانی نیز عمیقاً ریشه در مبادلات اجتماعی دارد (Organ, 1988; Moorman 1991). در حالی که تسهیم دانش و رفتار شهروندی سازمانی پیوستگی نزدیکی با تئوری تعادل اجتماعی دارند، به رابطه میان این دو مفهوم توجه کمی شده است. این مطالعه در زمره مطالعاتی است که به امر شفاف سازی تعیین کننده‌های ادراکی تسهیم دانش از طریق ارزیابی تاثیر رفتار شهروندی سازمانی می‌پردازد. ثانیاً؛ در این تحقیق نقش فرهنگ سازمانی به عنوان یک میانجی بالقوه در شکل‌گیری تسهیم دانش مورد بررسی قرار گرفته است. اگر چه فرهنگ سازمانی یک فاکتور حیاتی در زمینه رفتار شهروندی سازمانی (D. P. Kar and H. R. Tewari, 1999) و تسهیم دانش (Burke, 2001) می‌باشد، اما به ندرت در مطالعه‌ای که به طور همزمان شامل رفتار شهروندی سازمانی و تسهیم دانش باشد، بررسی شده است. هدف این تحقیق آنست که نقش فرهنگ سازمانی را به عنوان متغیر میانجی در تاثیر رفتار شهروندی سازمانی بر تسهیم دانش مورد مذاقه قرار دهیم.

مرور پیشینه

مدیریت دانش و تسهیم دانش

مدیریت دانش به عنوان یک توانمند ساز مهم برای موفقیت و کسب مزیت رقابتی، توجه ویژه‌ای را در چند سال اخیر، چه از سوی محققان و چه عاملان اجرایی به خود جلب کرده است (Matzler, Rier, Hinterhuber, Renzl, Stadler., 2005). فرآیند مدیریت دانش شامل فعالیت‌های مختلفی است. مهمترین فرآیندهای چرخه حیات مدیریت دانش عبارتند از : ایجاد دانش، ذخیره دانش، تسهیم دانش و کاربرد دانش (لی و چوی، ۲۰۰۸، هارویچ و آرماکست، ۲۰۰۹، لاوسون، ۲۰۰۳). بطور خاص تسهیم دانش فرآیند مرکزی مدیریت کردن دانش در نظر گرفته می‌شود زیرا یک پیش نیاز مهم برای نوآوری (Verona, Prandelli, & Sawhney, 2006)، یادگیری سازمانی (Senge, 2006) و ایجاد

ظرفیت‌ها و بهترین اقدامات (Argote, Ingram, Levine, & Moreland, 2000; von Krogh, 1998) می‌باشد.

لی^{۱۱} (۲۰۰۱) معتقد است تسهیم دانش، فعالیت‌هایی شامل انتقال و توزیع دانش (دانش صریح و ضمنی) از یک فرد، گروه یا سازمان به دیگران است. بسیاری اعتقاد دارند که تسهیم دانش مؤثر یکی از معتبرترین راه‌های بکارگیری شایستگی‌های کلیدی و کسب مزیت رقابتی است (لوپس و دیگران^{۱۲}؛ داوونپورت و پروساک^{۱۳}؛ ۱۹۹۷؛ دراکر، ۱۹۹۸؛ چو و دیگران^{۱۴}، ۲۰۰۰؛ لین و لی^{۱۵}، ۲۰۰۶، همگی به نقل از هیکس و دیگران^{۱۶}، ۲۰۰۷).

تسهیم دانش به اندازه‌ای اهمیت یافته است که بسیاری پذیرفته اند موفقیت مدیریت دانش به تسهیم مؤثر دانش بستگی دارد، آن گونه که باک و کیم^{۱۷} (۲۰۰۲) به نقل از پای^{۱۸}، ۲۰۰۶) معتقدند تسهیم دانش مهمترین بخش مدیریت دانش است. در واقع ابزاری که بوسیله آن دانش تسهیم می‌شود و عواملی که تسهیم و انتقال دانش را تسهیل می‌کند، از مسائل اساسی مدیریت دانش هستند (Renzel, 2008). سانگ^{۱۹} (۲۰۰۱) نشان داده است که با تسهیم دانش مناسب، سازمان‌ها می‌توانند کارایی را بهبود بخشیده، هزینه‌های آموزشی را کاهش داده و ریسک عدم اطمینان در سازمان را کمینه کنند. اصولاً دو جریان متمایز در ادبیات مربوط به تسهیم دانش حاکم است؛ از یک سو، ادبیات مدیریتی که به اهمیت تسهیم دانش در سازمان‌ها و توضیح چگونگی مدیریت و نگهداری دانش می‌پردازند. این قسمت ادبیات، بسیار مرتبط با مدیریت منابع انسانی، فرهنگ سازمانی، رفتار و رهبری است و تاکید آن بر ایجاد شرایط مناسب (ساختارها، فرآیندها و فرهنگ سازمانی) برای رشد و توسعه دانش است. از سوی دیگر، ادبیات مرتبط با سیستم‌های خبره است که هدف آن کسب بخشی از دانش، استدلال و تصمیم‌گیری یک خبره برای استفاده آن در سیستم‌های اطلاعاتی خبره و تصمیم‌گیری است.

تسهیم دانش قدرت و توانایی است که مبادله دانش و خلاقیت را تشویق می‌کند و نتیجتاً منجر به عملکرد بالا در قدرت فکری و سرمایه فکری می‌شود (Liebowitz, 2001). این بدان معناست که عملکردها در سازمان‌های مختلف به طور موثری بهبود می‌یابد اگر کارکنان اطلاعات، تجربیات، ایده‌ها و دیدگاه‌هایشان را در اختیار یکدیگر بگذارند (Liao et al., 2004, Liebowitz, 2001).

در حالی که تسهیم دانش می‌تواند سطح رقابتی سازمان را بهبود بخشد، فقدان تسهیم دانش منجر به مشکلات جدی برای سازمان می‌گردد. میل (تمایل) به تسهیم دانش باید به عنوان یک هدف اساسی در تئوری سازمان شناخته شود. به جای تمرکز بر روی سیستم پاداش در تقویت تمایل افراد به تسهیم دانش، این تحقیق از دیگر روشها نظیر رفتار شهروندی سازمانی که تسهیم دانش فردی را تقویت یا محدود می‌کند، استفاده می‌نماید. رفتار شهروندی سازمانی - به عنوان شاخصه‌ای از رفتارهای کاری اختیاری - مستقیماً به سیستم پاداش سازمان مرتبط نمی‌شود (Organ, 1997). ارگان (1997) رفتار شهروندی سازمانی را این گونه تعریف می‌کند: رفتار شهروندی سازمانی، رفتاری منحصر به فرد، اختیاری و فرا وظیفه‌ای است که در افزایش عملکرد اثربخش سازمان مؤثر است و بطور مستقیم یا غیر مستقیم بوسیله سیستم پاداش رسمی سازمان سازماندهی نمی‌شود که شامل ابعاد زیر است:

- آداب اجتماعی^{۲۰}: رفتاری است که توجه به مشارکت در زندگی اجتماعی سازمانی را نشان می‌دهد.
 - نوع دوستی^{۲۱}: عبارت است از کمک کردن به همکاران در عملکرد مربوط به وظایفشان (Castro et al, 2004, p.30)
 - وجدان کاری^{۲۲}: رفتاری است که فراتر از الزامات تعیین شده بوسیله سازمان در محیط کار می‌باشد.
 - جوانمردی^{۲۳}: عبارت است از تمایل به شکیبایی در مقابل مزاحمت‌های اجتناب ناپذیر و اجحاف‌های کاری بدون اینکه گله و شکایتی صورت گیرد.
 - نزاکت (ملاحظه‌گری)^{۲۴}: این رفتار درباره اندیشیدن به این است که چطور اقدامات فرد بر دیگران تأثیر می‌گذارد (Marckozy & Xin, 2004, p.3)
- در ادبیات مدیریت، اهمیت رفتار شهروندی سازمانی به عنوان پیشینه‌های ذهنی حیاتی و مهم برای اثربخشی سازمانی و دیگر نتایج مثبت مانند تمایل کارکنان برای حفظ و تسهیم دانش افزایش یافته است (MacKensie et al., 1999). مطالعات قبلی در ابتدا دو بعد نخستین رفتار شهروندی را طرح کردند: نوع دوستی و وظیفه شناسی (Organ, 1988). تحقیقات بعدی ۳ بعد دیگر - جوانمردی، نزاکت و آداب اجتماعی - را به این ابعاد افزودند (Organ, 1988).

مفهوم سازی تسهیم دانش از دیدگاه رفتار شهروندی سازمانی

تسهیم دانش یکی از مهمترین فرآیندها در ایجاد مزیت رقابتی محسوب می‌شود. ادبیات موضوعی گذشته عمدتاً عوامل سازمانی و محیطی را که بر انتقال دانش مؤثر اثر می‌گذارند را مورد شناسایی و بررسی قرار داده اند، اما اکنون جهت توجه به تحلیل عوامل تعیین کننده شخصی مانند ویژگی‌های شخصیتی (از قبیل نزاکت، جوانمردی، نوع دوستی، وظیفه شناسی، آداب اجتماعی و ...) به عنوان پیشایندهای تعهدات فردی در فعالیتهای تسهیم دانش تغییر کرده است (Matzler, Kurt and Mueller, Julia., 2011). در حالی که تسهیم دانش منجر به ایجاد انگیزه‌ای برای کمک به دیگران می‌شود - مثل این مورد که یک کارمند پرسنل جدید را معرفی کند- نوع دوستی به عنوان یک رفتار یاری بخش که شامل کلیه رفتارهای اختیاری برای کمک به یک فرد خاص در انجام یک وظیفه سازمانی می‌باشد، توصیف می‌شود (Organ, 1988). تسهیم دانش عملی است که هم معنی نوع دوستی است (Farh et al. 2004; Organ 1988)، از آنجا که تسهیم دانش می‌تواند به پرسنل جدید برای هماهنگ شدن (مناسب بودن) با شغل جدید و محیط جدید سازمانی به صورت مؤثر، یاری برساند، همچنین با کاهش هزینه‌های کارآموزی، مزایایی برای کل سازمان به همراه دارد. نزاکت رفتارهایی مانند آگاه بودن از اینکه چگونه رفتار یک فرد بر دیگران تاثیر می‌گذارد و تلاش برای پرهیز از ایجاد مشکل برای همکاران را شامل می‌گردد. لذا تسهیم دانش همچنین تحت تاثیر نزاکت قرار می‌گیرد. تفسیر دوم از دیدگاه نزاکت بیان می‌دارد که همچنانکه کارمندان در یک تبادل متقابل دانش درگیر می‌شوند که مبتنی بر ارزش نوع دوستی یا تواضع بدون هیچ گونه انتظار یا بهره خاصی است، اما این انتظار را دارند که زمانی که خود این نیاز به دانش خاص را داشته باشند، این تبادل دانش توسط دیگران انجام خواهد شد (Wasko and Teigland 2004; Organ, 1988). در حالی که وظیفه شناسی یک رفتار اختیاری فرای حداقل ملزومات نقشی است که سازمان انتظار دارد (Organ, 1988)، تسهیم دانش ملموس نیز فرای ملزومات نقش رسمی توسعه می‌یابد و به آسانی توسط کدها و رویه‌های سازمانی تقویت نمی‌شود (Connelly and Kelloway, 2003). به علت چنین شباهتی در خود انگیختگی میان وظیفه‌شناسی و تسهیم دانش، کارمندان با حد بالایی از وظیفه شناسی احتمالاً تمایل به تسهیم دانش با دیگران دارند، حتی اگر به طور رسمی از آنها برای تسهیم دانش درخواست نشده باشد. به عبارت دیگر کیفیت ذاتی وظیفه‌شناسی بدون در

نظر گرفتن دغدغه و سود شخصی، پیشنهاد می‌کند که تسهیم دانش از وظیفه شناسی تأثیر می‌پذیرد (Farh et al, 2004).

جوانمردی شامل رفتارهایی می‌شود که بر آنچه در یک سازمان درست است نسبت به آنچه غلط است، تأکید می‌کند. یک ورزشکار خوب بودن (جوانمرد بودن) اشاره دارد به اینکه یک کارمند یک عضو خوب تیم است که به منظور دستیابی به موفقیت تیمی تمایل به تسهیم دانش با دیگران دارد. جوانمردی تمایل کارمندان را برای تحمل شرایط کمتر از حالت ایده آل بدون شکایت کردن منعکس می‌کند (Farh et al. 2004). کارمندان ممکن است با جوانمردی انگیزه‌ای برای عمل به تسهیم دانش جهت بهبود وقایع نامطلوب بیابند که این امر منجر به ارتباطی قوی میان جوانمردی و تسهیم دانش می‌گردد. سرانجام، فضیلت مدنی به طور سازنده در فرآیندهای سازمانی دخیل می‌شود، فراتر از حداقلی که به وسیله شغل بلا واسطه فردی مورد نیاز است (Organ, 1988). همانطور که تسهیم دانش زمانی که ایده‌های جدید ایجاد می‌شود (یا توسعه می‌یابد) مورد نیاز است، فضایل مدنی قوی تر نیز معمولاً منجر به ایجاد تمایل قوی تری برای تسهیم دانش می‌گردد.

تسهیم دانش ضعیف ممکن است به فقدان یا ضعف در رفتار شهروندی سازمانی نسبت داده شود. مدیران ابتدا باید فرهنگ سازمانی مشوق رفتار شهروندی سازمانی را دوباره بررسی کنند، زیرا یک فرهنگ سازمانی که کارمندان را برای ارتقاء بهزیستی با همکارانشان و سازمان تشویق می‌کند، احتمالاً منجر به تمایل برای تسهیم دانش می‌شود.

مشخص شده است که یک فرهنگ قوی سازمانی که مشوق رفتارهایی نظیر رفتار شهروندی سازمانی باشد، می‌تواند جایگزین مناسبی برای سیستم پاداش تشویقی در ارتباط با فعالیت‌های تسهیم دانش باشد (Wasko and Teigland, 2004) و این نشانگر آن است که تسهیم دانش تحت تأثیر پیشینه ذهنی رفتار شهروندی سازمانی قرار می‌گیرد. این پدیده قابل درک است زیرا فرهنگ سازمانی، شیوه‌ای را که امور حول سازمان انجام می‌شود، نشان می‌دهد و اساساً این جنبه‌های ضمنی، نامعلوم، ذهنی و آگاهی غیر رسمی سازمان هستند که رفتار کارکنان را هدایت می‌کنند و همزمان آنها را فرای رفتارشان پرورش می‌دهند (Scholz, 1987). به عبارت دیگر، فرهنگ سازمانی شامل جنبه نمادین یک سازمان است که افکار و رفتار فرد را در سیستم شکل می‌دهد (Deal and Kennedy 1982; Niranjana and Pattanayak, 2005). ممکن است رفتار شهروندی سازمانی به عنوان جامعه پذیری و تمایل افراد برای ارتباط با یکدیگر، بنا به توان سازش پذیری شان در نظر گرفته شود که در

نتیجه این سازش پذیری، افراد طلب دانش می‌کنند تا به یکدیگر یاری برسانند (Wah et al., 2005). این مساله شدیداً رفتار شهروندی سازمانی و تسهیم دانش را به هم مرتبط می‌نماید. مطالعات مشابه درخصوص تسهیم دانش در جوامع آنلاین مشخص نموده است که رفتارهای خوب شهروندی انگیزه اصلی برای تسهیم دانش آنلاین است (Wasko and Teigland, 2004). در این خصوص، مطالعات رایبیز^{۲۵} و ارائه شاخص‌های ده گانه در خصوص شناخت فرهنگ سازمانی از جمله مطالعات و الگوهای مربوط به فرهنگ سازمانی است. از نظر رایبیز در مجموع ده ویژگی وجود دارد که معرف و نمایان گر عصاره فرهنگ سازمانی است. این ده ویژگی عبارتند از:

- خلاقیت فردی: میزان مسوولیت، آزادی عمل و استقلالی که افراد دارند.
- ریسک پذیری: میزانی که افراد تشویق می‌شوند تا ابتکار عمل به خرج دهند، دست به کارهای مخاطره آمیز بزنند و بلند پروازی نمایند.
- هدایت و رهبری^{۲۶}: میزانی که سازمان اهداف و عملکردهایی را که انتظار می‌رود انجام شود، مشخص می‌نماید.
- انسجام و یک پارچگی: میزان یا درجه‌ای که واحدهای درون سازمانی به روشی هماهنگ عمل می‌کنند.
- حمایت مدیریت: میزان یا درجه‌ای که مدیران با زیر دستان خود ارتباط برقرار می‌کنند، آن‌ها را یاری می‌دهند یا از آن‌ها حمایت می‌کنند.
- کنترل: تعداد قوانین و مقررات و میزان سرپرستی مستقیم که مدیران بر رفتار افراد اعمال می‌کنند.
- هویت: میزان یا درجه‌ای که افراد، کل سازمان (و نه گروه خاص یا رشته‌ای که فرد در آن تخصص دارد) را معرف خود می‌داند.
- نظام پاداش: میزان یا درجه‌ای که شیوه تخصیص پاداش (یعنی افزایش حقوق و ارتقای مقام) براساس شاخص‌های عملکرد کارکنان قرار دارند و نه بر اساس سابقه خدمت، پارتی بازی و از این قبیل شاخص‌ها.
- سازش با پدیده تعارض (تحمل اختلاف سلیقه): میزان یا درجه‌ای که افراد تشویق می‌شوند با تعارض بسازند و پذیرای انتقادهای آشکار باشند. میزانی که کارکنان به بیان بارز و روشن انتقادات و اختلاف نظرهای خود ترغیب می‌شوند

• الگوی ارتباط: میزان یا درجه‌ای که ارتباطات سازمانی به سلسله مراتب اختیارات رسمی محدود می‌شود. (رعناپی، ۱۳۸۸، ص ۶۲؛ رضائیان، ۱۳۸۷، صص ۲۹۱-۲۹۲؛ رایبیز، ۱۳۸۵، ص ۳۸۲؛ رایبیز، ۱۳۸۸، صص ۳۷۱-۳۷۰؛ عبدلی، ۱۳۸۳؛ رایبیز، ۱۳۸۵، صص ۱۰۶۰-۱۰۵۹).

از نظر رایبیز چنانچه فرهنگ سازمانی از زاویه این ده شاخص مورد توجه قرار گیرد، تصویری از آن به دست می‌آید که منعکس کننده نوع احساسات اعضا، استنباط مشترک آنان، شیوه انجام امور و نوع رفتار آنان است. رایبیز هر یک از این ویژگی‌ها را بر روی یک پیوستار از بسیار کم تا بسیار زیاد قرار داد؛ با ارزیابی سازمان بر اساس این ویژگی‌ها می‌توان تصویری از فرهنگ آن سازمان به دست آورد. این تصویر پایه‌ای برای احساس‌ها، ادراک‌های مشترک کارکنان نسبت به سازمان و چگونگی انجام کارها و رفتار مورد نظر آنان می‌شود (رعناپی، ۱۳۸۸، ص ۶۲؛ رضائیان، ۱۳۸۷، صص ۲۹۱-۲۹۲). با توجه به کامل و جامع بودن مدل فرهنگ سازمانی رایبیز، محققین از این مدل برای سنجش متغیر فرهنگ سازمانی در این تحقیق استفاده نمودند.

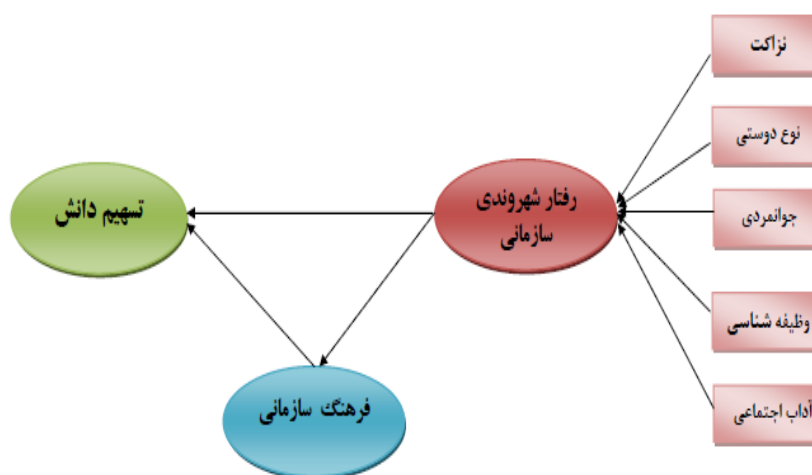
مفهوم سازی تسهیم دانش از دیدگاه فرهنگ سازمانی

افراد اجزای کلیدی فعالیت‌های دانشی هستند، از این رو نوع فرهنگ موجود در موسسه برای فعالیت‌های دانشی خیلی حیاتی است. داوونپورت و پروساک خاطر نشان کردند که مؤسسات به هنگام تعامل با محیط‌ها، اطلاعات را جذب می‌کنند، آنها را به دانش تبدیل می‌نمایند و بر اساس آنها و به همراه تجربیات، ارزش‌ها و قوانین داخلی خود، عملیات شان را انجام می‌دهند. مؤسساتی که در مورد دانش جدی هستند محیط و فرهنگی را پرورش می‌دهند که یادگیری مداوم را مورد حمایت قرار می‌دهد. فرهنگ یک غالب ساختاری اصلی برای فعالیت‌های دانشی است و زمانی باید مورد توجه قرار گیرد که فعالیت دانشی جدیدی توصیه می‌شود، زیرا فرهنگ بر چگونگی پذیرش و پرورش آنها تاثیر دارد. اگر قرار است فعالیت‌های دانشی یک جنبه منسجم از نحوه انجام کارها در یک موسسه باشد، باید یک جنبه منسجم از فرهنگ هم باشد، که باید در بیانیه ماموریت، چشم انداز و هدف مورد توجه قرار گیرد و همینطور در فعالیت‌های آموزشی و ارتباطات مؤسسه به منظور اطمینان از اجرای فعالیت‌های آموزشی مورد تاکید قرار گیرد. ایجاد یک فرهنگ دانش دوست که یکی از مهمترین عوامل موفقیت فعالیت‌های دانشی است، بسیار مشکل می‌باشد و نیازمند رهبری قوی و تغییر

نگرش‌ها و رفتارهاست. زمانی که فعالیت‌های دانشی مناسب مرسوم می‌شود، همزمان با تلاش‌های مدیریت تغییر در موسسه، موفقیت‌های بزرگی تحقق پیدا می‌کند و آن موسسه را قادر می‌سازد تا رقابتی تر شود و در یک دوره زمانی کوتاهتر فعالیت‌های زیادی را انجام دهد (Lai, 2007).

مدل مفهومی تحقیق

مدل مفهومی این تحقیق پنج بعد رفتار شهروندی سازمانی - نوع دوستی، نزاکت، وظیفه شناسی، جوانمردی و فضیلت اجتماعی- را که بر تسهیم دانش می‌گذارد، معرفی می‌کند. فرهنگ سازمانی نیز در این ارتباط تاثیر میانجی دارد.



سوال‌های اصلی تحقیق

۱. آیا میان رفتار شهروندی سازمانی، فرهنگ سازمانی و تسهیم دانش رابطه معنی داری وجود دارد؟
۲. آیا فرهنگ سازمانی بر رابطه میان رفتار شهروندی سازمانی و تسهیم دانش تاثیر گذار است؟
۳. آیا مدل مفهومی تحقیق از برآزش خوبی برخوردار است؟

سوالهای فرعی تحقیق

۱. آیا بین رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن و فرهنگ سازمانی رابطه معنی دار وجود دارد؟
۲. آیا بین فرهنگ سازمانی و تسهیم دانش رابطه معنی دار وجود دارد؟
۳. آیا بین رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن و تسهیم دانش رابطه معنی دار وجود دارد؟

روش تحقیق

برای جمع آوری اطلاعات مورد نیاز از روش آرشیوی و پیمایشی استفاده شده است. ابزار جمع آوری اطلاعات عبارت بودند از: فیش برداری بمنظور ارزیابی، استخراج و تدوین اطلاعات مربوط به موضوع و نیز سه نوع پرسشنامه برای ارزیابی تسهیم دانش، فرهنگ سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی که بصورت طیف پنج عاملی لیکرتی تنظیم شده بودند. پرسشنامه تحقیق به مثابه ابزار اصلی سنجش، از دو بخش سوالات عمومی و سوالات اختصاصی تشکیل شده که در بخش عمومی: نام سازمان محل خدمت و سمت سازمانی فرد مشخص می شد. بخش دوم از سه نوع پرسشنامه تشکیل می شد، پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی از باتمان و ارگان، با ۲۲ سوال که با دقت هر پنج بعد رفتار شهروندی سازمانی (شامل: نزاکت، جوانمردی، نوع دوستی، وظیفه شناسی و آداب اجتماعی) را مورد سنجش قرار داده است، پرسشنامه جامع دوم که در رابطه با متغیر تسهیم دانش می باشد شامل ۴۵ سوال است که هر ۱۱ بعد تسهیم دانش (شامل: روابط متقابل پیش بینی شده، خود سودمندی درک شده، پاداش های بیرونی مورد انتظار، نگرش ها نسبت به انتقال اطلاعات، جو سازمانی، هنجارهای ذهنی در مورد انتقال اطلاعات، کنترل رفتاری درک شده، هدف از انتقال اطلاعات، سطح بکارگیری فن آوری اطلاعات و ارتباطات، اهداء دانش و گردآوری دانش) را بدقت مورد ارزیابی قرار می دهد. سومین پرسشنامه در رابطه با فرهنگ سازمانی می باشد که دارای ۴۰ سوال بوده و هر ده بعد فرهنگ سازمانی (شامل: هویت، ابتکار فردی، حمایت، هدایت، ریسک پذیری، ارتباطات، مقابله با تعارض، کنترل، هماهنگی و سیستم پاداش) را بدرستی مورد سنجش قرار داده است.

یافته های پژوهش

سوال اصلی اول: آیا میان رفتار شهروندی سازمانی، تسهیم دانش و فرهنگ سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد؟

جهت پاسخ به سوال اصلی اول ابتدا باید ارتباط دو به دوی متغیرها مورد بررسی قرار گیرد که این امر از طریق طرح ۳ سوال فرعی صورت گرفت.

سوال فرعی اول: آیا بین رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن و فرهنگ سازمانی رابطه معنی دار وجود دارد؟

آزمون همبستگی بین متغیر رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد تشکیل دهنده آن و متغیر فرهنگ سازمانی نشان داد که بین همه ابعاد و فرهنگ سازمانی، در سطح اطمینان ۹۹ درصد رابطه معنی دار و مثبت وجود دارد.

سوال فرعی دوم: آیا بین فرهنگ سازمانی و تسهیم دانش رابطه معنی دار وجود دارد؟ بر طبق آزمون همبستگی بین متغیر تسهیم دانش و متغیر فرهنگ سازمانی، در سطح اطمینان ۹۹ درصد بین تسهیم دانش و فرهنگ سازمانی رابطه معنی دار و مثبت وجود دارد.

سوال فرعی سوم: آیا بین رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن و تسهیم دانش رابطه معنی دار وجود دارد؟

مطابق نتایج حاصل از آزمون همبستگی بین متغیر رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد تشکیل دهنده آن و متغیر تسهیم دانش ملاحظه شد که بین همه ابعاد به جز جوانمردی با تسهیم دانش، در سطح اطمینان ۹۹ درصد رابطه معنی دار و مثبت وجود دارد.

باتوجه به نتایج حاصل از سوالات فرعی اول، دوم و سوم می توان ادعا کرد که بین سه متغیر رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد تشکیل دهنده آن، فرهنگ سازمانی و تسهیم دانش رابطه معنی دار و مثبت وجود داشته و تغییر در هر کدام از متغیرها، باعث تغییر متغیر مقابل شده است و این تغییرات مثبت و مستقیم است، یعنی در صورت کاهش یک متغیر، دو متغیر دیگر نرخ کاهشی داشته و برعکس در صورت افزایش در یک متغیر، دو متغیر دیگر هم نرخ افزایشی و صعودی به خود می گیرند.

سوال اصلی دوم: آیا فرهنگ سازمانی بر رابطه میان رفتار شهروندی سازمانی و تسهیم دانش تاثیر گذار است؟

سطح اطمینان معنی داری آزمون ۹۹ درصد است و در صورتی می توان ادعا کرد که فرهنگ سازمانی متغیر میانجی در تاثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته است که مدل از برازش مناسبی برخوردار باشد.

جدول ۱- مدل رگرسیون خلاصه شده مربوط به سوال اصلی دوم

ضریب همبستگی	میزان هم تغییری	ضریب همبستگی تعدیل یافته	انحراف از معیار تخمینی
۰/۴۲۹ ^a	۰/۱۸۴	۰/۱۶۸	۰/۴۵۶۷۱

a. متغیرهای پیش بینی کننده (مقدار ثابت)، نزاکت، جوانمردی، وجدان کاری، نوع دوستی و آداب اجتماعی

با توجه به جدول (۱) می‌توان گفت که شدت تاثیر متغیر مستقل رفتار شهروندی سازمانی با توجه به ابعاد تشکیل دهنده آن (نزاکت، جوانمردی، وجدان کاری، نوع دوستی و آداب اجتماعی) بر متغیر وابسته تسهیم دانش برابر ۰/۴۲۹ است که این نشان دهنده همبستگی نسبتاً قوی بین این دو متغیر است. همچنین با توجه به میزان هم تغییری مشخص می‌شود که از هر واحد تغییر در متغیر وابسته تسهیم دانش، ۰/۱۸۴ یا ۱۸/۴ درصد آن به دلیل وجود متغیر مستقل رفتار شهروندی سازمانی می‌باشد که نشان دهنده میزان تبعیت متغیر وابسته به ازای تغییرات در متغیر مستقل است که در این آزمون مثبت است.

جدول ۲- جدول ANOVA: جدول آنالیز واریانس سوال اصلی دوم

منبع تغییرات	درجه آزادی (DF)	مجموع مربعات (SS)	مربعات میانگین (MS)	آماره (F)	مقدار احتمال (P-value)
رگرسیون	۵	۱۲/۱۹۰	۲/۴۳۸	۱۱/۶۸۹	۰/۰۰۰
خطا (Error)	۲۵۹	۵۴/۰۲۳	۰/۲۰۹		
مجموع (Total)	۲۶۴	۶۶/۲۱۳			

با توجه به جدول آنالیز واریانس (۲) می‌توان گفت که مقدار معنی داری کمتر از ۰/۰۱ است که نشان دهنده معنی داری سوال اصلی دوم، یعنی درستی تاثیر مثبت متغیر مستقل بر متغیر وابسته می‌باشد و با معنی دار بودن این رابطه می‌توان معادله رگرسیونی تسهیم دانش را با توجه به ابعاد تشکیل دهنده رفتار شهروندی سازمانی با استفاده از جدول (۳) یا جدول عامل‌های مشترک در معادله رگرسیونی که به قرار ذیل است نوشت.

جدول ۳- Coefficient: جدول عامل‌های مشترک در معادله رگرسیونی

مقدار معنی داری	آماره T	عامل‌های مشترک		متغیرها	
		استاندارد	غیر استاندارد		
		بتا (Beta)	انحراف معیار	B	
۰/۰۰۰	۱۴/۸۳۹	-	-/۱۶۴	۲/۴۴۱	مقدار ثابت
۰/۱۷۴	۱/۴۶۵	-/۰۸۸	-/۰۴۵	-/۰۶۱	نزاکت
۰/۰۰۱	۲/۴۲۵	-/۲۰۷	-/۰۴۸	-/۱۶۴	جوانمردی
۰/۰۰۰	۲/۸۹۱	-/۲۵۲	-/۰۴۷	-/۱۸۳	وجدان کاری
۰/۲۶۸	۱/۱۱۰	-/۰۷۵	-/۰۴۳	-/۰۴۸	نوع دوستی
۰/۰۰۹	۲/۶۲۲	-/۱۷۰	-/۰۳۹	-/۱۰۳	آداب اجتماعی

معادله رگرسیونی تسهیم دانش = وجدان کاری (۰/۲۵۳) + جوانمردی (۰/۲۰۷) + آداب اجتماعی (۰/۱۷۰)

با توجه به معنی داری مدل رگرسیونی و معادله رگرسیونی، می‌توانیم متغیر میانجی را وارد مدل کرده و از میزان تعدیل‌گری آن با استفاده از مدل برازش و معادله ساختاری آگاه شویم. نتایج حاصل از نمودار معادلات ساختاری بین متغیرهای مستقل، وابسته و میانجی نشان داد که شدت تاثیر متغیر مستقل رفتار شهروندی بر متغیر وابسته تسهیم دانش برابر ۱/۵۵ است که نشان دهنده تاثیر متغیر میانجی بر رابطه بین دو متغیر است. همانطور که در جداول پیرسون و خلاصه مدل رگرسیون ملاحظه شد، میزان تاثیر پذیری، در سطح اطمینان ۹۹ درصد برابر ۰/۴۲۹ بود، که با دخالت متغیر فرهنگ سازمانی در رابطه رفتار شهروندی سازمانی و تسهیم دانش، این تاثیر به ۱/۵۵ افزایش یافته است که چیزی بیش از سه و نیم برابر تاثیر گذاری متغیر مستقل بر متغیر وابسته است. همچنین رابطه بین فرهنگ سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی و تسهیم دانش مثبت و معنی دار است.

سوال اصلی سوم: آیا مدل مفهومی تحقیق از برازش خوبی برخوردار است؟

جدول ۴- شاخص‌های برازندگی مربوط به معادله رگرسیونی

شاخص	مقدار گزارش شده
مجذور کای (درجه آزادی = ۲۹۷)	۶۹۰/۰۰
شاخص برازندگی GFI	۰/۹۶
شاخص تعدیل برازندگی AGFI	۰/۹۴
ریشه دوم واریانس خطای تقریب RMSEA	۰/۰۳۸

با توجه به جدول (۴) می‌توان گفت مدل مورد نظر برای نوشتن معادله رگرسیونی برازنده و مناسب است. حال با توجه به مطالب ذکر شده در مورد سوال اصلی دوم و همچنین به دلیل برازش خوب مدل می‌توان گفت سوال اصلی دوم تحقیق حاضر مورد قبول می‌باشد و می‌توان معادلات ساختاری مربوط به متغیرهای تحقیق را به صورت زیر نوشت:

معادله ساختاری تسهیم دانش = $\beta_1 \times$ رفتار شهروندی سازمانی + $\beta_2 \times$ فرهنگ سازمانی

$$\beta_1 = \text{وجدان کاری (0/75)} + \text{جوانمردی (0/60)} + \text{آداب اجتماعی (0/39)} \quad \leftarrow$$

$$\beta_2 = \text{ابتکار فردی (0/79)} + \text{حمایت (0/66)} + \text{هدایت (0/44)} + \text{ریسک پذیری (0/55)} \quad \leftarrow$$

$$+ \text{ارتباطات (0/77)} + \text{هماهنگی (0/57)} + \text{سیستم پاداش (0/32)}$$

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج سوال اصلی اول نشان می‌دهد که از دید پاسخ دهندگان، بین رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد تشکیل دهنده آن، فرهنگ سازمانی و تسهیم دانش رابطه معنی دار در همه ابعاد مورد مطالعه وجود داشته و با تغییر در هر کدام از ابعاد رفتار شهروندی سازمانی، تسهیم دانش و فرهنگ سازمانی هم تغییر می‌کنند و همچنین با توجه به مقادیر همبستگی حاصل شده، نوع همبستگی مثبت و مستقیم است، چون اعداد همبستگی مثبت هستند. همچنین با توجه به آزمون مربوط به سوال اصلی اول، بعد وجدان کاری از رفتار شهروندی سازمانی بیشترین تأثیر را در بین ابعاد رفتار شهروندی بر تسهیم دانش و فرهنگ سازمانی دارد. که این خود نشان دهنده نکته قابل توجهی است، یعنی هرچه وجدان کاری در سازمان و بین اعضای سازمان بیشتر باشد، میزان مسؤلیت پذیری، رعایت هنجارهای سازمانی، پیروی و مطیع بودن در برابر الزامات و انتظارات سازمانی و همچنین احساس هویت در کارکنان نسبت به سازمان خود افزایش می‌یابد.

نتایج سوال اصلی دوم نشان می‌دهد شدت تأثیر متغیر مستقل رفتار شهروندی سازمانی با توجه به ابعاد تشکیل دهنده آن (نزاکت، جوانمردی، وجدان کاری، نوع دوستی و آداب اجتماعی) بر متغیر وابسته (تسهیم دانش) برابر ۰/۴۲۹ است که این نشان دهنده همبستگی قابل قبول بین این دو متغیر است. همچنین با توجه به میزان هم تغییر، از هر واحد تغییر در متغیر وابسته تسهیم دانش، ۰/۱۸۵ یا ۱۸/۵ درصد آن تحت تأثیر متغیر مستقل رفتار شهروندی سازمانی می‌باشد که این نشان دهنده عمق تبعیت کردن متغیر وابسته به ازای تغییرات در متغیر مستقل است که در این آزمون مثبت است. با توجه به موارد فوق می‌توان

گفت با افزایش بروز رفتار شهروندی سازمانی، تسهیم دانش با توجه به سه بعد وجدان کاری، جوانمردی و آداب اجتماعی سیر صعودی به خود می‌گیرد. همانطور که ملاحظه می‌شود تاثیر این سه بعد (وجدان کاری، جوانمردی و آداب اجتماعی) محسوس‌تر و مشهودتر از بعد چهارم و پنجم (نزاکت و نوع دوستی) است و سازمان با سرمایه گذاری روی این سه بعد برای تقویت میل به تسهیم دانش، سریعتر از سرمایه گذاری بر روی ابعاد نزاکت و نوع دوستی به نتیجه و هدفش می‌رسد. همچنین با توجه به تحلیل عاملی انجام شده، ملاحظه می‌شود که با ورود متغیر مداخله گر فرهنگ سازمانی، میزان تاثیر رفتار شهروندی سازمانی بر تسهیم دانش بیش از سه و نیم برابر افزایش یافته و از مقدار ۰/۴۲۹ به ۱/۵۵ می‌رسد که این نشان دهنده اهمیت بالای فرهنگ سازمانی در رابطه تاثیر رفتار شهروندی سازمانی بر تقویت میل به تسهیم دانش افراد است. همچنین تحلیل عاملی انجام شده در سوال دوم، بدلیل دارا بودن شرایط برازندگی، نشان دهنده این است که مدل مفهومی بکار رفته در تحقیق حاضر مناسب بوده و قابل تعمیم به سایر جوامعی است که در صدد تقویت تسهیم دانش با توجه به متغیر رفتار شهروندی سازمانی و فرهنگ سازمانی هستند.

پیشنهادهای

به نظر می‌رسد با توجه به توانمندی‌های سازمان‌ها و افراد آنها، نظریه پردازان حوزه مدیریت بهتر است جهت ارتقاء سطح تسهیم دانش در سازمان‌ها و بین افراد و گروه‌های کاری، نگاه خود را از رویکرد سخت^{۲۷} و پیچیده سازمانی مانند ساختار سازمانی، برنامه ریزی و استراتژی که نیاز به تخصص بالایی دارند، به رویکردهای نرم^{۲۸} سازمان مانند فرهنگ سازمانی، روابط اجتماعی، توجه به هنجارها و رفتارهای شهروندی سازمانی که در میان افراد سازمان اشتراک بیشتری دارند، معطوف نمایند و جنبه‌های مختلف این مفاهیم را مورد توجه و مذاقه قرار دهند.

یافته‌های این پژوهش، مضامین قابل توجهی برای مدیران و مسئولان اجرایی سازمان‌ها در بر داشته دارد. نخست آنکه بدلیل وجود رابطه مثبت بین فرهنگ سازمانی و تسهیم دانش، می‌توان گفت فرهنگ شاخص کلیدی تسهیم دانش به حساب می‌آید و افراد مجبور به کسب اهداف مشترک و در عین حال منحصر بفردی هستند که تنها از طریق یک فرهنگ مشارکتی حاصل می‌شود. ارزش‌های فرهنگی از قبیل اعتماد، خلاقیت و هماهنگی بر تسهیم دانش اثر می‌گذارند (Sheng and Noe.A. Abili et al.,2011; Wang.)

(Raymond.,2010) بنابراین اگر سازمان مایل به ارتقاء تسهیم دانش و متعاقباً افزایش عملکرد سازمانی(Sheng and Noe.,2010) خود باشد، می‌بایست با ایجاد یک فرهنگ دانشی این ارزش‌ها را بهبود بخشد. همچنین در حالی که آزمون همبستگی ارتباط معناداری را بین جوانمردی و تسهیم دانش نشان نداد، با مداخله فرهنگ سازمانی، این بعد از رفتار شهروندی سازمانی(جوانمردی) به یکی از مهمترین ابعاد تاثیر گذار بر تسهیم دانش تبدیل شد که خود شاهدهی بر اهمیت بی اندازه توجه به فرهنگ سازمانی می باشد.

با وجود پژوهش‌های متعدد در زمینه رابطه میان رفتار نوع دوستی و تسهیم دانش (Yun S, Allyn M.R.,2005;Wah C.Y and et.al.,2007;Mergel.I. et.al.,2008)، در این پژوهش رابطه معناداری میان این دو متغیر مشاهده نشد. در تبیین این نتیجه باید گفت که ظاهراً در بستر انتخابی پژوهش، افراد ساز و کارهای رسمی مشوق تسهیم دانش را به محرک‌های انسان دوستانه ترجیح می‌دهند. به عبارتی افراد ترجیح می‌دهند اگر قرار است که دانش خود را در اختیار دیگران قرار دهند، این کار از دریچه رسمی و قانونی آن (نه طبق میل و طینت درونی و شخصی) صورت گیرد. بنابراین، هرچند ممکن است افراد مایل به تسهیم دانش با دیگران از روی خصلت‌های انسان دوستانه باشند، اما در این پژوهش مشخص شد آنها ترجیح می‌دهند که اینکار مبتنی بر سازوکارهای سازمانی مانند اعطای پاداش و مشوق باشد؛ از این رو لحاظ رفتار تسهیم دانش در فرم ارزیابی عملکرد، تشویق و تمجید از تسهیم کننده دانش در جلسه رسمی و ترفیع و مواردی از این قبیل می‌تواند از جمله راهکارهای رسمی ترغیب تسهیم دانش در میان کارکنان باشد.

پی‌نوشت‌ها

- | | |
|--|------------------------|
| 1. Knowledge work | 12. Luis et al |
| 2. Knowledge worker | 13. Davenport & Prusak |
| 3. Knowledge management | 14. Chow et al |
| 4. Knowledge organization | 15. Lin & Lee |
| 5. Druker | 16. Hicks et al |
| 6. Batman & Organ | 17. Bock & Kim |
| 7. Organizational Citizenship Behavior | 18. Pay |
| 8. Lee & Choi | 19. Song |
| 9. Harvich & Armakst | 20. Civic virtue |
| 10. Lavson | 21. Altruism |
| 11. Lee | 22. Conscientiousness |

- | | |
|-------------------|-------------------|
| 23. Sportsmanship | 26. Directing |
| 24. Courtesy | 27. Hard approach |
| 25. Robbins | 28. Soft approach |

منابع

- ابطحی، سید حسین و صلواتی، عادل. (۱۳۸۵). *مدیریت دانش در سازمان*. تهران: انتشارات پیوند نو، چاپ اول
- الوانی، سید مهدی و دانایی فرد، حسن. (۱۳۸۰). *گفتارهایی در فلسفه تئوری‌های سازمان دولتی*. تهران: انتشارات صفار - اشرافی
- سرلک، محمد علی و اسلامی، طاهره. (۱۳۹۰). *تسهیم دانش در دانشگاه صنعتی شریف: رویکرد سرمایه اجتماعی*. نشریه مدیریت دولتی، دوره ۳، شماره ۸
- رابینز، استیفن. (۱۳۸۵). *رفتار سازمانی*. ترجمه پارساییان و اعرابی. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ هفتم.
- رابینز، استیفن. (۱۳۸۸). *مبانی رفتار سازمانی*. ترجمه امیدواران و دیگران. تهران: مؤسسه کتاب مهربان نشر. چاپ سوم
- رعنایی، حبیب اله. (۱۳۸۸). *مدیریت فرهنگ سازمانی*. تهران: انتشارات وزارت نفت
- رضائیان، علی. (۱۳۸۷). *اصول مدیریت*. تهران: انتشارات سمت. چاپ بیستم
- Abili. khodayar , Narenji.fatemeh, Mokhtarian. Faranak and Rashidi. Mohamad mehdi(2011). *The role of effective Factors on Organizational Knowledge Sharing*. International Conference on Education and Educational Psychology (ICEEPSY 2011)
- Al-Zu'bi, Hasan Ali(2011). *Organizational Citizenship Behavior and Impacts on Knowledge Sharing: An Empirical Study*. International Business Research. Vol. 4, No. 3; July 2011
- Argote, L.,Ingram, P., Levine, J. M., & Moreland, R. L. (2000). *Knowledge transfer in organizations: Learning from the expertise of others*. Organisational Behavior and Human Decision Processes, 82(1), 1-8.
- Bartol, K.& Sirvastave. A(2002). *Encouraging knowledge sharing: the role of organizational reward system*. Journal of leadership& organization studies, vil.9.N.9,PP.64-76.
- Bock, G.W.& Kim, Y.G. (2002). *Breaking the myths of reward: an exploratory study of attitude about Knowledge sharing*. Information resource management journal. Vol 25, No2, pp 14-21.

- Borman ,W.C,and Motowidlo,S.J.(1993) .*Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance*. In N.Schmitt . w.c. Borman , and Associates (Eds) , Personnel selection in organizations : 71-98 . san Francisco : Jossey Bass.
- Burke,R.J.(2001).*Information sources: Is there a gender issue?*. *Corporate Communications*, 6(1), 7–9 Cambridge, MA.
- Connelly, C. E., & Kelloway, E. K. (2003). *Predictors of employees' perceptions of knowledge sharing cultures*. *Leadership & Organization Development Journal*, 24(5), 294–301.
- D. P. Kar and H .R. Tewari,(1999). *Organizational Culture and Organizational citizenship behavior*. *IJIR*,Vol.34, No.4, April 1999.
- Deal, T., & Kennedy, A. (1982). *Corporate culture*. Addison-Wesley, MA: Reading.
- Davenport, TH. and Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How Organisations Manage what they Know*. HBS Press, Boston, MA.
- Farh, J. L., Zhong, C. B., & Organ, D. W. (2004).*Organizational citizenship behavior in the People's Republic of China*. *Organization Science*, 15(2), 241–253.
- Hicks, R., Dattero, R. and Galup, S. (2007).*A Metaphor for Knowledge Management: Explicit Islands in a Tacit Sea*. *Journal of Knowledge Management*, Vol. 11, No. 1, pp. 5-16.
- Holdt, M.(2007). *Knowledge management in practice*. In Edwards ,J. & Kidd, J. (Eds.) *Knowledge Management Conference (KMAC 2000)*, Birmingham ,Ivey Business Journal, Vol. 66 No. 4, pp. 71-7.
- Lai,M,(2007). *The role of Culture and Personality in Choice of conflict management strategy*. *International Journal of Intercultural Relations*, No. 30, PP. 579-603.
- Lavson, P (2003). *Knowledge management as a sustained competitive advantage*. *Expert system with application*. Vol 34, pp 2342-2349.
- Law, C. & Ngai, E. (2008).*An empirical study of the effect of knowledge sharing and learning on farm performance*. *Expert system with application*. Vol 34, pp 2342-2349.
- Lee,H.& Choi,B(2003). *Knowledge management enablers process and organizational performance:an integrative view and empirical examination*. *Jornal of management information sestem*, vol.2.N.1,PP.179-228.
- Lee,J.N.(2001). *The impact of knowledge sharing: Organizational capability and partnership quality on is outsourcing success*. *Information and management*. Vol.38.No.5.PP.5323-35.

- Liao, S. H., Chang, J. C., Cheng, S. C., & Kuo, C. M. (2004). *Employee relationship and knowledge sharing: A case study of a Taiwanese finance and securities firm*. Knowledge Management Research & Practice, 2(1), 24–34.
- Liebowitz, J. (2001). *Knowledge management and its link to artificial intelligence*. Expert Systems with Applications, 20(1), 1–6.
- MacKensie, S. B., Podsakoff, P., & Praine, J. B. (1999). *Do citizenship behaviors matter more for managers than salespeople*. Journal of the Academy of Marketing Science, 27(4) 396–410.
- McDermott R, O'Dell C (2001). *Overcoming culture barriers to sharing knowledge*. Journal of Knowledge Management; 5(1): 76-85
- Matzler, K., Rier, M., Hinterhuber, H. H., Renzl, B., & Stadler, C. (2005). *Methods and concepts in management: Significance, satisfaction and suggestions for further research – Perspective from Germany, Austria and Switzerland*. Strategic Change, 14, 1–13.
- Matzler, Kurt and Mueller, Julia(2011). *Antecedents of knowledge sharing Examining the influence of learning and performance orientation*. Journal of Economic Psychology 32 (2011) 317–329
- McDermott, R. (1999). *Why information technology inspired but cannot deliver knowledge management*. California Management Review, Vol. 41 No. 4, pp. 103-17.
- Mergel I et.al (2008). *Lending a helping hand: voluntary engagement, in knowledge sharing*. Int. J. Learning and Change; 3(1): 5-22.
- Moorman, R. H. (1991). *Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?*. Journal of Applied Psychology, 76(6), 845–855.
- Niranjana, P., & Pattanayak, B. (2005). *Influence of learned optimism and organizational ethos on organisational citizenship behaviour: A study on Indian corporations*. International Journal of Human Resource Development and Management, 5(1), 85–98.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Organ, D. W. (1997). *Organizational citizenship behavior: It's construct clean up time*. Human Performance, 10(2), 85–97.
- Probst, G., Raub, S. and Rombhardt, K. (2000). *Managing Knowledge*. John Wiley & Review, Vol. 40 No. 3, pp. 55-79.
- Renzel , B.(2008). *Trust in management and knowledge sharing: The meditating effect of fear and knowledge documentation*. Omega, Vol 36, pp 206-220.

- Scholz, C. (1987). *Corporate culture and strategy – the problem of strategic fit*. Long Range Planning, 20(4), 78–87.
- Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Currency.
- Song, S.(2001)An Internet knowledge sharing system.the journal of computer information system,vol.42,N.3,pp.25-30.
- Verona, G., Prandelli, E., & Sawhney, M. (2006). *Innovation and virtual environments: Toward virtual knowledge brokers*. Organization Studies, 27(6),765–788.
- Wah, C. Y., Menkhoff, T., Loh, B., & Evers, H. D. (2005). *Theorizing, measuring, and predicting knowledge sharing behavior in organization – A social capital approach*. In Proceedings of the 38th Hawaii International Conference on System Sciences –2005. Big Island, HI.
- Wah C.Y and et.al (2007). *Social Capital and Knowledge Sharing in Knowledge-Based Organizations: An Empirical Study*. International Journal of Knowledge Management; 3(1): 29-48.
- Wang. Sheng and Noe.A. Raymond(2010). *Knowledge sharing: A review and directions for future research*. Human Resource Management Review 20 (2010) 115–131
- Wasko, M. M., & Teigland, R. (2004). *Public goods or virtual commons? Applying theories of public goods, social dilemmas, and collective action to electronic networks of practice*. Journal of Information Technology Theory and Application, 6(1), 25–41.
- Yun S, Allyn M.R (2005). *Causes of knowledge sharing behaviors: motivational/functional approach*. Journal of the Academy of Business and Economics.

فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال هفتم، شماره ۲۸، زمستان ۱۳۹۱، ص ۱۰۹-۱۳۰

- ^۱ Knowledge work
- ^۲ Knowledge worker
- ^۳ Knowledge management
- ^۴ Knowledge organization
- ^۵ Druker
- ^۶ Batman & Organ
- ^۷ Organizational Citizenship Behavior
- ^۸ Lee & Choi
- ^۹ Harvich & Armakst
- ^{۱۰} Lavson
- ^{۱۱} Lee
- ^{۱۲} Luis et al
- ^{۱۳} Davenport & Prusak
- ^{۱۴} Chow et al
- ^{۱۵} Lin & Lee
- ^{۱۶} Hicks et al
- ^{۱۷} Bock & Kim
- ^{۱۸} Pay
- ^{۱۹} Song
- ^{۲۰} Civic virtue
- ^{۲۱} Altruism
- ^{۲۲} Conscientiousness
- ^{۲۳} Sportsmanship
- ^{۲۴} Courtesy
- ^{۲۵} Robbins
- ^{۲۶} Directing
- ^{۲۹} Hard approach
- ^{۳۰} Soft approach