

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشکده مهندسی صنایع و مدیریت

رشته مدیریت MBA

پایان نامه کارشناسی ارشد

تأثیر کیفیت و کمیت تسهیم دانش بر رضایت، اعتماد و تعهد سازمانی کارکنان

سازمان قطار شهری مشهد

نگارنده: اباذر مداح

استاد راهنما:

دکتر بزرگمهر اشرفی

شهریور ۱۳۹۵

تقدیم به :

پدر و مادرم

و اساتیدی که در این راه به من کمک کرده اند.

سپاسگذاری:

از پدر و مادر و اساتیدم که به من کمک کرده اند سپاسگذارم.

تعهد نامه

اینجانب اباذر مداح دانشجوی دوره کارشناسی ارشد رشته مدیریت MBA دانشکده صنایع و مدیریت دانشگاه صنعتی شاهرود نویسنده پایان نامه تاثیر کیفیت و کمیت تسهیم دانش بر رضایت، اعتماد و تعهد سازمانی کارکنان سازمان قطار شهری مشهد تحت راهنمایی دکتر بزرگمهر اشرفی متعهد می‌شوم.

- تحقیقات در این پایان نامه توسط اینجانب انجام شده است و از صحت و اصالت برخوردار است.
- در استفاده از نتایج پژوهش‌های محققان دیگر به مرجع مورد استفاده استناد شده است.
- مطالب مندرج در پایان نامه تاکنون توسط خود یا فرد دیگری برای دریافت هیچ نوع مدرک یا امتیازی در هیچ جا ارائه نشده است.
- کلیه حقوق معنوی این اثر متعلق به دانشگاه صنعتی شاهرود می‌باشد و مقالات مستخرج با نام « دانشگاه صنعتی شاهرود » و یا « Shahrood University of Technology » به چاپ خواهد رسید.
- حقوق معنوی تمام افرادی که در به دست آمدن نتایج اصلی پایان نامه تأثیرگذار بوده اند در مقالات مستخرج از پایان نامه رعایت می‌گردد.
- در کلیه مراحل انجام این پایان نامه ، در مواردی که از موجود زنده (یا بافتهای آنها) استفاده شده است ضوابط و اصول اخلاقی رعایت شده است.
- در کلیه مراحل انجام این پایان نامه، در مواردی که به حوزه اطلاعات شخصی افراد دسترسی یافته یا استفاده شده است اصل رازداری ، ضوابط و اصول اخلاق انسانی رعایت شده است

تاریخ

امضای دانشجو

مالکیت نتایج و حق نشر

- کلیه حقوق معنوی این اثر و محصولات آن (مقالات مستخرج، کتاب، برنامه های رایانه ای، نرم افزار ها و تجهیزات ساخته شده است) متعلق به دانشگاه صنعتی شاهرود می باشد. این مطلب باید به نحو مقتضی در تولیدات علمی مربوطه ذکر شود.
- استفاده از اطلاعات و نتایج موجود در پایان نامه بدون ذکر مرجع مجاز نمی باشد.

چکیده

هدف این پژوهش، بررسی تاثیر کیفیت و کمیت تسهیم دانش بر رضایت شغلی، اعتماد و تعهد سازمانی کارکنان سازمان قطار شهری مشهد می‌باشد. بدین منظور پرسشنامه‌ای مبتنی بر ۹۵ سؤال طراحی گردید. جامعه آماری پژوهش تمامی کارکنان قطار شهری شهر مشهد می‌باشند که تعداد آن‌ها برابر ۴۰۰ نفر می‌باشد و حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان برابر ۱۹۶ نفر در نظر گرفته شده است. پایایی هر یک از پرسشنامه‌ها به ترتیب برای متغیرهای تسهیم دانش، اعتماد سازمانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی دارای آلفای کرونباخی برابر (۰/۹۳، ۰/۹۴، ۰/۸۰ و ۰/۹۸) می‌باشند. همچنین، برای آزمون فرضیه‌های این تحقیق توسعه‌ای از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد و نتایج حاصل، از معادلات ساختاری ضریب استاندارد و ضریب معناداری نشان‌دهنده تأیید تأثیرگذاری تسهیم دانش به‌طور معنادار و مثبت بر روی بر متغیرهای وابسته اعتماد سازمانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی می‌باشد. همچنین نتایج حاصل از سؤال‌های فرعی پژوهش بیانگر تأثیرگذاری ابعاد تسهیم دانش (تناوب دانش، مقدار دانش و کیفیت دانش) بر متغیرهای وابسته اعتماد سازمانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی می‌باشد. در پایان نیز پیشنهاداتی به مدیران سازمان قطار شهری شهر مشهد ارائه گردید. در پایان نیز پیشنهاداتی به مدیران سازمان قطار شهری شهر مشهد ارائه گردید.

کلمات کلیدی: تسهیم دانش ، اعتماد سازمانی ، رضایت شغلی ، تعهد سازمانی ، سازمان قطار شهری مشهد

فهرست مطالب

عنوان	صفحه
فصل اول کلیات پژوهش	۱
۱-۱. مقدمه:	۲
۱-۲. بیان مسئله	۳
۱-۳. اهمیت و ضرورت پژوهش	۶
۱-۴. اهداف پژوهش	۸
۱-۴-۱. اهداف اصلی پژوهش	۸
۱-۴-۲. اهداف فرعی پژوهش	۸
۱-۵. سوالات پژوهش	۹
۱-۵-۱. سوالات اصلی پژوهش	۹
۱-۵-۲. سوالات فرعی پژوهش	۹
۱-۶. مفاهیم نظری و عملیاتی پژوهش	۱۰
فصل دوم ادبیات و پیشینه پژوهش	۱۳
۲-۱. مقدمه	۱۴
۲-۲. تسهیم دانش	۱۵
۲-۲-۱. تعریف تسهیم دانش	۱۵
۲-۲-۲. طبیعت رفتار تسهیم دانش	۱۷
۲-۲-۳. اهمیت تسهیم دانش	۱۷
۲-۲-۴. ارتباط تسهیم دانش و تعهد سازمانی	۲۰

- ۲۲-۲-۵. رابطه بین تسهیم دانش و سیستم کاری تعهد بالا _____ ۲۲
- ۲۴-۲-۶. رابطه بین تسهیم دانش و اعتماد سازمانی _____ ۲۴
- ۲۵-۲-۷. مقایسه تسهیم دانش در بخش خصوصی و دولتی _____ ۲۵
- ۲۶-۲-۸. پیش‌بینی کننده‌های تسهیم دانش در سازمان _____ ۲۶
- ۳۰-۲-۳. تعهد سازمانی: _____ ۳۰
- ۳۱-۲-۳-۱. تعاریف تعهد سازمانی _____ ۳۱
- ۳۵-۲-۳-۳. دیدگاه‌های نظری تعهد سازمانی _____ ۳۵
- ۳۵-۲-۳-۳-۱. مدل می‌یر و آلن _____ ۳۵
- ۳۷-۲-۳-۳-۲. مدل مایر و شورمن _____ ۳۷
- ۳۷-۲-۳-۳-۳. مدل جاروس و همکاران _____ ۳۷
- ۳۷-۲-۳-۴. دیدگاه‌های نظری عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی _____ ۳۷
- ۳۸-۲-۳-۴-۱. مطالعه باتمن و استراسر _____ ۳۸
- ۳۸-۲-۳-۴-۲. مطالعه کاری و همکارانش _____ ۳۸
- ۳۹-۲-۳-۴-۳. مطالعه مودی و همکارانش _____ ۳۹
- ۴۱-۲-۳-۴-۴. عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی از دیدگاه دیوید اوتس: _____ ۴۱
- ۴۲-۲-۳-۴-۵. دو دیدگاه کلی در مورد تعهد سازمانی _____ ۴۲
- ۴۳-۲-۳-۵. تعهد سازمانی و اعتماد سازمانی _____ ۴۳
- ۴۴-۲-۴. اعتماد سازمانی _____ ۴۴
- ۴۵-۲-۴-۱. تعریف اعتماد سازمانی _____ ۴۵
- ۴۷-۲-۴-۲. مفهوم اعتماد سازمانی _____ ۴۷

- ۴۸-۲. اهمیت و ضرورت اعتماد در سازمان _____ ۴۸
- ۴۹-۲. انواع اعتماد در سازمان: _____ ۴۹
- ۴۹-۲-۴-۱. اعتماد مبتنی بر بازدارندگی _____ ۴۹
- ۴۹-۲-۴-۲. اعتماد مبتنی بر آگاهی _____ ۴۹
- ۴۹-۲-۴-۳. اعتماد مبتنی بر شناسایی _____ ۴۹
- ۵۰-۲. بی‌اعتمادی سازمانی _____ ۵۰
- ۵۰-۲-۴-۶. شیوه‌های اعتمادسازی در سازمان‌ها: _____ ۵۰
- ۵۱-۲-۴-۷. طبقه‌بندی اعتماد سازمانی توسط الون و همکارانش _____ ۵۱
- ۵۲-۲-۴-۸. فرایند ایجاد اعتماد سازمانی _____ ۵۲
- ۵۳-۲-۴-۹. ابعاد اعتماد _____ ۵۳
- ۵۵-۲-۴-۱۰. عوامل مؤثر بر ایجاد اعتماد سازمانی و پیامدهای آن _____ ۵۵
- ۵۷-۲. رضایت شغلی _____ ۵۷
- ۵۸-۲-۵-۱. اهمیت رضایت شغلی _____ ۵۸
- ۵۹-۲-۵-۲. تعریف رضایت شغلی: _____ ۵۹
- ۶۰-۲-۵-۳. ابعاد رضایت شغلی _____ ۶۰
- ۶۲-۲-۵-۴. عوامل دیگر مؤثر بر رضایت شغلی _____ ۶۲
- ۶۵-۲-۵-۵. تعیین رضایت شغلی: _____ ۶۵
- ۶۶-۲-۵-۶۷. پیامدهای رضایت و نارضایتی از شغل _____ ۶۶
- ۶۸-۲. پیشینه پژوهش _____ ۶۸
- ۶۸-۲-۶-۱. تحقیقات داخلی _____ ۶۸

۷۰	۲-۶-۲. تحقیقات خارجی
۷۱	۲-۷. مدل مفهومی پژوهش
۷۳	فصل سوم روش پژوهش
۷۴	۳-۱. مقدمه:
۷۴	۳-۲. روش انجام پژوهش:
۷۴	۳-۳. قلمرو تحقیق:
۷۵	۳-۴. جامعه آماری پژوهش:
۷۵	۳-۵. روش نمونه‌گیری:
۷۵	۳-۶. تعیین حجم نمونه:
۷۵	۳-۷. ابزار جمع‌آوری داده‌ها:
۷۸	۳-۸-۱. آمار توصیفی:
۷۸	۳-۸-۲. آمار استنباطی:
۷۸	۳-۹. پایایی:
۷۹	۳-۱۱. خلاصه فصل:
۸۱	فصل چهارم تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش
۸۲	۴-۱. مقدمه
۸۲	۴-۲. آمار توصیفی:
۸۲	۴-۲-۱. توصیف داده‌ها بر حسب جنسیت:
۸۳	۴-۲-۲. توصیف داده‌ها بر حسب سن پاسخگویان:
۸۴	۴-۲-۳. توصیف داده‌ها بر حسب سطح تحصیلات:
۸۵	۴-۲-۴. توصیف داده‌ها بر حسب سابقه کار:

۴-۳	یافته‌های استنباطی	۸۶
۴-۳-۱	برآورد مدل فرضیه اصلی پژوهش	۸۶
۴-۳-۲-۴	ارزیابی برآزش مدل	۱۰۰
۴-۴	خلاصه فصل	۱۰۱
۱۰۳	فصل پنجم نتیجه‌گیری و پیشنهادات	
۵-۱	مقدمه:	۱۰۴
۵-۱-۱	خلاصه یافته‌های آمار توصیفی:	۱۰۴
۵-۲	نتیجه‌گیری از سوالات پژوهش:	۱۰۵
۵-۳	پیشنهادهای پژوهش:	۱۱۲
۵-۴	پیشنهادهای آتی پژوهش	۱۱۴
۵-۵	محدودیت‌های پژوهش	۱۱۵
۵-۶	خلاصه فصل	۱۱۶
۱۱۷	پیوست مطالب	
۱۲۴	منابع و مآخذ	

فهرست جداول

عنوان	صفحه
جدول ۱-۲. عوامل مؤثر بر شکل‌گیری نگرش‌ها و رفتارهای تسهیم دانش.....	۱۹
جدول ۲-۲. مقایسه مشوق‌های تسهیم دانش در بخش خصوصی و دولتی.....	۲۶
جدول ۳-۲. تعاریف رایج اعتماد.....	۴۶
جدول ۴-۲. ابعاد و شاخص‌های اعتماد.....	۵۵
جدول ۱-۳. تسهیم دانش، سؤالات مربوط به مؤلفه‌های آن.....	۷۵
جدول ۲-۳. تعهد سازمانی، سؤالات مربوط به مؤلفه‌های آن.....	۷۶
جدول ۳-۳. رضایت شغلی، سؤالات مربوط به مؤلفه‌های آن.....	۷۶
جدول ۴-۳. اعتماد سازمانی، سؤالات مربوط به مؤلفه‌های آن.....	۷۷
جدول ۶-۳. امتیاز گزینه‌های مختلف در طیف لیکرت.....	۷۷
جدول ۷-۳. پایایی پرسشنامه.....	۷۹
جدول ۱-۴. توزیع فراوانی نمونه موردبررسی برحسب جنسیت.....	۸۲
جدول ۲-۴. توزیع فراوانی نمونه موردبررسی برحسب سن.....	۸۳
جدول ۳-۴. توزیع فراوانی نمونه موردبررسی برحسب سطح تحصیلات.....	۸۴
جدول ۴-۴. توزیع فراوانی نمونه موردبررسی برحسب سابقه کار.....	۸۵
جدول ۵-۴. معادل‌های فارسی در خروجی‌های لیزرل.....	۸۶
جدول ۶-۴. ضرایب استاندارد و اعداد معناداری مدل و آزمون فرضیه‌های پژوهش.....	۹۹
جدول ۷-۴. برازش مدل پژوهش.....	۱۰۱

فهرست شکل‌ها

عنوان	صفحه
شکل ۱-۲. عوامل تعدیل‌کننده رابطه بین مدیریت منابع انسانی و مدیریت دانش.....	۲۰
شکل ۲-۲. مدل قرارداد روا نشناختی مرتبط با مدیریت دانش.....	۲۲
شکل ۳-۲. مدل نقش اعتماد در تسهیم دانش در فرایند برنامه‌ریزی راهبردی.....	۲۵
شکل ۴-۲. ابعاد تعهد سازمانی.....	۳۶
شکل ۵-۲. پیش‌زمینه‌های سه جزء تعهد سازمانی.....	۳۶
شکل ۶-۲. پیش‌شرط‌های مدل تعهد سازمانی مودی.....	۳۹
شکل ۷-۲. عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی و پیامدهای ناشی از آن.....	۴۱
شکل ۸-۲. دیدگاه‌های نگرشی و رفتاری در زمینه تعهد سازمانی.....	۴۳
شکل ۹-۲. پیش‌بینی تعهد سازمانی از اعتماد به سازمان و اعتماد به مدیر.....	۴۴
شکل ۱۰-۲. ارائه بازخورد برای شکل‌گیری باور اعتماد بر مبنای تجارب.....	۵۲
شکل ۱۱-۲. فرایند اعتماد دیتز و هارتوگ.....	۵۳
شکل ۱۲-۲. مدل مفهومی پژوهش.....	۷۱
شکل ۱-۴. توزیع پاسخگویان برحسب جنسیت.....	۸۳
شکل ۲-۴. توزیع پاسخگویان برحسب سن.....	۸۴
شکل ۳-۴. توزیع پاسخگویان برحسب سطح تحصیلات.....	۸۵
شکل ۴-۴. توزیع پاسخگویان برحسب سابقه کار.....	۸۶
شکل ۵-۴. مدل معادلات ساختاری (ضریب استاندارد).....	۸۷
شکل ۶-۴. مدل معادلات ساختاری (ضریب معناداری).....	۸۸

- شکل ۴-۷. مدل معادلات ساختاری (ضریب استاندارد)..... ۸۸
- شکل ۴-۸. مدل معادلات ساختاری (ضریب معناداری)..... ۸۹
- شکل ۴-۹. مدل معادلات ساختاری (ضریب استاندارد)..... ۸۹
- شکل ۴-۱۰. مدل معادلات ساختاری (ضریب معناداری)..... ۹۰
- شکل ۴-۱۱. مدل معادلات ساختاری (ضریب استاندارد)..... ۹۰
- شکل ۴-۱۲. مدل معادلات ساختاری (ضریب معناداری)..... ۹۱
- شکل ۴-۱۳. مدل معادلات ساختاری (ضریب استاندارد)..... ۹۱
- شکل ۴-۱۴. مدل معادلات ساختاری (ضریب معناداری)..... ۹۲
- شکل ۴-۱۵. مدل معادلات ساختاری (ضریب استاندارد)..... ۹۲
- شکل ۴-۱۶. مدل معادلات ساختاری (ضریب معناداری)..... ۹۳
- شکل ۴-۱۷. مدل معادلات ساختاری (ضریب استاندارد)..... ۹۳
- شکل ۴-۱۸. مدل معادلات ساختاری (ضریب معناداری)..... ۹۴
- شکل ۴-۱۹. مدل معادلات ساختاری (ضریب استاندارد)..... ۹۴
- شکل ۴-۲۰. مدل معادلات ساختاری (ضریب معناداری)..... ۹۵
- شکل ۴-۲۱. مدل معادلات ساختاری (ضریب استاندارد)..... ۹۵
- شکل ۴-۲۲. مدل معادلات ساختاری (ضریب معناداری)..... ۹۶
- شکل ۴-۲۳. مدل معادلات ساختاری (ضریب استاندارد)..... ۹۶
- شکل ۴-۲۴. مدل معادلات ساختاری (ضریب معناداری)..... ۹۷
- شکل ۴-۲۵. مدل معادلات ساختاری (ضریب استاندارد)..... ۹۷
- شکل ۴-۲۶. مدل معادلات ساختاری (ضریب معناداری)..... ۹۸
- شکل ۴-۲۷. مدل معادلات ساختاری (ضریب استاندارد)..... ۹۸
- شکل ۴-۲۸. مدل معادلات ساختاری (ضریب معناداری)..... ۹۹

فصل اول

کلیات پژوهش

۱-۱. مقدمه:

تسهیم دانش هنگامی رخ می‌دهد که یک فرد مایل به کمک و بعلاوه یادگیری از دیگران در توسعه شایستگی‌های جدید باشد. سنگه^۱ (۱۹۸۸) می‌گوید که یادگیری به معنی درک و جذب می‌باشد. هدف نهایی از تسهیم دانش کارکنان، تلاش برای انتقال و تبدیل تجربیات و دانش همه افراد به دارایی‌ها و منابع سازمانی، به‌منظور افزایش و پیشبرد اثربخشی سازمانی می‌باشد. سالوپک^۲ (۲۰۰۰) می‌گوید که ما می‌خواهیم افراد در سازمان‌ها آنچه را که یاد می‌گیرند تسهیم کنند و باید شرایطی در سازمان فراهم و ایجاد شود که در آن، تسهیم شرایط نتیجه مزیت فردی باشد. برنامه‌های انگیزشی، شامل پاداش‌های درونی، بیرونی و اجتماعی باید ایجاد و توسعه داده شوند. این برنامه‌ها و پاداش‌ها موجب افزایش خلق دانش، تسهیم، انتقال و به‌کارگیری دانش می‌شوند. کارکنان همزمان باید این واقعیت را آموزش ببینند که پاداش‌ها فقط برای تسهیم دانش نمی‌باشد. کارکنان نه‌تنها باید دانش خود را پس از تسهیم حفظ کنند، بلکه همچنین باید یک درون داد مرتبط با دانش تسهیم شده را از گروه یا طرف دیگر دریافت کنند. علاوه بر برنامه‌های آموزشی، برنامه‌های استادشاگردی^۳ نیز باید مورد استفاده قرار گیرد. این برنامه‌ها می‌تواند برای انتقال یادگیری افراد، دانش و تجربه آن‌ها مورد استفاده قرار گیرد. این تبادل منجر به غنی‌سازی و تقویت دانش و ایجاد دانش جدید می‌شود. باید توجه داشت که موفقیت یک سازمان به‌وسیله تصمیماتی که کارکنان آن می‌گیرند و رفتارهایی که برای انجام آن‌ها ترغیب می‌شوند، تعیین می‌شود. از این‌رو. یک منبع حیاتی برای مزیت رقابتی غالباً

1 SANGE

2 Salpuck

3 Mentoring

نه از داشتن هوشمندانه‌ترین طراحی محصول یا خدمات، بهترین استراتژی بازاریابی، فن‌آوری آخرین مدل، یا مدیریت مالی باشم بسیار قوی است، بلکه به واسطه برخورداری از سیستم‌های متناسب برای جذب، انگیزش، تعهد و اعتماد و رضایت آنان و مدیریت منابع انسانی سازمان است. لذا هدف اصلی این پژوهش بررسی رابطه بین تسهیم دانش و تعهد کارکنان و اعتماد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد می‌باشد.

۲-۱. بیان مسئله

از جمله مسائل مهمی که می‌تواند در سطح سازمان‌ها و محیط شغلی مورد بررسی قرار گیرد و از اهمیت خاصی برخوردار است مسائلی وجود نیروی انسانی کارآمد می‌باشد. با توجه به این که هر نظام و مجموعه‌ای سعی می‌کند برای توسعه خود و دستیابی به اهداف برنامه‌ریزی شده‌اش، بیشترین کارایی را داشته باشد لذا باید تلاش‌های مجدانه‌ای در راستای توجه به نیروی انسانی آموزش‌دیده شود، زیرا نقش و اهمیت نیروی انسانی در اجرای برنامه‌های سازمان‌ها به قدری مهم و ارزشمند است که بسیاری از اندیشمندان معتقدند که تفاوت یک کشور صنعتی با غیر صنعتی تنها در کیفیت نیروی انسانی آن‌هاست. نیروی انسانی کارا، مهم‌ترین سرمایه هر سازمانی می‌باشد. تقریباً تمامی صاحب‌نظران، منابع انسانی را به عنوان اساسی‌ترین عامل قلمداد کرده‌اند. منابع انسانی باید به عنوان سرمایه‌های اصلی جامعه پرورش داده شوند و با به کارگیری سیاست‌های مناسب، انگیزه تلاش و کوشش را در آن‌ها ایجاد نمود. استفاده مطلوب از منابع انسانی متکی به اقداماتی است که برای حفظ و صیانت جسم و روح کارکنان سازمان به عمل می‌آید (سوری و سوری، ۱۳۹۳). استوری و کوینتاس^۱ (۲۰۰۱) پیشنهاد می‌کند که ایجاد اعتماد، انگیزش و تعهد کارکنان یکی از موضوعات و مسائل کلیدی در ارتباط با مدیریت دانش می‌باشد. این به این دلیل مهم است که کارکنان دارای سطوح بالای تعهد سازمانی به احتمال کمتری سازمان را ترک می‌کنند، بیشتر برانگیخته می‌شوند، تمایل بیشتری به ارائه

1 Storey and Quintas

تلاش داوطلبانه مازاد و به‌طور کلی تمایل بیشتری به تسهیم دانش در سازمان دارند. اسکاربرو و کارتر^۱ (۲۰۰۰) مرور جامعی بر شیوه‌هایی که مدیریت منابع انسانی می‌تواند به مدیریت دانش مرتبط شود ارائه کرده‌اند. همچنین بر اساس تئوری مالکیت روانی^۲ می‌تواند دلیل عدم تسهیم دانش در بین کارکنان را توضیح دهد. طبق تئوری مالکیت روانی (پیرس^۳، ۲۰۰۳: ۸۹). وقتی افراد برای مدت زیادی بر یک‌چیز کنترل داشته باشند، وقت و انرژی بابت آن صرف کنند یا با آن آشنایی داشته باشند این احساس در آن‌ها شکل می‌گیرد که مالک آن هستند. وقتی دانش توسط کارکنان حاصل، خلق یا کنترل شود از نظر روانی احساس می‌کنند دانش موردنظر جزء دارایی آن‌هاست در نتیجه حاضر نمی‌شوند آن را در اختیار دیگران بگذارند. طبق این تئوری، کارکنان از تسهیم دانش خود با دیگران امتناع می‌ورزند چون که دانش را به‌عنوان منبع قدرت می‌دانند و بر این باورند که دانش نوعی وابستگی برای سازمان ایجاد می‌کند و اگر دانش خود را تسهیم کنند وابستگی سازمان به آن‌ها کاهش یافته و امنیت شغلی‌شان کاهش می‌یابد. انتظار می‌رود امنیت شغلی بتوانند تا حدودی این نگرش کارکنان را تغییر داده و سبب تقویت تسهیم دانش شود (سیدجوادین و رضایی، ۱۳۹۴: ۱). باید توجه داشت که ترس از انتقاد یا عدم امنیت روانی مانع از تسهیم دانش می‌شود. امنیت روانی یعنی افراد آزادانه نظرات و دانش خود را در اختیار دیگران بگذارند بدون اینکه نگران تمسخر، تحقیر، سرزنش یا رفتارهای فرصت‌طلبانه دیگران باشند. مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و توجه به نظرات و انتقادات کارکنان می‌تواند موجب بهبود امنیت روانی کارکنان و تسهیم دانش شود. طبق رویکرد انگیزش درونی، نیاز به احساس شایستگی و کسب احترام موجب تسهیم دانش بین کارکنان می‌شود. کارکنانی که باور دارند از شایستگی برخوردار هستند تمایل بیشتری به تسهیم دانش دارند. به‌عبارتی دیگر، کارکنان تمایل دارند خود را به‌عنوان فردی متخصص و صاحب‌نظر در سازمان مطرح کنند به شرطی که از دانش و مهارت کافی برخوردار باشند و احساس شایستگی داشته باشند.

1 Scarbrough and Carter

2 Psychological Ownership

3 Pierce et al

(کوواس و همکاران^۱، ۲۰۱۲). از نظر کارکنان، فعالیت‌های سازمانی نشان‌دهنده میزان اهمیت و ارزشی است که مدیران برای منابع انسانی خود قائل می‌شوند و این فعالیت‌ها می‌توانند ذهنیت، نگرش، انگیزه و رفتار کارکنان را تحت تأثیر قرار دهند. عناصر سیستم کاری تعهد بالا نظیر حقوق و مزایای مکفی، مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها، توجه به صدای کارکنان، رویه‌های سخت‌گیرانه برای انتخاب کارکنان، تفویض اختیار از طریق کارهای تیمی و غیره نشان‌دهنده ارزش و احترامی است که سازمان برای منابع انسانی خود قائل است. طبق تئوری مبادلات اجتماعی، وقتی کارکنان دریابند سازمان برای آن‌ها ارزش قائل است یا به خواسته‌های آن‌ها توجه می‌کند آن‌ها نیز درصدد جبران برمی‌آیند و با بروز رفتارهای داوطلبانه و سازنده امکان تأمین منافع سازمان و تحقق اهداف آن را فراهم می‌کنند. تسهیم دانش نیز یکی از این رفتارهای داوطلبانه و سازنده است. لذا انتظار می‌رود سیستم کاری تعهد بالا سبب تقویت تسهیم دانش شود (سیدجوادین و رضایی، ۱۳۹۴: ۳۳).

هنگامی که کارکنان به سازمان اعتماد داشته باشند تلاش می‌کنند برای سازمان ارزش‌آفرینی کنند. بدین ترتیب درگیر رفتارهای شهروندی سازمانی می‌شوند. تسهیم دانش نیز نوعی رفتار شهروندی داوطلبانه محسوب می‌شود. بنابراین بی‌اعتمادی و سوءظن سبب می‌شود فرد از بروز رفتارهای سازنده داوطلبانه امتناع ورزد چون احتمال می‌دهد از وی سوءاستفاده به عمل آید یا به وی آسیب وارد شود. لذا حاضر نمی‌شود اقدامی انجام دهد که به نفع طرف مقابل باشد. بالعکس هر قدر میزان اعتماد فرد به سازمان بیشتر باشد ریسک‌های بیشتری را می‌پذیرد. وقتی فرد به سازمان اعتماد داشته باشد بدون هیچ نگرانی دانش خود را تسهیم می‌کند چون احتمال سوءاستفاده سازمان را اندک می‌داند. بنابراین انتظار می‌رود سنجش تأثیر بین تسهیم دانش بر اعتماد سازمانی یکی از مسائل و چالش‌های اساسی سازمان‌ها می‌باشد. از آنجاکه تعهد کاری، عکس‌العمل عاطفی و ذهنی فرد نسبت به کار است در صورت بالا بودن تعهد سازمانی، مقدار تولید و قابلیت کار آیی افراد بالا می‌رود و فقدان این عامل، عدم رضایت شغلی، پایین آمدن وجدان کاری، کندی کاری و غیبت‌های مکرر در سازمان و اختلال در

1 Kuvaas et al

سلامت روانی افراد را در پی دارد. بنابراین سؤال اصلی که ذهن پژوهشگر را به خود مشغول ساخته است این است که آیا تسهیم دانش بر تعهد و اعتماد و رضایت شغلی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد تأثیر می‌گذارد؟

۳-۱. اهمیت و ضرورت پژوهش

اهمیت دانش را در محیط جهانی و پیچیده امروزی نمی‌توان نادیده گرفت. آن سازمان‌هایی که می‌دانند چگونه بایستی اطلاعات را به‌طور مؤثر کسب، توزیع و مدیریت کنند، رهبران صنعت و خدمت خود خواهند بود. ما امروزه به‌سوی دوره‌ای حرکت می‌کنیم که مزیت رقابتی نه فقط از طریق دستیابی به اطلاعات، بلکه مهم‌تر از آن به‌وسیله ایجاد دانش جدید و نگهداری آن، حاصل می‌شود. امروزه در ادبیات مدیریت به‌وفور شاهد تأکید بر نقش دانش، به‌عنوان یک منبع حیاتی برای حفظ رقابت‌پذیری و سودآوری هستیم (مهاجران و شهودی، ۱۳۹۳: ۲۳). دانش در مرکز رقابت‌پذیری قرار گرفته است، اکنون روشن شده است که در شرایط رقابت فعلی، در بسیاری از سازمان‌ها مزیت رقابتی پایدار به مقدار قابل ملاحظه‌ای از دانش ناشی می‌شود، به دلیل اینکه کپی کردن آنچه سازمان‌ها می‌دانند و دارند دشوار است و باید برای رسیدن به آن‌ها فرآیند یادگیری مشابهی را طی کرد (محمودی فر و عزیزی، ۱۳۹۳: ۱۸۳). یکی از مهم‌ترین اولویت‌های اعلام‌شده توسط محققین مدیریت دانش، ایجاد انگیزه در افراد برای تسهیم دانش آنان است. اگرچه بعضی‌ها معتقدند که دانش قدرت است، ولی به نظر می‌رسد که دانش به‌خودی‌خود قدرت ندارد؛ بلکه چیزی که به افراد قدرت می‌دهد، آن قسمتی از دانش آن‌هاست که با دیگران تسهیم می‌کنند. اگر دانشی را که در ذهن افراد قرار دارد به طلای درون یک جعبه تشبیه کنیم، ارزش آن دانش زمانی مشخص می‌شود که آن را تسهیم کنند؛ مانند زمانی که دارنده طلا، جعبه آن را باز می‌کند و با نشان دادن طلای درونش، ارزش آن را نمایان می‌سازد (دیورینک^۱، ۲۰۱۳). نقش تسهیم دانش در مدیریت دانش آن‌قدر مهم است که بعضی از نویسندگان اظهار می‌دارند که «وجود مدیریت دانش برای پشتیبانی تسهیم دانش است». از دلایل اهمیت تسهیم

1 Neurink

دانش این است که تسهیم دانش موجب کاهش هزینه‌ها، بهبود عملکرد، بهبود ارائه خدمات به مشتریان، کاهش زمان توسعه محصولات جدید، کاهش زمان تأخیر در تحویل کالاها به مشتریان و در نهایت کاهش هزینه مربوط به یافتن و دسترسی به انواع ارزشمند دانش در داخل سازمان می‌شود (کشاورزی، ۱۳۸۶). تسهیم دانش، شبیه رفتارهای شهروندی^۱ سازمانی است که به‌طور اختیاری و داوطلبانه در سازمان‌ها رخ می‌دهد. یک شیوه اندازه‌گیری مدیریت دانش، توسط میزان تسهیم دانش (شامل دانش آشکار و ضمنی) می‌باشد که در سازمان انجام می‌شود. یاهیا و گوه^۲ (۲۰۰۲) پی بردند که تسهیم و توزیع دانش به‌طور مثبتی با مدیریت دانش همبستگی دارد. تسهیم غیررسمی دانش در سازمان‌ها می‌تواند خیلی مؤثر باشد. به دلایل زیادی تسهیم دانش از اهمیت فراوانی برخوردار است. شرکت‌ها و سازمان‌ها برای خدمت بهتر به مشتریان بایستی سیکل زمانی ارائه خدمات را کاهش دهند، با حداقل دارایی ثابت عمل کنند، زمان راه‌اندازی کار ارباب‌رجوعان را کوتاه نمایند، کارمندان را توانمند سازند، سازگاری و انعطاف‌پذیری را ارتقاء دهند، اطلاعات را تسخیر کرده و دانش را خلق و تسهیم کنند. هیچ‌یک از این اقدامات بدون تمرکز پیوسته بر خلق، بروز رسانی، در دسترس قرار دادن و استفاده از دانش به‌وسیله تمام کارکنان و تیم‌های کاری اتفاق نمی‌افتد. در گزارش توسعه جهان، بانک جهانی اعلام کرد: «چهار دهه قبل، کره جنوبی و غنا تقریباً درآمد سرانه یکسانی داشتند، اما در اوایل دهه نود درآمد سرانه کره بیش از شش برابر درآمد سرانه غنا بود. برخی نیمی از این تفاوت را به دلیل موفقیت بیشتر کره در کسب و استفاده از دانش می‌دانند». لازم به ذکر است دانشگاه‌ها به‌عنوان مخازن عظیم دانش، نقش مهمی در خلق و انتقال دانش به‌عنوان یکی از منابع حیاتی توسعه و پیشرفت اجتماعی، ایفا می‌کنند (رضائیان فردوئی و قاضی‌نوری، ۱۳۸۹: ۶). به کار نگرفتن تسهیم دانش در سازمان‌ها احتمال از دست رفتن بخش زیادی از سرمایه‌های فکری و تولیدات علمی را افزایش می‌دهد. همچنین گردآوری و حفظ نشدن دانش ضمنی و دانش تولیدشده در سازمان‌ها در

1 Organizational Citizenship Behavior (OCB)

2 Yahya and Goh

جریان فعالیت‌های تحقیقاتی و پروژه‌ها و تجربه‌های علمی، منجر به محروم ماندن سایرین از دسترسی به این دانش می‌شود. دانش موجود، اگر گردآوری و ثبت نشود در زمان و مکانی دیگر نیز قابلیت بازیابی نخواهد داشت. این امر احتمالاً زیان اقتصادی را نیز برای سازمان‌ها در پی دارد. چراکه سازمان‌ها ممکن است به دلیل عدم آگاهی از دارا بودن دانش خاص و یا دسترسی نداشتن به آن مجبور به خریداری همان دانش از خارج از سازمان شود. ارزش زمان صرف شده برای دستیابی به یک دانش جدید نیز کمتر از هزینه‌های مادی نیست. به علاوه در صورت عدم گردآوری دانش موجود در سازمان و عدم ثبت و انتشار آن، فرصت برای افراد سودجو و ناشران خصوصی در خارج از محیط سازمان برای انتشار آن فراهم می‌شود (پروانه، ۱۳۹۴: ۷). از آنجاکه نیروی انسانی به عنوان یکی از منابع ارزشمند در سازمان می‌باشد لذا توجه به مقوله وفاداری و تعهد و ایجاد اعتماد برای آن‌ها در سازمان از مقوله‌های اصلی به شمار می‌رود. از این رو امروزه توجه به مقوله رضایت و اعتماد و تعهد و وفاداری منابع انسانی به سازمان و انجام هر چه بهتر نقش‌های اختصاص یافته به آن‌ها و حتی وظایف فرانقشی توسط منابع انسانی یکی از دغدغه‌های جدی مدیران سازمان‌ها می‌باشد. لذا با توجه به بررسی و مطالعه پژوهش‌های پیشین، فقدان یک پژوهش علمی منسجم و نظام‌اندیش‌پیش احساس می‌شود و توجه به این امر دارای اهمیت و ضرورتی خاص است.

۱-۴. اهداف پژوهش

۱-۴-۱. اهداف اصلی پژوهش

- بررسی تأثیر رفتار مبتنی بر تسهیم دانش بر رضایت شغلی
- بررسی تأثیر رفتار مبتنی بر تسهیم دانش بر اعتماد سازمانی
- بررسی تأثیر رفتار مبتنی بر تسهیم دانش بر تعهد سازمانی

۱-۴-۲. اهداف فرعی پژوهش

- بررسی تأثیر رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ تناوب بر اعتماد سازمانی
- بررسی تأثیر رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ تناوب بر تعهد سازمانی

- بررسی تأثیر رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ تناوب بر رضایت شغلی
- بررسی تأثیر رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ مقدار بر اعتماد سازمانی
- بررسی تأثیر رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ مقدار بر رضایت شغلی
- بررسی تأثیر رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ مقدار بر تعهد سازمانی
- بررسی تأثیر رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ کیفیت بر اعتماد سازمانی
- بررسی تأثیر رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ کیفیت بر رضایت شغلی
- بررسی تأثیر رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ کیفیت بر تعهد سازمانی

۱-۵. سوالات پژوهش

۱-۵-۱. سوالات اصلی پژوهش

سؤال اصلی اول: آیا رفتار مبتنی بر تسهیم دانش بر رضایت شغلی کارکنان تأثیر می‌گذارد؟

سؤال اصلی دوم: آیا رفتار مبتنی بر تسهیم دانش بر اعتماد سازمانی تأثیر می‌گذارد؟

سؤال اصلی سوم: آیا رفتار مبتنی بر تسهیم دانش بر تعهد سازمانی کارکنان تأثیر می‌گذارد؟

۱-۵-۲. سوالات فرعی پژوهش

سؤال فرعی اول: رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ تناوب بر اعتماد سازمانی تأثیر می‌گذارد؟

سؤال فرعی دوم: رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ تناوب بر تعهد سازمانی تأثیر می‌گذارد؟

سؤال فرعی سوم: رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ تناوب بر رضایت شغلی تأثیر می‌گذارد؟

سؤال فرعی چهارم: رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ مقدار بر اعتماد سازمانی تأثیر می‌گذارد؟

سؤال فرعی پنجم: رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ مقدار بر رضایت شغلی تأثیر می‌گذارد؟

سؤال فرعی ششم: رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ مقدار بر تعهد سازمانی تأثیر می‌گذارد؟

سؤال فرعی هفتم: رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ کیفیت بر اعتماد سازمانی تأثیر می‌گذارد؟

سؤال فرعی هشتم: رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ کیفیت بر رضایت شغلی تأثیر می‌گذارد؟

سؤال فرعی نهم: رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ کیفیت بر تعهد سازمانی کارکنان تأثیر می‌گذارد؟

۶-۱. مفاهیم نظری و عملیاتی پژوهش

تسهیم دانش: بر اساس عقیده گیبرت و دروس^۱ (۲۰۰۲) تسهیم دانش ناظر به تمایل افراد در یک سازمان برای تسهیم دانشی که خودشان به دست آورده و یا ایجاد کرده‌اند با دیگران است. این تسهیم می‌تواند مستقیم و یا غیرمستقیم باشد. یی^۲ (۲۰۰۹) تسهیم دانش را به‌صورت مجموعه‌ای از رفتارهای فردی تعریف کرد که شامل تسهیم دانش مربوط به کار و تخصص یک فرد است. (نیورینک، ۲۰۱۳: ۷).

تعریف عملیاتی: منظور از سنجش متغیر تسهیم دانش در این پژوهش نمره‌ای است که از پرسشنامه نیورینک (۲۰۱۳) که دارای سه بعد (تناوب دانش، کیفیت دانش، مقدار تسهیم دانش) و ۱۲ گویه می‌باشد، کسب خواهند کرد.

تعهد سازمانی: تعهد سازمانی عبارت از نگرش‌های مثبت یا منفی افراد نسبت به کل سازمان (نه شغل) است که در آن مشغول به کارند. در تعهد سازمانی شخص نسبت به سازمان احساس وفاداری قوی دارد و از طریق آن سازمان خود را مورد شناسایی قرار می‌دهد (کیوانی، ۱۳۹۳: ۱۱).

تعریف عملیاتی: منظور از سنجش متغیر تعهد سازمانی در این پژوهش نمره‌ای است که از پرسشنامه استیرز و پورتر^۳ (۱۹۷۴) که دارای سه بعد (تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری) و ۱۵ گویه می‌باشد، کسب خواهند کرد.

رضایت شغلی: رضایت شغلی احساس مطلوب، مثبت و خوشایندی است که افراد از شغل خود دارند. (ساعتچی و همکاران، ۱۳۸۷: ۱۴۹). در تعریفی دیگر رضایت شغلی به‌صورت، نگرش کلی فرد

1 Gibbert & Krause

2 Yee

3 Steers & Porter

درباره‌ی شغلش تعریف شده است. کسی که رضایت شغلی‌اش بالا باشد به کارش نگرش مثبت دارد ولی کسی که از کارش ناراضی است نگرش منفی نسبت به کارش دارد (رایینز، ۱۳۷۴: ۷۶).

تعریف عملیاتی: منظور از سنجش متغیر رضایت شغلی در این پژوهش نمره‌ای است که از پرسشنامه نیورینک (۲۰۱۳) که دارای پنج بعد (استفاده از توانایی، جذابیت شغل، فرصت رشد و ترقی، حقوق و دستمزد، پاداش و مزایا) و ۱۵ گویه می‌باشد، کسب خواهند کرد.

اعتماد سازمانی: کوک^۱ (۱۹۸۰) بیان می‌کند که اعتماد یعنی حد و اندازه‌ای که یک نفر تمایل دارد تا به سخنان و اعمال دیگری اطمینان داشته باشد همچنین بیجیلسما^۲ (۲۰۰۳) نیز بیان می‌کند که اعتماد یعنی داشتن انتظارات مثبت و مطمئن نسبت به انگیزه‌های دیگری با توجه به اینکه فرد اعتماد کننده خود را در موقعیتی از خطر قرار می‌دهد (تقوی‌فرد و همکاران، ۱۳۹۳: ۸۵).

تعریف عملیاتی: منظور از سنجش متغیر اعتماد سازمانی در این پژوهش نمره‌ای است که از پرسشنامه الون و دیگران (۲۰۰۸) که دارای سه بعد (اعتماد عمودی، اعتماد جانبی، اعتماد نهادی) و ۴۹ گویه می‌باشد، کسب خواهند کرد.

1-Cook
2-Bijilisma

فصل دوم

ادبیات و پیشینه پژوهش

۲-۱. مقدمه

در محیط آشفته کسب و کار امروزی، رکود اقتصاد جهانی و عصر اقتصاددانشی که با بروز اهمیت فزاینده دانش همراه گشته، مدیریت دانش به منبع بهبود و ارتقاء قابلیت‌های رقابتی صنایع تبدیل شده است. در حوزه مدیریت دانش، ادعا و اعتقاد غالب این است که دانش و توانایی پردازش آن، منبع و عامل مهمی تلقی می‌گردد که می‌تواند یک سازمان را برحسب دستیابی به بازده عملکرد بهتر و یا مزیت رقابتی از دیگر سازمان‌ها متمایز نماید. طی دو دهه گذشته تحقیقات زیادی درباره چرایی و چگونگی تأثیرگذاری اقدامات مدیریت منابع انسانی بر کسب مزیت رقابتی انجام شده است. اگرچه تحقیقاتی که با رویکرد سنتی در حوزه مدیریت منابع انسانی انجام شدند بر تأثیر جداگانه هر یک از اقدامات مدیریت منابع انسانی تمرکز داشتند اما تحقیقاتی که با رویکرد استراتژیک در حوزه مدیریت منابع انسانی انجام می‌شوند بر تأثیر سیستمی اقدامات مدیریت منابع انسانی تأکید دارند. طبق نگرش سیستمی، عناصر یک سیستم بر یکدیگر تأثیر متقابل می‌گذارند و ممکن است اثرات یکدیگر را تعدیل کنند، خنثی نمایند یا موجب ایجاد خاصیت هم‌افزایی شوند. از آنجایی که سازمان‌ها اقدامات مختلفی را در حوزه مدیریت منابع انسانی بکار می‌گیرند هر یک از این اقدامات تأثیر متفاوتی به همراه خواهد داشت. به عنوان مثال، پرداخت مبتنی بر عملکرد ممکن است باعث ایجاد رقابت بین کارکنان شده و همکاری بین آن‌ها را تضعیف کند در نتیجه مانعی برای تسهیم دانش می‌شود؛ اما پرداخت جمعی سبب تقویت همکاری بین کارکنان شده و تسهیم دانش را تسهیل می‌نماید. 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 عدو 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. که در این پژوهش به بررسی عواملی چون تعهد سازمانی، رضایت شغلی و اعتماد سازمانی می‌پردازیم.

۲-۲. تسهیم دانش^۱

امروزه همان‌طوری که سازمان‌ها بر به‌کارگیری سرمایه انسانی در مواجهه با تنگنایهای بازار کار تمرکز دارند، کارکنان نیز به دنبال انتشار دانش خود در سراسر سازمان هستند. بنابراین، ابزارهای رقابتی پیشین و سنتی چندان کارساز نیستند. در حال حاضر ابزارهای سنتی برای ارتقاء در سازمان همچون انحصار اطلاعات و ممانعت از موفقیت همکاران غیرقابل قبول است (رهنورد و صدر، ۱۳۸۸: ۵۲). بسیاری از سازمان‌ها برای به کنترل درآوردن دانش همکاران خود تکنولوژی جدیدی را به کار می‌گیرند. به کارکنان گفته می‌شود که از اینترنت، پایگاه داده یا مخزن‌های دانش، ابزارهای پشتیبان تصمیم و ابزارهای گروهی استفاده کنند. متأسفانه کارکنان الزاماً دستورات مدیریتی این‌چنینی را رعایت نمی‌کنند. به‌زعم مارتینی (۱۹۹۸)، در هر سازمان نوعاً افرادی هستند که می‌خواهند دانش را تسهیم و اشاعه دهند و افرادی هم هستند که ترجیح می‌دهند دانش خود را به‌عنوان یک دارایی خصوصی نگهداری نمایند. تسهیم دانش به‌عنوان یک نیروی مثبت در ایجاد سازمان‌های نوآور شناخته شده است؛ اما عواملی که تسهیم دانش را در بین کارکنان تقویت و تشویق می‌کنند، می‌بایستی تعیین گردد (کشاورزی، ۱۳۸۶).

۲-۲-۱. تعریف تسهیم دانش

طی دهه گذشته محققان به این نتیجه رسیدند که دانش به‌عنوان یکی از دارایی‌های ناملموس سازمان نقش حیاتی در کسب مزیت رقابتی ایفا می‌کند (وانگ و نو، ۲۰۱۰: ۱۱۵). پارادایم غالب در این حوزه است: پارادایم فناوری محور و پارادایم ارگانیک. طرفداران پارادایم فناوری محور معتقدند دانش چیزی است که باید شناسایی، ذخیره و بازیابی شود؛ بنابراین لازمه این کار تمرکز بر فناوری اطلاعات و

1 Knowledge Sharing

2 Wang & Noe

ارتباطات است. طرفداران پارادایم ارگانیک معتقدند دانش چیزی است که ریشه در افراد، پویایی‌های گروه، محیط کار و فرهنگ‌سازمانی دارد (هازلت و همکاران^۱، ۲۰۰۵: ۳۲). تغییر جهت از مدیریت دانش فناوری محور به‌سوی مدیریت دانش ارگانیک یا انسان‌محور است (دینگ و همکاران^۲، ۲۰۰۷: ۹۳۸). محققان معتقدند دانش آشکار را می‌توان از طریق تکنولوژی اطلاعاتی ذخیره و تسهیم کرد اما دانش ضمنی در مغز کارکنان ذخیره می‌شود و تسهیم آن برای سازمان‌ها چالش‌برانگیز است (سیدجوادین و رضایی، ۱۳۹۴: ۲۹). تسهیم دانش توسط مک درمت^۳ (۱۹۹۹) بدین‌صورت تشریح شده که وقتی که می‌گوییم فردی دانش خود را تسهیم می‌کند، به این معنی است که آن فرد، فرد دیگری را با استفاده از دانش، بینش و افکار خود راهنمایی می‌کند تا او را کمک کند که موقعیت خود را بهتر ببیند. بر اساس عقیده گیرت و کروس^۴ (۲۰۰۲) تسهیم دانش ناظر به تمایل افراد در یک سازمان برای تسهیم دانشی که خودشان به دست آورده و یا ایجاد کرده‌اند با دیگران است. این تسهیم می‌تواند مستقیم و یا غیرمستقیم باشد. یی^۵ (۲۰۰۹) تسهیم دانش را به‌صورت مجموعه‌ای از رفتارهای فردی تعریف کرد که شامل تسهیم دانش مربوط به کار و تخصص یک فرد است. اسپیلیگو^۶ (۲۰۰۷) تسهیم دانش عبارت است از مجموعه رفتارهایی که شامل تبادل اطلاعات و دانش و کمک به دیگران در این مورد می‌باشد (سیدجوادین و رضایی، ۱۳۹۴: ۲۸).

طبق تعریف کیم و لی^۷ (۲۰۰۶) به اشتراک گذاشتن تجارب، دانش انجام کار، تخصص و اطلاعات حوزه کاری با سایر کارکنان از طریق تعاملات رسمی یا غیررسمی را تسهیم دانش می‌نامند. محققان تسهیم دانش را نوعی رفتار شهروندی سازمانی یا نوع‌دوستانه می‌دانند چون فرد دانش خود را از روی میل و اراده در اختیار دیگران قرار می‌دهد و با تسهیم دانش به حل مشکلات همکاران و سازمان

1 Hazlett et al

2 Ding et al

3 McDermott

4 Gibbert & Krause

5 Yee

6 Schilligo

7 Kim & Lee

کمک می‌کند. علاوه بر این کارکنان دقیقاً نمی‌دانند همکارانشان از چه میزان دانش برخوردارند یا اینکه در مورد موضوع موردنظر تا چه حد اطلاعات، تجربه و تخصص دارند به‌ویژه اگر این دانش ضمنی باشد یادانشی باشد که چندان ارتباطی به نقش فرد در سازمان نداشته باشد ولی فرد در آن زمینه دانش و تجربه داشته باشد؛ بنابراین خود فرد است که از میزان واقعی دانش خود اطلاع دارد و اگر فردی دانش خود را با دیگران تسهیم نکند احتمالاً این تصور به وجود می‌آید که دانش و اطلاعاتش در همین حد است مگر اینکه خلاف این امر به‌گونه‌ای اثبات شود (همان منبع: ۲۹).

۲-۲-۲. طبیعت رفتار تسهیم دانش

در خصوص رفتار تسهیم دانش دیدگاه‌های متفاوتی وجود دارد که بعضی آن را طبیعی می‌دانند و بعضی نیز آن را غیرطبیعی می‌دانند. برای مثال داونپورت می‌گوید که «تسهیم دانش اغلب غیرطبیعی است» طبیعت رفتار تسهیم دانش در خصوص رفتار تسهیم دانش دیدگاه‌های متفاوتی وجود دارد که بعضی آن را طبیعی می‌دانند و بعضی نیز آن را غیرطبیعی می‌دانند. برای مثال داونپورت می‌گوید که «تسهیم دانش اغلب غیرطبیعی است» و افراد دانش خود را تسهیم نمی‌کنند، زیرا فکر می‌کنند که دانش آن‌ها مهم و ارزشمند است. از طرف دیگر محققین دیگری معتقدند که تسهیم دانش یک تمایل طبیعی افراد دارنده دانش است. تسهیم دانش در بعضی سازمان‌ها هم طبیعی و در بعضی سازمان‌ها نیز که تحت تأثیر شعار «دانش قدرت است» قرار دارند، غیرطبیعی می‌باشد (کشاورزی، ۱۳۸۶).

۲-۲-۳. اهمیت تسهیم دانش

یکی از مهم‌ترین اولویت‌های اعلام‌شده توسط محققین مدیریت دانش، ایجاد انگیزه در افراد برای تسهیم دانش آنان است (کینگ^۱، ۲۰۰۶). اگرچه بعضی‌ها معتقدند که دانش قدرت است، ولی به نظر می‌رسد که دانش به‌خودی‌خود قدرت ندارد؛ بلکه چیزی که به افراد قدرت می‌دهد، آن قسمتی از دانش آن‌هاست که با دیگران تسهیم می‌کنند. اگر دانشی را که در ذهن افراد قرار دارد به طلای درون

1 King

یک جعبه تشبیه کنیم، ارزش آن دانش زمانی مشخص می‌شود که آن را تسهیم کنند؛ مانند زمانی که دارنده طلا، جعبه آن را باز می‌کند و با نشان دادن طلای درونش، ارزش آن را نمایان می‌سازد (نیورینک^۱، ۲۰۱۳). از دلایل اهمیت تسهیم دانش این است که تسهیم دانش موجب کاهش هزینه‌ها، بهبود عملکرد، بهبود ارائه خدمات به مشتریان، کاهش زمان توسعه محصولات جدید، کاهش زمان تأخیر در تحویل کالاها به مشتریان و در نهایت کاهش هزینه مربوط به یافتن و دسترسی به انواع ارزشمند دانش در داخل سازمان می‌شود. برای مثال در شرکت فورد به دلیل تسهیم دانش، زمان توسعه محصول شرکت (اتومبیل) از ۳۶ روز به ۲۴ روز کاهش یافت. در همین شرکت به دلیل تسهیم دانش با فروشندگان محصول، زمان تأخیر در تحویل محصول به مشتری از ۵۰ روز به ۱۵ روز کاهش یافت. شرکت تویوتا عنوان یک شرکت پیشرو در صنعت اتومبیل، با استفاده از یک شبکه تسهیم دانش کاراً توانسته است مشکلات بزرگی را در رابطه با تسهیم دانش حل کند؛ که در نتیجه آن افراد تشویق شده‌اند تا به راحتی دانش ارزشمند خود را تسهیم کنند و هزینه‌های مربوط به یافتن و دسترسی به انواع مختلف دانش ارزشمند در داخل شرکت را کاهش داده است (کشاورزی، ۱۳۸۶). تسهیم دانش، شبیه رفتارهای شهروندی^۲ سازمانی است که به طور اختیاری و داوطلبانه در سازمان‌ها رخ می‌دهد. یک شیوه اندازه‌گیری مدیریت دانش، توسط میزان تسهیم دانش (شامل دانش آشکار و ضمنی) می‌باشد که در سازمان انجام می‌شود. یاهیا و گوه^۳ (۲۰۰۲) پی بردند که تسهیم و توزیع دانش به طور مثبتی با مدیریت دانش همبستگی دارد. تسهیم غیررسمی دانش در سازمان‌ها می‌تواند خیلی مؤثر باشد. به طور مثال کارکنان شرکت تری‌ام^۴ دانش را از طریق گفتن داستان^۵، تسهیم می‌کنند. کارکنان شرکت بریتیش پترولیوم نیز دانش را به طور چهره به چهره با افراد کارخانه‌های دیگر این شرکت، تسهیم می‌کنند. تسهیم دانش هنگامی رخ می‌دهد که یک فرد مایل به کمک و بعلاوه یادگیری از دیگران در

1 Neurink

2 Organizational Citizenship Behavior (OCB)

3 Yahya and Goh

4 3-M

5 Telling Stories

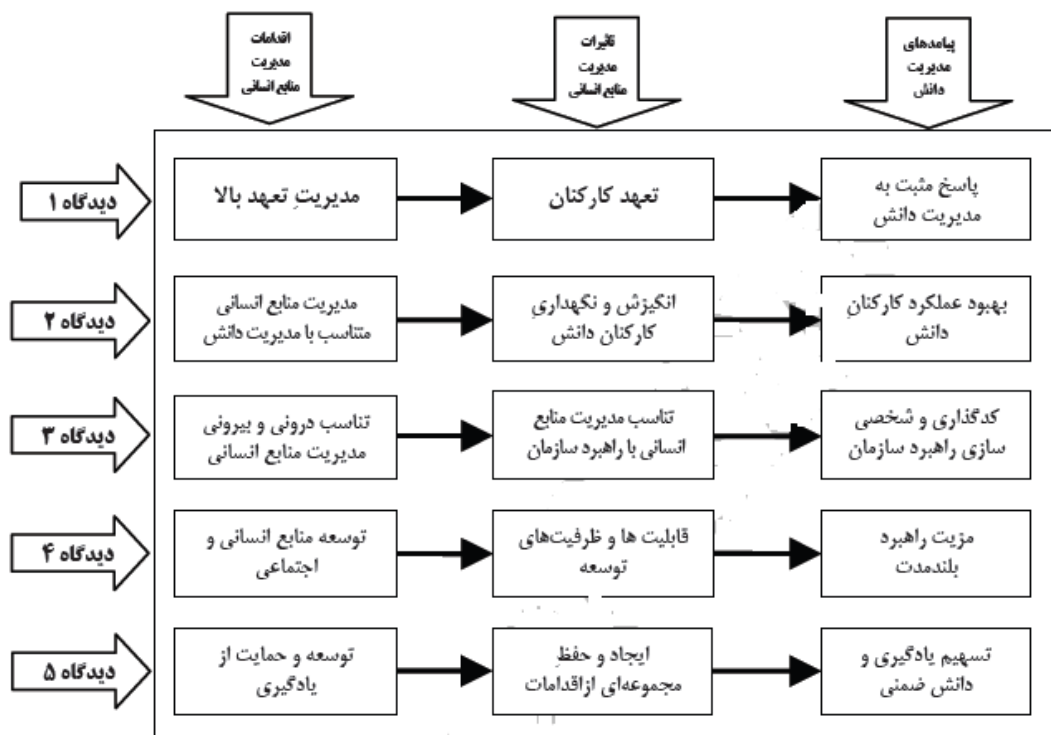
توسعه شایستگی‌های جدید باشد. سنگه (۱۹۸۸) می‌گوید که یادگیری به معنی درک و جذب می‌باشد. هدف نهایی از تسهیم دانش کارکنان، تلاش برای انتقال و تبدیل تجربیات و دانش همه افراد به دارایی‌ها و منابع سازمانی، به‌منظور افزایش و پیشبرد اثربخشی سازمانی می‌باشد. سالوپک (۲۰۰۰) می‌گوید که ما می‌خواهیم افراد در سازمان‌ها آنچه را که یاد می‌گیرند تسهیم کنند و باید شرایطی در سازمان فراهم و ایجاد شود که در آن، تسهیم شرایط نتیجه مزیت فردی باشد. برنامه‌های انگیزشی، شامل پاداش‌های درونی، بیرونی و اجتماعی باید ایجاد و توسعه داده شوند. این برنامه‌ها و پاداش‌ها موجب افزایش خلق دانش، تسهیم، انتقال و به‌کارگیری دانش می‌شوند. کارکنان همزمان باید این واقعیت را آموزش ببینند که پاداش‌ها فقط برای تسهیم دانش نمی‌باشد. کارکنان نه تنها باید دانش خود را پس از تسهیم حفظ کنند، بلکه همچنین باید یک درون داد مرتبط با دانش تسهیم شده را از گروه یا طرف دیگر دریافت کنند (یوسفی و همکاران، ۱۳۸۹: ۲۷). به‌طور کلی عواملی که موجب شکل‌گیری نگرش‌ها و رفتارهای تسهیم دانش می‌شوند در جدول (۱-۲) آمده‌اند.

جدول ۱-۲. عوامل مؤثر بر شکل‌گیری نگرش‌ها و رفتارهای تسهیم دانش

ردیف	عوامل
۱	عادلانه و منصفانه بودن فرآیندهای تصمیم‌گیری موجود
۲	برآورده شدن انتظارات کارکنان توسط اقدامات منابع انسانی و فرهنگ و ارائه شغل راضی‌کننده
۳	قرار دادن استفاده و تسهیم دانش در سیستم ارزیابی و پاداش سازمان
۴	ارتقاء، تشویق و پاداش به تسهیم دانش توسط فرهنگ سازمان
۵	میزان اعتماد موجود بین کارکنان
۶	عادلانه و منصفانه بودن فرآیندهای تصمیم‌گیری موجود
۷	حمایت مدیریت عالی سازمان

۲-۲-۴. ارتباط تسهیم دانش و تعهد سازمانی

استوری و کوینتاس^۱ (۲۰۰۱) پیشنهاد می‌کند که ایجاد اعتماد، انگیزش و تعهد کارکنان یکی از موضوعات و مسائل کلیدی در ارتباط با مدیریت کارکنان دانش می‌باشد. این به این دلیل مهم است که کارکنان دارای سطوح بالای تعهد سازمانی به احتمال کمتری سازمان را ترک می‌کنند، بیشتر برانگیخته می‌شوند، تمایل بیشتری به ارائه تلاش داوطلبانه مازاد و به‌طور کلی تمایل بیشتری به تسهیم دانش در سازمان دارند. اسکاربرو و کارتر^۲ (۲۰۰۰) مرور جامعی بر شیوه‌هایی که مدیریت منابع انسانی می‌تواند به مدیریت دانش مرتبط شود ارائه کرده‌اند. در شکل (۲-۱) پنج دیدگاه که اقدامات مدیریت منابع انسانی را به مسائل مدیریت دانش ارتباط می‌دهد، نشان داده شده است.



شکل ۲-۱. عوامل تعدیل کننده رابطه بین مدیریت منابع انسانی و مدیریت دانش

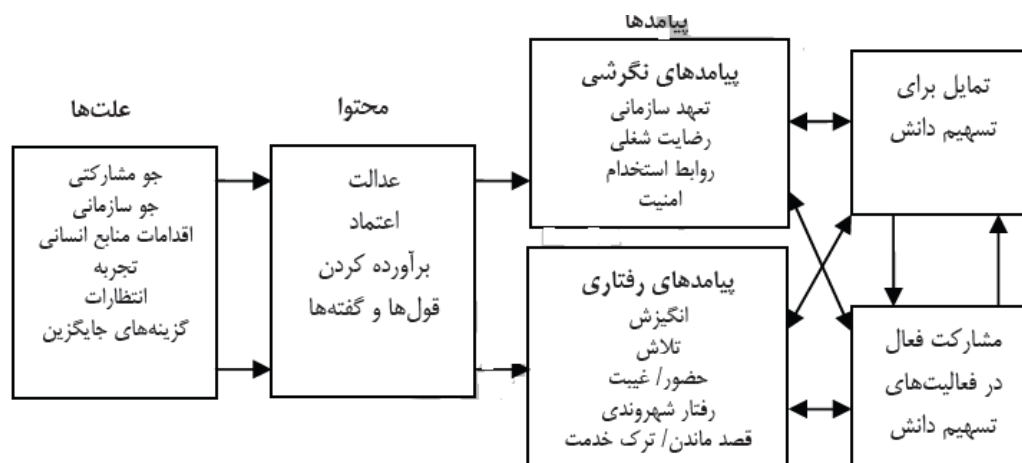
1 Storey and Quintas

2 Scarbrough and Carter

دیدگاه اول بر این فرض است که می‌توان مجموعه‌ای از بهترین اقدامات^۱ مدیریت منابع انسانی را که تسهیم دانش را تسهیل می‌کنند را ایجاد و توسعه دهیم که این اقدامات برای همه سازمان‌ها قابل کاربرد و اعمال می‌باشند. این دیدگاه، دقیقاً با تعهد سازمانی مرتبط است و این‌گونه بحث می‌کند که سازمان با پیگیری بهترین مدل اقدامات، می‌تواند سطح تعهد و قابلیت و ظرفیت تسهیم دانش را که به موفقیت مدیریت دانش منجر می‌شود را تضمین کند (سیدجوادین و رضایی، ۱۳۹۴: ۳۲). در دیدگاه دوم، کارکنان دانش از دیگر کارکنان مجزا و تفکیک می‌شوند و بنابراین، نیازمند اقدامات مدیریت منابع انسانی خاص و مجزایی نیز می‌باشند. تأثیر مهم و کلیدی مدیریت منابع انسانی در این زمینه (دیدگاه ۲)، انگیزش و نگهداری کارکنان دانش می‌باشد. در دیدگاه‌های دیگر نیز تأکید بر ایجاد و توسعه سرمایه فکری به‌عنوان مهم‌ترین تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی تأکید می‌شود. ایجاد، توسعه، استفاده و حفظ سرمایه دانش در سازمان‌ها تا اندازه زیادی وابسته به کارکنانی می‌باشد که سطحی از تعهد به سازمانی که در آن کار می‌کنند را داشته باشند. این ارتباط، تأکید بر نیاز به انگیزش نیروی انسانی به‌منظور تسهیم و کاربرد دانش دارد (الوسون^۲، ۲۰۰۰). برای ارتباط دادن تعهد با نگرش‌ها و رفتارهای تسهیم دانش، این ضروری است که رابطه آن‌ها در قالب مدل قرارداد روان‌شناختی گست و کانوی (۱۹۹۷) مفهومی سازی شود (شکل ۲-۲).

1 Best Practices

2 Alvesson



شکل ۲-۲. مدل قرارداد روا نشناختی مرتبط با مدیریت دانش (شریفی و همکاران، ۱۳۸۹: ۳۳)

این مدل (شکل ۲-۲) فرض می‌کند که تعهد سازمانی بر نگرش‌ها و رفتارهای زیر در ارتباط با تسهیم دانش تأثیر بگذارد:

- ❖ نگرش‌های کارکنان به فعالیتهای تسهیم دانش؛
- ❖ میزانی که کارکنان به‌طور فعال در فعالیتهای مدیریت دانش و تسهیم دانش مشارکت کنند؛
- ❖ وفاداری کارکنان به سازمانشان و احتمال اینکه در سازمان باقی بمانند.

۲-۲-۵. رابطه بین تسهیم دانش و سیستم کاری تعهد بالا

تئوری مالکیت روانی^۱ می‌تواند دلیل عدم تسهیم دانش در بین کارکنان را توضیح دهد. طبق تئوری مالکیت روانی (پیرس^۲، ۲۰۰۳: ۸۹)، وقتی افراد برای مدت زیادی بر یک‌چیز کنترل داشته باشند، وقت و انرژی بابت آن صرف کنند یا با آن آشنایی داشته باشند این احساس در آن‌ها شکل می‌گیرد که مالک آن هستند. وقتی دانش توسط کارکنان حاصل، خلق یا کنترل شود از نظر روانی احساس می‌کنند دانش موردنظر جزء دارایی آن‌هاست در نتیجه حاضر نمی‌شوند آن را در اختیار دیگران بگذارند. طبق این تئوری، کارکنان از تسهیم دانش خود با دیگران امتناع می‌ورزند چون که دانش را به‌عنوان منبع قدرت می‌دانند و بر این باورند که دانش نوعی وابستگی برای سازمان ایجاد می‌کند و

1 Psychological Ownership

2 Pierce et al

اگر دانش خود را تسهیم کنند وابستگی سازمان به آن‌ها کاهش یافته و امنیت شغلی‌شان کاهش می‌یابد. انتظار می‌رود امنیت شغلی بتوانند تا حدودی این نگرش کارکنان را تغییر داده و سبب تقویت تسهیم دانش شود (سیدجوادین و رضایی، ۱۳۹۴: ۳۱).

علاوه بر این، نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد جو اجتماعی قادر است شرایطی را فراهم نماید که کارکنان منافع جمع یا گروه را بر منافع خود ترجیح دهند و بدین ترتیب امکان تسهیم و تبادل دانش فراهم می‌شود. پرداخته‌ای جمعی و تیمی مبتنی بر عملکرد سبب ایجاد این باور در بین کارکنان می‌شود که نتایج به‌دست‌آمده حاصل تلاش جمعی است و اینکه تک‌تک کارکنان باید منافع جمع را در اولویت قرار دهند تا امکان دستیابی مجدد به پاداش‌ها فراهم شود. شکل‌گیری این هنجارهای گروهی سبب می‌شود کارکنان از طفره‌روی اجتماعی^۱ یا بروز رفتارهای فرصت‌طلبانه خودداری کنند چون این عمل خطر طرد شدن توسط گروه را به همراه دارد. یافته‌های پژوهش‌های گذشته هم نشان می‌دهد طرح پرداخت جمعی بر تسهیم دانش تأثیر مثبت می‌گذارد درحالی‌که طرح پرداخت رقابتی مانند پرداخت مبتنی بر عملکرد فردی بر تسهیم دانش تأثیر منفی می‌گذارد (کوجلی و همکاران^۲، ۲۰۰۷). بازخوردهای مثبت در قالب برنامه‌های قدردانی یا هویت بخشی نیز از عوامل مؤثر بر تسهیم دانش در سازمان‌ها محسوب می‌شوند. اگر نیازهای روانی کارکنان در محیط کار برآورده شود ارزش‌های سازمان را درونی‌سازی می‌کنند یا به عبارتی در خود نهادینه می‌کنند و انگیزش درونی نسبت به انجام آن‌ها خواهند داشت. باک و کیم دریافتند نیاز به تعلق و نیاز به احترام (شناخته شدن به‌عنوان فردی متخصص و صاحب‌نظر) بر تسهیم دانش کارکنان تأثیر مثبت می‌گذارد. برنامه‌های هویت بخشی امکان شناخته شدن شاغل را به‌عنوان فردی شایسته و متخصص فراهم می‌کند و بدین ترتیب امکان تسهیم دانش را فراهم می‌کند (سیدجوادین و رضایی، ۱۳۹۴: ۳۲). یافته‌های پژوهش کسل و همکاران^۳ (۲۰۱۲) نشان می‌دهد ترس از انتقاد یا عدم امنیت روانی مانع از تسهیم دانش

1 Social Loafing

2 Quigley et al

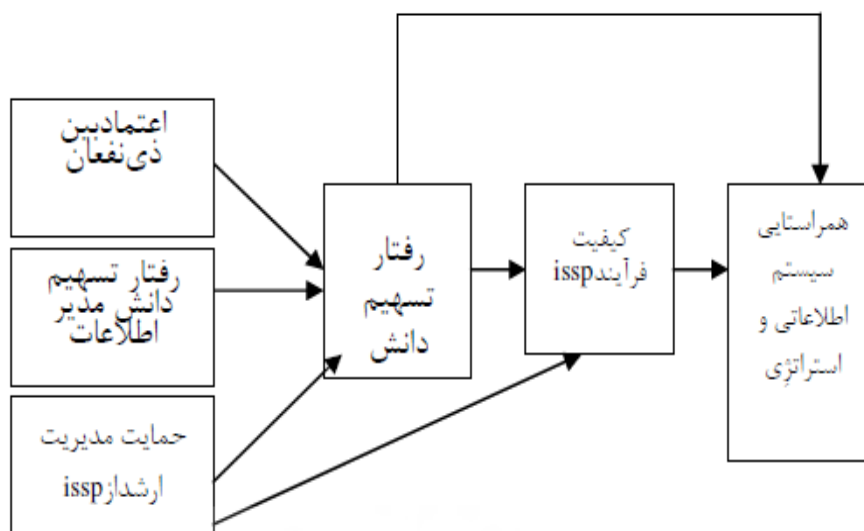
3 Kessel et al

می‌شود. امنیت روانی یعنی افراد آزادانه نظرات و دانش خود را در اختیار دیگران بگذارند بدون اینکه نگران تمسخر، تحقیر، سرزنش یا رفتارهای فرصت‌طلبانه دیگران باشند. مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و توجه به نظرات و انتقادات کارکنان می‌تواند موجب بهبود امنیت روانی کارکنان و تسهیم دانش شود. نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد تسهیم دانش در سازمان‌هایی که دارای ساختار غیرمتمرکز هستند در مقایسه با سازمان‌هایی که ساختار متمرکز دارند بیشتر است. همچنین در سازمان‌هایی که میزان ارتباطات غیررسمی و تعاملات بین کارکنان زیاد باشد تسهیم دانش بیشتر از سازمان‌هایی است که ارتباطات غیررسمی و تعاملات بین کارکنان اندک است (کسل و همکاران، ۲۰۱۲).

۲-۶. رابطه بین تسهیم دانش و اعتماد سازمانی

مایر و گاوین^۱ (۲۰۰۵) نشان دادند وقتی کارکنان به سازمان اعتماد داشته باشند تلاش می‌کنند برای سازمان ارزش‌آفرینی کنند. بدین ترتیب درگیر رفتارهای شهروندی سازمانی می‌شوند. همانطوری که قبلاً اشاره شد تسهیم دانش نیز نوعی رفتار شهروندی داوطلبانه محسوب می‌شود. به اعتقاد این محققان، بی‌اعتمادی و سوءظن سبب می‌شود فرد از بروز رفتارهای سازنده داوطلبانه امتناع ورزد چون احتمال می‌دهد از وی سوءاستفاده بعمل آید یا به وی آسیب وارد شود. بنابراین حاضر نمی‌شود اقدامی انجام دهد که به نفع طرف مقابل باشد. بالعکس هر قدر میزان اعتماد فرد به سازمان بیشتر باشد ریسک‌های بیشتری را می‌پذیرد. وقتی فرد به سازمان اعتماد داشته باشد بدون هیچ نگرانی دانش خود را تسهیم می‌کند چون احتمال سوءاستفاده سازمان را اندک می‌داند. بنابراین انتظار می‌رود اعتماد سازمانی بر تسهیم دانش تأثیر مثبت داشته باشد (همان منبع: ۳۰).

1 Mayer & Gavin



شکل ۲-۳. مدل نقش اعتماد در تسهیم دانش در فرایند برنامه ریزی راهبردی (چی پای^۱، ۲۰۰۶)

۲-۲-۷. مقایسه تسهیم دانش در بخش خصوصی و دولتی

سازمان‌های بخش دولتی جهت استقرار مدیریت دانش به چالش‌های زیادی نیاز دارند. در جدول ۲-۵ مشوق‌های تسهیم دانش در بخش خصوصی و دولتی مقایسه شده است. به اعتقاد یائو و همکاران^۲ (۲۰۰۷) در بخش خصوصی تسهیم دانش همیشه می‌تواند با استفاده از ابزارهای مالی و پاداش مورد تشویق قرار گیرد. اما در بخش دولتی چون با محدودیت مالی مواجه است و بوروکراسی به آن تحمیل شده است، تشویق به صورت گزینه‌ای انجام می‌گیرد. برخلاف بخش خصوصی، کارکنان بخش دولتی برای جزئی‌ترین وظایف مانند پرکردن فرم دورنگار یا ثبت یک درخواست بایستی از کاغذ بازی بهره گیرند. این امر می‌تواند مانع بهره‌وری کارکنان شود و موجب ناکامی و نومیدی شده، ایجاد تمایل برای انجام پائین‌ترین سطح مقتضیات شغلی در کارکنان را کاهش دهد.

1 Chi Pie

2 Yao

جدول ۲-۲. مقایسه مشوق‌های تسهیم دانش در بخش خصوصی و دولتی (یائو و همکاران، ۲۰۰۷)

عنوان	بخش خصوصی	بخش دولتی
اهداف سازمانی	بهبود فروش و سود	ماموریت انجام و ارایه خدمات اجتماعی
محدودیت‌های اطلاعات	دلایل رقابتی همچون حفاظت از اسناد تجاری و استراتژی‌های کسب و کار	امنیت ملی، پنهان کاری، توجهات قانونی و سیاسی
هدف تسهیم	کارآیی عملیاتی، رشد فروش، صرفه‌جویی هزینه، نوآوری و سودهای گلوگاهی	کاهش موانع بروکراتیک، ناامیدی اجتماعی و عدم رضایت کارکنان
انگیزه تسهیم	ارزیابی رسمی وابسته به شغل، واکش در مقابل کم‌آموزی	کمتر وابسته به ارزیابی عملکرد، و بیشتر داوطلبانه و به پیش زمینه فرد مرتبط است.

۲-۲-۸. پیش‌بینی‌کننده‌های تسهیم دانش در سازمان

تسهیم دانش را می‌توان با رفتار شهروندی سازمانی یا رفتار سازمانی فوق اجتماعی مقایسه نمود. به زعم موتویدلو و بریف (۱۹۹۶) رفتار شهروندی سازمانی شامل اعمالی همچون کمک کردن، تسهیم کردن، بخشیدن و داوطلب شدن است. این‌گونه رفتارها همانند تسهیم دانش می‌تواند در فرد و یا تمامی سازمان هدایت شود. با این حال تسهیم دانش ضرورتاً مترادف با این سازه نیست و بین آنها تفاوت‌های مهمی وجود دارد. در حقیقت تسهیم دانش غالباً موضوعی است در حیطه ساختارهای تشویقی مدیریتی و ساختارهای پاداش در حالی که رفتار شهروندی سازمانی یک رفتار مازاد بر نقش افراد در سازمان است که به آن پاداش داده نمی‌شود (رهنورد و صدر، ۱۳۸۸: ۵۸). برخی شاخص‌هایی که برای ارزیابی رفتار شهروندی سازمانی طراحی شده‌اند، را می‌توان برای رفتارهای تسهیم دانش نیز به کار برد. به هر حال، یافته‌های پژوهشی مهم‌ترین پیش‌بینی‌کننده‌های تسهیم دانش را به شرح زیر مشخص ساخته‌اند:

➤ **جو تعامل اجتماعی:** در یک سازمان که دارای جو تعامل اجتماعی مثبت است، هم مدیریت

و هم کارکنان بدون توجه به موقعیت سازمانی خود اجتماعی شده و مکرراً با هم ارتباط برقرار

می‌کنند. بارلینگ و کلووی (۲۰۰۰) به اهمیت تعامل اجتماعی در ارتباط با تسهیم دانش اشاره کردند. مزایای یک جو تعامل اجتماعی مثبت در ارتباط با تسهیم دانش، شامل کارکنانی است که بیشتر برای همکارانشان دانشی هستند و یک منبع پتانسیل دانش برای آنها می‌باشند، به یکدیگر اعتماد زیادی دارند و در نتیجه تمایل دارند که دانش خود را با آن‌ها به اشتراک بگذارند. برخی سازمان‌ها ارزش تعاملات اجتماعی را درک کرده‌اند و فضایی را ایجاد نمودند که تعامل بین آنها افزایش یابد (همان منبع: ۵۹).

➤ **اعتماد:** اعتماد برای تسهیم دانش مهم است. به همین دلیل در نحوه تبادل و تعامل به آن توجه شده است. از سوی دیگر دستیابی به منابع دانشی بحرانی مشخص، همانند اهداف سیاسی، اطلاعات حساس و شایعات سازمانی به هوش سیاسی و اقتضای اعتماد مورد نظر آنان وابسته است. اعتماد می‌تواند هم به سمت مدیران و هم به سمت همکاران هدایت شود و پیش نیاز تبادل در تسهیم دانش است. دریافت‌کننده دانش می‌بایستی بتواند به دقیق بودن اطلاعات اعتماد داشته باشد و فرستنده دانش نیز می‌بایستی مطمئن باشد که اطلاعات او به‌طور مناسب مورد استفاده قرار گیرد (بوچمن^۱، ۱۹۹۸). اعتماد می‌بایستی هدایت‌گر تسهیم دانش باشد، چون بدون آن یک سازمان مجبور است مجموعه قوانینی را برای حکومت بر هر تعامل ایجاد نماید. این بوروکراسی در حال رشد، زمان را کند می‌سازد و احتمال مشارکت کارکنان در تعاملات را کاهش می‌دهد. حتی شبکه‌های تسهیم دانش بین فردی نیز به اقتضای اعتماد فردی متکی هستند (رهنورد و صدر، ۱۳۸۸: ۵۹).

➤ **تعهد درک شده از مدیریت در قبال تسهیم دانش:** تعهد رهبری به تسهیم دانش توسط مارتینی (۱۹۹۸) به عنوان یک عامل کلیدی قابل توجه مطرح شده است. البته، این حمایت و پشتیبانی می‌بایستی تشویق‌کننده باشد تا اجباری. می‌توان به کارکنان پیشنهاداتی در مورد این که چه چیزی را و چگونه می‌بایست با همکارانشان تسهیم کنند، ارایه نمود اما تسهیم

1 Buckman

دانش نهایتاً برعهده خود آنهاست. به زعم کلووی و بارلینگ، تسهیم دانش می‌بایست داوطلبانه باشد. در حقیقت زمانی که به کارکنان رده پائین تر دستور داده می‌شود که اطلاعات خود را به سطوح بالاتر خود در میان بگذارند، یک فرهنگ ازبین برنده اطلاعات به دلیل دخالت مدیریت حادث می‌شود. تاثیر حمایت شدید مدیران از طرح‌های دانشی دگرگون‌ساز، برای موفقیت این طرح‌ها انکارناپذیر است.

➤ **ساختار پاداش:** کلووی و بارلینگ (۱۹۹۹) توصیف کردند که برای این که کارکنان دانش خود را تسهیم کنند، می‌بایستی برای انجام آن پاداش بگیرند. یک سازمان جمع‌گرا عموماً پاداش‌هایی برابر برای تمامی افراد در نظر می‌گیرد. در صورتی یک سازمان فردگرا ترجیح می‌دهد پاداشی را منصفانه تخصیص دهد. فقدان پرداخت برای رفتار مناسب تسهیم دانش ممکن است آسیب کمتری نسبت به پاداش‌های رفتارهای نامناسب انباشتن دانش داشته باشد. یک سیستم پاداش که افراد را به وسیله موفقیت‌های فردی ارتقا می‌دهد، یک خروجی خطرناک دارد. شهرت هر بازرگان و ارزشی که برای شرکت دارد براساس سود و ضررهای اوست. ممکن است این موضوع بر این حقیقت استوار باشد که معلمان برای طرح‌های درسی خود نه ارزیابی می‌شوند و نه به آنها پاداش داده شده است. آنها ممکن است تسهیم طرح‌های درس خود را به عنوان یک راه برای نشان دادن شایستگی‌های حرفه‌ای خود به سایر همکاران انتخاب کرده باشند. بنابراین، نیازی نیست که تمام مشوق‌ها مالی و پولی باشند (رهنورد و صدر، ۱۳۸۸: ۶۱).

➤ **تکنولوژی (فناوری):** بسیاری از سازمان‌ها در تلاشند تسهیم دانش را ارتقاء دهند. یک مخزن دانش ایجاد می‌کنند که کارکنان به طور الکترونیکی تجربیات خود را در ارتباط با سازمان به گونه‌ای که سایر افراد بتوانند از آن استفاده کنند، تسهیم می‌کنند. برخی تکنولوژی‌ها که برای تسهیل تسهیم دانش طراحی شده‌اند، سودمندی‌های مشخص دارند. ارتباطات حتی در یک پراکندگی جغرافیایی زیاد نیز می‌تواند به طور لحظه‌ای برقرار گردد.

این نوع تکنولوژی‌ها برای کارکنان پر مشغله‌ای که ترجیح می‌دهند از تعامل چهره‌به‌چهره دوری کنند، به ویژه تعامل با افرادی که به خوبی نمی‌شناسند، بسیار مناسب است. آغاز استقرار نظام تسهیم دانش، می‌تواند تکنولوژی باشد. تکنولوژی نشانه‌ای قابل رویت از تعهد مدیریت به تسهیم دانش است. برخی استراتژی‌های سازمانی تکنولوژی جدید را به عنوان بهترین راه بهبود تسهیم دانش در نظر می‌گیرند. بسیاری از مدیران هنوز اعتقاد دارند که اگر در ابتدا تکنولوژی درست برپا گردد، به تبع آن تسهیم دانش مناسب نیز صورت می‌پذیرد. در حقیقت شوق برای تسهیم دانش در بسیاری سازمان‌ها براساس خدمات اطلاعاتی و به طور خاص اکتساب نرم افزار اطلاعاتی جدید است (کوننلی^۱، ۲۰۰۰).

➤ **تفاوت در موقعیت سازمانی:** امروزه بحث می‌شود که چگونه تفاوت‌های موقعیتی می‌تواند مانع از تعامل اجتماعی بین اعضای سازمان در سطوح مختلف سازمانی باشد. افراد به‌طور ویژه بدون تفاوت در موقعیت سازمانی یا سازوکارهای پاداش، می‌توانند دانش خود را به عنوان یک راه نمایش شایستگی‌های خود به همکاران تسهیم نمایند. کارکنان سطح پایین‌تر ممکن است دانش خود را با افراد سطح بالاتر برای جلب حمایت تسهیم کنند. با این حال کارکنان سطح بالاتر ممکن است با همکاران جدیدتر بیشتر تسهیم دانش کنند. زیرا آنها هیچ رقابتی بین دو طرف احساس نمی‌کنند و یا به علت نیکاندیشی این کار را انجام می‌دهند. کارکنان ممکن است به سهولت و براساس تفاوت‌های موقعیتی که مرتبط با ارشدیت نیست، بی‌درنگ به سایرین کمک کنند که این موضوع به راحتی برای سایر کارکنان قابل رویت است. در مقابل، در یک سازمان سلسله‌مراتبی، افراد ممکن است در فکر و اندیشه جایگاه خود در سازمان باشند و رفتار خود و تعاملات‌شان را با جایگاه سازمانی خود انطباق دهند. سازمان ممکن است لایه لایه باشد و افراد تنها با همکاران هم سطح خود گفتگو کنند. یک فرهنگ فاصله قدرتی کمتر ممکن است. افراد را به تسهیم دانش با دیگران در طبقات مختلف تشویق نماید.

1 Connelly

در حالی که اگر فاصله قدرت زیاد باشد، چنین فرهنگی ممکن است مانع تسهیم دانش شود (رهنورد و صدر، ۱۳۸۸: ۶۲).

➤ **اندازه سازمان:** سرنکو و همکاران (۲۰۰۷)، در یک بررسی به اندازه سازمانی و جریان دانش پرداختند. آنها پیشنهاد کردند که با افزایش اندازه سازمان اثربخشی جریانهای داخلی دانش به طور چشمگیری تقلیل می‌یابد. کوننلی و کولوی در سال ۲۰۰۲ با توزیع ۱۲۶ پرسشنامه دریافته‌اند که عوامل سازمانی از قبیل ادراک کارکنان و پشتیبانی مدیریت برای تسهیم دانش، اندازه سازمان و تکنولوژی به اندازه عوامل فردی از قبیل سن، جنسیت و پست مورد تصدی روی ادراک کارکنان از فرهنگ تسهیم دانش موثر هستند (آسایش، ۱۳۹۳: ۵۶).

۳-۲. تعهد سازمانی^۱:

تعهد سازمانی یک نگرش مهم شغلی و سازمانی است که در طول سال‌های گذشته موردعلاقه بسیاری از محققان رشته‌های رفتار سازمانی و روان‌شناسی خصوصاً روان‌شناسی اجتماعی بوده است (رکنی نژاد، ۱۳۸۶: ۴۴). این نگرش در طول سه دهه گذشته دستخوش تغییراتی شده است که شاید عمده‌ترین این تغییر در قلمرو مربوط به نگرش چند بعدی به این مفهوم تا نگرش یک بعدی به آن بوده است. (همان) همچنین باتوجه به تحولات اخیر در حیطه کسب و کار از جمله کوچک‌سازی‌ها و ادغام‌های شرکت‌ها در یک‌دیگر عده‌ای از صاحب‌نظران را بر آن داشته تا اظهار کنند که اثر تعهد سازمانی بر دیگر متغیرهای مهم در حوزه مدیریت از جمله ترک شغل، غیبت و عملکرد کاهش یافته است و به همین جهت بررسی آن بی‌مورد است (ساقروانی، ۱۳۸۸: ۲۳). اما عده‌ای دیگر از محققان این دیدگاه را نپذیرفته و معتقدند که تعهدسازمانی اهمیت خود را از دست نداده است و همچنان می‌تواند موردتوجه قرار گیرد (فرهنگی و حسین‌زاده، ۱۳۸۴: ۷۶). در تحقیقات انجام شده درباره سازمان، سه نگرش عمده بیشترین توجه را از سوی محققان به خود جلب کرده است. این سه نگرش

¹ Organizational Commitment

عبارتند از: ۱- رضایت شغلی ۲- وابستگی شغلی ۳- تعهد سازمانی (رکنی‌نژاد، ۱۳۸۶: ۴۴). تعهدسازمانی مانند مفاهیم دیگر رفتارسازمانی به شیوه‌های متفاوت تعریف شده است. معمولی‌ترین شیوه برخورد با تعهد سازمانی آن است که تعهد سازمانی را نوعی وابستگی عاطفی به سازمان در نظر می‌گیرند. براساس این شیوه، فردی که به شدت متعهد است هویت خود را از سازمان می‌گیرد، در سازمان مشارکت دارد و با آن در می‌آمیزد و از عضویت در آن لذت می‌برد (ساروقی، ۱۳۷۵: ۶۵). پورتر و همکارانش^۱ (۱۹۷۴) تعهدسازمانی را پذیرش ارزش‌های سازمان و درگیرشدن در سازمان تعریف می‌کنند و معیارهای اندازه‌گیری آن را شامل انگیزه، تمایل برای ادامه کار و پذیرش ارزش‌های سازمان می‌دانند. چاتمن و اورایلی^۲ (۱۹۶۸) تعهد سازمانی را به معنی حمایت و پیوستگی عاطفی با اهداف ارزش‌های یک سازمان، به خاطر خود سازمان و دور از ارزش‌های ابزاری آن (وسیله‌ای برای دستیابی به اهداف دیگر) تعریف می‌کنند (رنجبریان، ۱۳۷۵: ۴۱). تعهد سازمانی عبارت از نگرش‌های مثبت یا منفی افراد نسبت به کل سازمان (نه شغل) است که در آن مشغول به کارند. در تعهد سازمانی شخص نسبت به سازمان احساس وفاداری قوی دارد و از طریق آن سازمان خود را مورد شناسایی قرار می‌دهد (استرون، ۱۳۷۶: ۷۴). شلدون^۳ تعهد سازمانی را چنین تعریف می‌کند: نگرش یا جهت‌گیری که هویت فرد را به سازمان مرتبط یا وابسته می‌کند. کانتر نیز تعهدسازمانی را تمایل عاملان اجتماعی به اعطای نیرو و وفاداری خویش به سیستم‌های اجتماعی می‌داند. به عقیده سالانسیک^۴ تعهد حالتی است در انسان که در آن فرد با اعمال خود و از طریق این اعمال اعتقاد می‌یابد که به فعالیت‌ها تداوم بخشد و مشارکت مؤثر خویش را در انجام آن‌ها حفظ کند (ساروقی، ۱۳۷۵: ۶۶).

۱-۳-۲. تعاریف تعهد سازمانی

کیلتی، گلداسمیت و بون پژوهش‌هایی مبسوط در شناسایی و تشریح خصوصیات که موجب توفیق مدیران می‌شود و به مراجعان آنها کمک می‌کند تا این خصوصیات را در محدوده شرکت یا سازمان

1 Porter et al

2 Chatman & Orayli

3 Sheldon

4 Salansic

خود به کار برند، انجام داده‌اند. طبق معمول بعضی از افراد را به خاطر نحوه مدیریت بر دیگران تحسین می‌کنند و مورد احترام قرار می‌دهند، ولی دلیل توفیق آنها همیشه روشن نیست. براساس کار مک کینزی و شرکا که موسسه مدیریت مورد احترام در جهان است و به کمک تجارب حاصل از کار با بسیاری از شرکت‌ها و مدیران ممتاز به مدلی بسیار مفید در زمینه ممتاز بودن در مدیریت رسیده‌اند که آن را مدل پنج تعهد کلیدی، نام نهاده‌اند. ایفای وظیفه مدیران در دنیایی که در میان مردم است صورت می‌گیرد. مردم دیگر به طور دایم بر رفتار، سلوک و کردار مدیر نظر دارند و از آنچه در مورد ارزش‌های مدیر می‌بینند، از اعتقادات و رفتار و کردار او متأثر می‌شوند. این اعتقادات و اعمال «تعهدات» را تشکیل می‌دهند. اثربخش‌ترین مدیران در مجموعه‌ای از تعهدات پنجگانه یکسان عمل می‌کنند این تعهدات عبارتند از:

➤ تعهد نسبت به مشتری

➤ تعهد نسبت به خود

➤ تعهد نسبت به مردم

➤ تعهد نسبت به وظیفه

➤ تعهد نسبت به سازمان (رضایان، ۱۳۸۹: ۴۳).

تعهد نسبت به مشتری: اولین و شاید مهم‌ترین تعهد مدیریت، بر مشتری تأکید دارد. مدیران ممتاز می‌کوشند به مشتریان خدمت مفید ارائه کنند مشتری به کسی می‌گویند که به نحوی صحیح از کار واحد مربوط به یک مدیر استفاده کند. کار بعضی از مدیران به طور مستقیم در مشتری بیرونی تأثیر می‌گذارد. در مورد بعضی دیگر مشتری اصلی مشتری درونی است. کارمندان یک واحد غالباً به اعضای واحد دیگر در همان سازمان خدمت می‌کنند. چه مشتری دورنی باشد و چه بیرونی کلید این تعهد خدمت است. مدیران از دوطریق عمده تعهد خود را نسبت به مشتری نشان می‌دهند، یکی انجام خدمت و دیگری ایجاد اهمیت برای او (کیوانی، ۱۳۹۳: ۳۳).

❖ **خدمت به مشتری:** به طور خلاصه یعنی به گونه‌ای مستمر و آگاهانه وقف نیاز مشتری شدن.

این امر به پاسخ دهنده‌گی در مقابل مشتری نیاز دارد که از راه ترغیب دایم و گوش دادن به افرادی حاصل می‌شود که از خدمات یا فرآورده‌های مدیر استفاده می‌کنند. برای خدمت واقعی به مشتری، شناسایی صریح و فوری نیازهای او ضروری است. مدیر ممتاز علاوه بر شناسایی از مشتری و آگاهی از نیازهای او مشکلات مشتری را به موقع حل می‌کند.

❖ **ایجاد اهمیت برای مشتری:** یعنی شناساندن کامل مشتری به کسانی که به طور عملی به

مشتری خدمتی عرضه می‌کنند (رضاییان، ۱۳۸۹: ۴۴).

تعهد نسبت به خود: دومین تعهد مدیریت تکیه بر شخص دارد. مدیران ممتاز تصویری قوی و مثبت از خویش برای دیگران رقم می‌زنند، آنها در همه موقعیت‌ها به عنوان قدرتی قاطع عمل می‌کنند. این مطلب را با خدمت به خود یا خودپرستی نباید اشتباه کرد. مدیر ممتاز یعنی فردی که قدرت را با احساس فروتنی در هم می‌آمیزد. تعهد به خود از سه فعالیت خاص معلوم می‌شود: نشان دادن خودمختاری، مقام خود را به عنوان مدیر تثبیت کردن و قبول انتقاد سازنده.

تعهد نسبت به مردم: سومین تعهد مدیریت بر کار تیمی و فرد فرد اعضای گروه تأکید دارد. مدیران ممتاز نسبت به کسانی که برای آنها کار می‌کنند گذشت و ایثار نشان می‌دهند. این عمل به استفاده مدیر از شیوه صحیح رهبری به منظور کمک به افراد در حصول توفیق در انجام وظایفشان اشاره دارد (همان منبع).

تعهد نسبت به وظیفه: چهارمین تعهد مدیریت بر وظایفی که باید انجام گیرند تکیه دارد. مدیران موفق به وظایفی که مردم انجام می دهند ربط و معنا می بخشند. آنان برای زیردستان، کانون توجه و جهت را تعیین کرده، انجام توفیق آمیز تکالیف را تضمین می کنند. چنین تعهدی زمانی عملی است که کانون توجه مناسب سادگی و عمل گرایی آن حفظ شود و موجب مهم جلوه دادن تکلیف (وظیفه) گردد (کیوانی، ۱۳۹۳: ۳۴).

تعهد نسبت به سازمان: پنجمین تعهد مدیریت بر سازمان تأکید دارد. مدیر مؤثر خود تصویرگر افتخار سازمان خویش است مدیر این تعهد را به گونه ای مثبت به سه طریق نشان می دهد. خوشنام کردن سازمان، حمایت از مدیریت رده بالا و عملکردن براساس ارزش های اصلی سازمان (رضاییان، ۱۳۸۹: ۴۵).

۲-۳-۲. اهمیت تعهد سازمانی

اهمیت تعهد از سوی نویسندگانی به شرح زیر مورد تأکید واقع گردیده است:

- پاسکال و آتوس^۱ (۱۹۸۱): مطالعه آنان پیرامون دلایل موفقیت ژاپن، آشکار ساخت که ژاپنی ها فرهنگ های قوی سازمانی را در سازمان های خود به وجود آورده اند. که این امر برخاسته از وجود ارزش های مشترک بین مدیریت و کارگزاران به گونه ای دو جانبه می باشد.
- پیترز و آستین^۲ (۱۹۸۵): به سازمان ها چنین توصیه می کنند: به انسان ها اعتماد کنید و با آنان به مانند بزرگسالان رفتار کنید، آنان را با سبک رهبری عینی و اسطوره های برانگیزید. حاکمیت، یک حالت دایم و وسواس گونه برای نیل به کیفیت را بسط و توسعه بخشید. در آنها (کارکنان) این احساس را بوجود آورید که حس کنند مالک کسب و کار هستند و در چنین شرایطی است که نیروهای کار شما با یک تعهد جامع واکنش نشان خواهند داد (اکاتی، ۱۳۹۳: ۴۵).

1 Paskal & Atoz

2 Piterz & Astin

- والتون^۱ (۱۹۸۵): چنین نوشت که پایه و اساس استراتژی تعهد بایستی وجود هر یک فلسفه مدیریتی باشد، که ادعاهای قانونی ذینفعان متعدد سازمان همچون، مالکان، کارمندان، مشتریان و عوام را تأیید و تصدیق کند. درکانون چنین فلسفه‌ای این باور اعتقاد قرار دارد که ایجاد تعهد در کارکنان، منجر به برانگیختن و ارتقا عملکرد می‌گردد. تعهد و پایبندی مانند رضایت، دو طرز تلقی نزدیک به هم هستند که به رفتارهای مهمی مانند جابجایی و غیبت اثر می‌گذارند. همچنین تعهد و پایبندی می‌توانند پیامدهای مثبت و متعددی داشته باشند، کارکنانی که دارای تعهد و پایبندی هستند، (اسماعیلی، ۱۳۸۰: ۶۷).

۲-۳-۳. دیدگاه‌های نظری تعهد سازمانی

۲-۳-۳-۱. مدل می‌یر و آلن^۲

آلن و مییر (۱۹۹۷) معتقد بودند که تعهد، فرد را با سازمان پیوند می‌دهد و این پیوند احتمال ترک شغل را در او کاهش می‌دهد (می‌یر و هرسکویچ^۳، ۲۰۰۲). آنان سه جزء را برای تعهد سازمانی ارایه داده‌اند:

۱. **تعهد عاطفی^۴**: در بردارنده پیوند عاطفی کارکنان به سازمان می‌باشد. به طوری که افراد

خود را با سازمان خود معرفی می‌کنند.

۲. **تعهد مستمر^۵**: بر اساس این تعهد فرد هزینه ترک سازمان را محاسبه می‌کند. در واقع فرد

از خود می‌پرسد که در صورت ترک سازمان چه هزینه‌هایی را متحمل خواهد شد.

۳. **تعهد هنجاری^۶**: در این صورت کارمند احساس می‌کند که باید در سازمان بماند و ماندن او

در سازمان عمل درستی است (کیوانی، ۱۳۹۳: ۴۵).

1 Walton

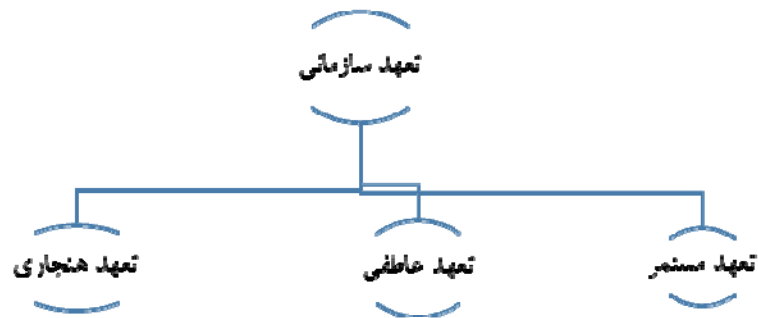
2 Allen & Meyer

3 Meyer & Herscovitch

4 Affective Commitment

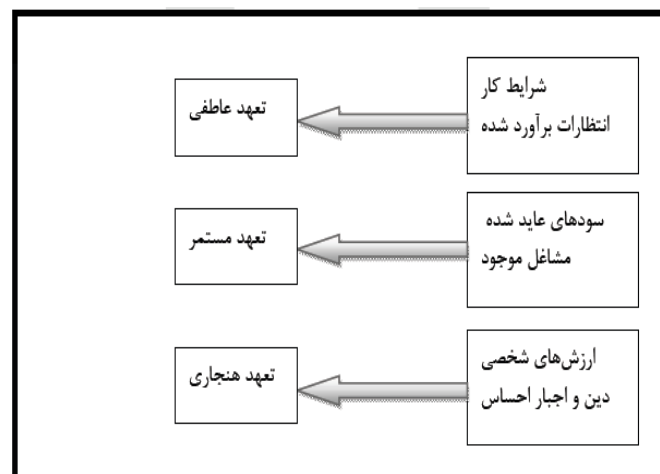
5 Continuance Commitment

6 Normative Commitment



شکل ۲-۴. ابعاد تعهد سازمانی (آلن و مییر)

«می‌یر» و «آلن» تعاریف تعهد سازمانی را به سه موضوع کلی وابستگی عاطفی، درک هزینه‌ها و احساس تکلیف وابسته می‌دانند. از تفاوت‌های مفهومی اجزای سه‌گانه تعهد سازمانی، که هر یک تا حدودی از یک‌دیگر مستقل‌اند، این نتیجه حاصل می‌شود که هر کدام پیامد پیش‌فروش‌های خاصی هستند. پیش‌فروش‌های تعهد عاطفی به چهار گروه دسته‌بندی می‌شوند: ویژگی‌های شخصی، ویژگی‌های شغلی، ویژگی‌های ساختاری و تجربیات کاری (یعقوبی و همکاران، ۱۳۸۸: ۲۸).



شکل ۲-۵. پیش‌زمینه‌های سه جزء تعهد سازمانی (اکاتی، ۱۳۹۳: ۴۷)

۲-۳-۳-۲. مدل مایر و شورمن^۱

از نگاه این دو تعهد سازمانی دو بعد دارد: تعهد مستمر به معنای میل ماندن در سازمان؛ و تعهد ارزشی به معنای تلاش مضاعف برای سازمان در واقع در این مدل تعهد مستمر مرتبط با تصمیم ماندن یا ترک سازمان است، در صورتی که تعهد ارزشی مرتبط با تلاش مضاعف در جهت حصول به اهداف سازمانی است. در حالی که در مدل آلن و می‌یر این هر سه جز تعهد مبنی بر ادامه ماندن در سازمان و یا ترک آن می‌باشد.

۲-۳-۳-۲. مدل جاروس و همکاران^۲

آن‌ها بین سه شکل از تعهد مبنی بر تعهد عاطفی، مستمر و اخلاقی تمایز قایل می‌شوند. تعهد عاطفی مبتنی بر اثر عینی تجربه شده به وسیله کارکنان است، تعهد اخلاقی تقریباً منطبق با تعهد عاطفی «می‌یر و آلن» است و تنها در مورد تعهد مستمر تعاریف مفهومی‌شان منطبق است (کیوانی، ۱۳۹۳: ۴۴).

۲-۳-۴. دیدگاه‌های نظری عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی

برای سنجش عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی از نظریات جامعه‌شناسی متفاوت استفاده شده است. بنابر قضایای موفقیت و ارزش جورج هومنز تعهد سازمانی تابعی از پاداش کار و ارزش کار است یعنی اگر یک فرد سطح تعهد بالایی داشته باشد اما در قبال آن پاداش مورد انتظارش را دریافت نکند احتمال باقی ماندن در تعهد پیشین او کاهش می‌یابد. تجانس بین پاداش‌های کار (پاداش‌های سازمانی و اجتماعی) و ارزش‌های کار منجر به تعهد سازمانی بیشتر می‌گردد. طبق نظریه برابری آدامز وقتی کارکنان حس کنند که به آنان به طریقی ناعادلانه و غیر منصفانه رفتار می‌شود به فعالیت‌هایی می‌پردازند که هدف آن اصلاح احساسات مربوط به رفتار عادلانه است لذا اگر پاداش‌های آرایه شده از

1 Mayer & schoorman

2 Jarus at al

سوی سازمان از دید کارکنان عادلانه باشد خشنودی بالاتر پدید می آید زیرا کارکنان احساس می کنند که متناسب با کار و کوشش خود پاداش گرفته‌اند (دیویس و نیواستروم^۱، ۱۳۷۰: ۱۷۳).

۱-۴-۳. مطالعه باتمن و استراسر^۲

در مطالعه‌ای که توسط باتمن و استراسر صورت گرفت، ارتباط متغیرهای زیر با تعهد سازمانی سنجیده شده است: رفتار تشویقی رهبر - رفتار تنبیهی رهبر - ویژگی‌های شغل - تمرکز - نیاز به موفقیت - جایگزین‌های شغل در خارج از سازمان - استرس شغلی - رضایت شغلی - سن - تحصیلات، سابقه خدمت و سابقه در مسیر شغلی - سابقه در مسیر شغلی. تجزیه و تحلیل همبستگی بین این متغیرها و تعهد سازمانی نشان می دهد که تمام این متغیرها با تعهد دارای رابطه (مثبت یا منفی) هستند. همچنین این تحقیقات نشان داده است که تعهد سازمانی پیش شرط رضایت شغلی است نه اینکه رضایت شغلی پیش شرط تعهد سازمانی (کیوانی، ۱۳۹۳: ۵۶).

۲-۴-۳. مطالعه کاری و همکارانش^۳

کاری و همکارانش (۱۹۸۹) در مطالعه خود، متغیرهای اثرگذار بر تعهد سازمانی را در سه دسته کلی بشرح زیر طبقه‌بندی کرده‌اند:

الف - متغیرهای مربوط به ادراک فرد از ساختار سازمان عبارتند از:

- (۱) تمرکز: میزانی که قدرت در (سطوح عالی) سازمان متمرکز می‌شود.
- (۲) تکراری بودن: میزانی که یک شغل تکرارپذیر باشد.
- (۳) ارتباطات مناسب: آن میزانی که یک سازمان اطلاعات مربوط به شغل را منتقل می‌نماید.
- (۴) فرصت‌های ارتقاء: میزان و حدود فرصت‌های ارتقاء در سلسله مراتب سازمانی.
- (۵) اندازه سازمان:
- (۶) حقوق: میزان پرداختی در سازمان
- (۷) عادلانه بودن توزیع: رابطه داده‌ها و عملکرد شغلی و پاداش‌های داده شده توسط سازمان
- (۸) انسجام: آن میزانی که یک فرد دوستان نزدیک در واحد کاری خودش دارد.

1 Davis & Newstrom

2 Batman & Straser

3 Kari et al

۹) بار نقش: حجم و اندازه فعالیت‌های مربوط به یک شغل

ب) متغیرهای مربوط به ویژگی‌های فردی عبارتند از:

❖ درگیری و مشارکت شغلی یا وابستگی کاری:

❖ سابقه کار

❖ تحصیلات

❖ سابقه ترک خدمت

ج) متغیرهای مربوط به ویژگی‌های محیطی عبارتند از:

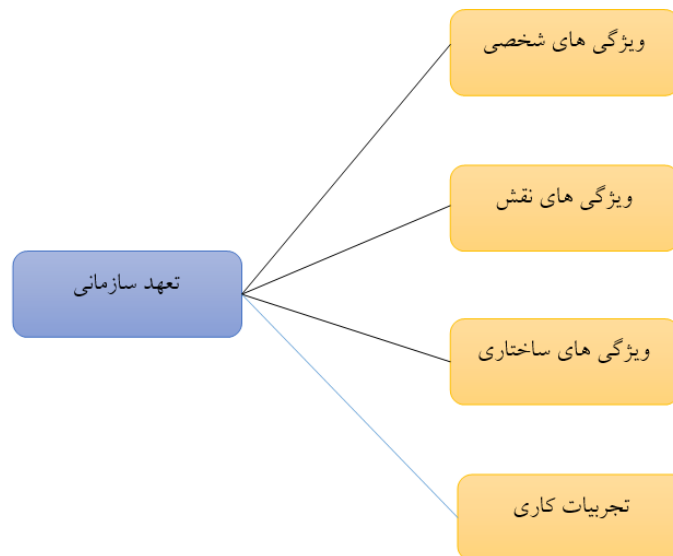
❖ فرصت‌های شغلی: یعنی میزان دستیابی به مشاغل جایگزین در خارج از سازمان

❖ مسئولیت خانوادگی: تعهدات به خویشاوندان و بستگان در محل زندگی.

۳-۴-۲. مطالعه مودی و همکارانش^۱

مودی و همکارانش (۱۹۸۲) پیش شرط‌های تعهد سازمانی (تعهد عاطفی) را در چهار گروه بصورت

(شکل ۲-۱۶) دسته‌بندی می‌کنند:



شکل ۲-۶. پیش شرط‌های مدل تعهد سازمانی مودی (اکاتی، ۱۳۹۳: ۵۶)

(۱) **سن:** تعهد سازمانی با سن فرد دارای همسبستگی نسبی و مثبت است. اغلب پژوهشگران براین باورند که سن با تعهد حساب‌گرانه ارتباط بیشتری پیدا می‌کند و دلیل آن را فرصت کمتر در خارج از شغل فعلی و هزینه‌های از دست رفته در سنین بالا می‌دانند. میسر و آلن اظهار می‌دارند که کارگران مسن‌تر به دلیل رضایت بیشتر از شغل خود تعهد نگرشی بیشتری پیدا می‌کنند.

(۲) **جنسیت:** زن‌ها نسبت به مردان تعهد بیشتری به سازمان دارند، اگر چه این تفاوت جزئی است. دلیل این امر آن است که زن‌ها برای عضویت در سازمان می‌بایست موانع بیشتری را پشت سر بگذارند.

(۳) **تحصیلات:** رابطه تعهد سازمانی با تحصیلات ضعیف و منفی است. این رابطه بیشتر مبتنی بر تعهد نگرشی است و ارتباطی با تعهد حساب‌گرانه ندارند. دلیل این رابطه منفی در مطالعات مودی و همکاران، انتظارات بیشتر افراد تحصیل کرده و فرصت‌های بیشتر شغلی آنها می‌باشد.

(۴) **ازدواج:** این متغیر با تعهد سازمانی همسبستگی ضعیفی دارد. اما چنین اظهار می‌گردد که ازدواج به دلیل مسایل مالی با تعهد حساب‌گرانه ارتباط پیدا می‌کند (همان منبع).

(۵) **سابقه در سازمان و در سمت سازمانی:** به دلیل سرمایه‌گذاری‌های فرد در سازمان سابقه بیشتر در مقام یا سازمان باعث تعهد بیشتری می‌شود اما این رابطه ضعیف است.

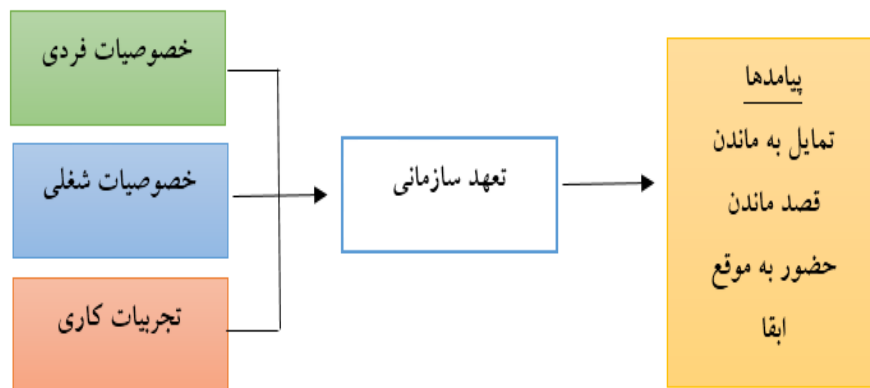
(۶) **استنباط از شایستگی شخصی:** افراد تا حدی به سازمان تعهد پیدا می‌کنند که زمینه تأمین نیازهای رشد و کامیابی آنها فراهم شود. بنابراین کسانی که استنباط شایستگی شخصی بالا دارند انتظارات بیشتری خواهد داشت. رابطه این دو متغیر مثبت و قوی است.

(۷) **توانایی‌ها:** افراد با مهارت‌های بالا، برای سازمان ارزشمند هستند این امر پاداش سازمان را به آنها افزایش می‌دهد و در نتیجه موجب تعهد حساب‌گرانه می‌گردد.

۸) **حقوق و دستمزد:** حقوق و دستمزد موجب عزت نفس برای هر فرد می شود و بدین ترتیب تعهد نگرشی را افزایش می دهد. ضمناً حقوق و دستمزد نوعی فرصت در سازمان محسوب می شود که در اثر ترک سازمان از دست خواهد رفت. نتایج پژوهش های متعدد همبستگی مثبت اما ضعیفی را بین این دو متغیر نشان می دهد (کیوانی، ۱۳۹۳: ۵۹).

۴-۳-۲. عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی از دیدگاه دیوید اوتس^۱:

خدمات اجتماعی: در سازمان های بزرگ کارکنان احساس نوعی انزوا و تنهایی می کنند این احساس مخصوصاً در کسانی که از اطراف شهرهای بزرگ مهاجرت کرده اند بیشتر دیده شده است، محافل و باشگاه هایی که به وسیله اجتماع افراد گرد هم ایجاد می شود نیاز به زندگی گروهی را در آنان ارضاء نموده و تعهد سازمانی را در آنان تقویت می کند. در همین راستا، سازمان ها خدمات اجتماعی بسیاری را به منظور جلب توجه کارکنان خود ارائه می دهند. و در کنار ساخت مؤسسات و کارخانه ها، تأسیساتی نظیر کتابخانه، تالارهای ورزشی و تفریحی بنا می کنند (اوکاتی، ۱۳۹۳: ۵۶).



شکل ۲-۷. عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی و پیامدهای ناشی از آن (اکاتی، ۱۳۹۳: ۵۳)

¹ Otis at al

۵-۴-۳-۲. دو دیدگاه کلی در مورد تعهد سازمانی

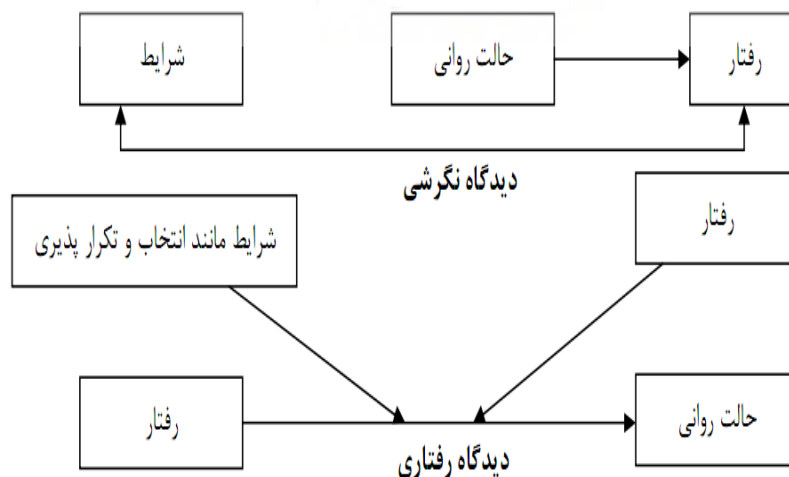
در سال‌های اخیر مطالعات زیادی درباره مفهوم تعهد سازمانی صورت گرفته است که از آن جمله می‌توان به بررسی‌های ریچرز^۱ (۱۹۸۵) دو دیدگاهی که امروزه در تعهد سازمانی مطرح است، عبارت است از:

الف) دیدگاه نگرشی که تعهد را به عنوان امری عاطفی یا نگرشی می‌داند معتقد است تداوم کار افراد در جهت تعقیب اهداف سازمان، از آن روست که آنها از طریق سازمان، هویت می‌یابند. این دیدگاه نوعاً با مقیاس پرتر^۲، عملیاتی و قابل محاسبه شده است.

ب) دیدگاه رفتاری که از دریچه کاملاً متفاوتی به تعهد سازمانی می‌نگرد و تعهد را بیشتر امری رفتاری در نظر می‌گیرد تا نگرشی. برطبق این دیدگاه که ناشی از نظرات بیکر^۳ است، افراد به خاطر جلب منافع چون برخورداری از مزایا و ارتقاء شغلی، به سازمان وابسته می‌شوند. نه به علت داشتن احساسات و عواطف مطلوب به آن. دیدگاه تعهد رفتاری معمولاً با مقیاس تریس^۴ عملیاتی می‌شود (خاکی، ۱۳۸۵: ۱۹۷).

بنابراین تعهد سازمانی عاطفی را می‌توان جزء دیدگاه اول یعنی عاطفی و نگرشی دانست و تعهد هنجاری و تعهد مستمر را جزء دیدگاه دوم قرار داد. این دو دیدگاه و یا به عبارت دیگر ابعاد واجزای تعهد سازمانی مستلزم بررسی همزمان تعهد نگرشی و تعهد رفتاری است (استیرز^۵، ۱۹۹۵: ۱۴۴۳).

1 Richerz
2 Porter
3 Baker
4 Tris
5 Spreitzer



شکل ۲-۸. دیدگاه‌های نگرشی و رفتاری در زمینه تعهد سازمانی (اکاتی، ۱۳۹۳: ۵۵)

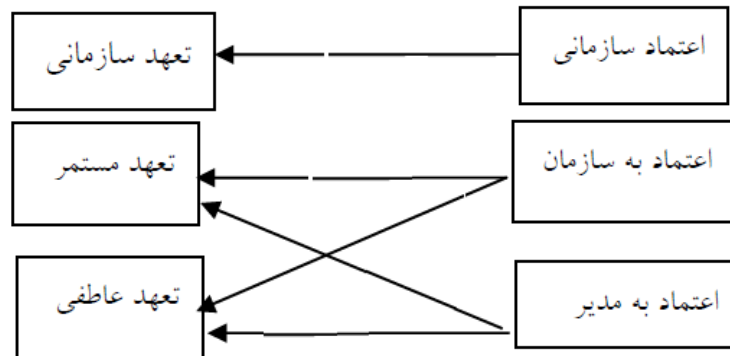
۵-۳-۲. تعهد سازمانی و اعتماد سازمانی

پژوهشگران ادراک از اعتماد و امید به سازمان را، یک پیش‌نیاز بالقوه تعهد سازمانی محسوب کرده‌اند (نادی و مشفق، ۱۳۸۸: ۱۵۸). تأثیر مثبت تعهد سازمانی بر عملکرد سازمان‌ها در بسیاری از تحقیقات مورد تأیید قرار گرفته است (آلن و می‌یر، ۱۹۹۶). تعهد نوعی نگرش و احساس درونی فرد نسبت به سازمان، شغل یا گروه است که در قضاوت‌ها، عملکرد و وفاداری فرد نسبت به سازمان، تأثیرگذار می‌باشد (کیوانی، ۱۳۹۳: ۸). تعهد سازمانی همچنین به عنوان نیرویی است که باعث می‌شود، افراد و هویت فردی آن‌ها به سازمان پیوند بخورد (نادی و مشفق، ۱۳۸۸: ۱۵۸). تعهد سازمانی را به عنوان فرآیندی شامل وفاداری کارکنان و تلاش و کوشش به منظور نیل به اهداف و موفقیت سازمان تعریف کرده‌اند. از انتظارات قانونی و رسمی یک سازمان تعریف کرده است و بر روی رفتارهای فرد در راستای ارزش‌ها و اهداف سازمان تأکید کرده است. به عبارت دیگر در اکثر تعاریف تعهد سازمانی حداقل سه عنصر مورد توجه است:

❖ باور قوی و پذیرش اهداف و ارزش‌های سازمان

❖ میل به تلاش قابل ملاحظه در سازمان

❖ تمایل قوی برای ماندن در سازمان به عنوان یک عضو (نادی و مشفقی، ۱۳۸۸: ۱۶۰).



شکل ۲-۹. پیشبینی تعهد سازمانی از اعتماد به سازمان و اعتماد به مدیر (همان منبع)

۲-۴. اعتماد سازمانی

در دنیای امروزی که کارها بصورت تیمی و گروهی انجام می‌شود اعتماد نقش حیاتی برای کارکنان و سازمان‌ها ایفا می‌کند چون کارکنان بر ای انجام کارهای‌شان به یکدیگر وابسته هستند (کولکویت و همکاران^۱، ۲۰۱۱: ۹۹۹). اعتماد یکی از موضوعات مهم در رفتار و روابط انسانی است که احساس اعتماد کارکنان به مدیر، سازمان و سهامداران در زندگی سازمانی، رفتار سازمانی و روابط بین کارکنان و سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. همچنین انتظاری است مبنی بر این که کارکنان دیگر به خود اجازه نمی‌دهند در زمانی که دیگران آسیب‌پذیر هستند، ضرر و زبانی به آنها وارد نمایند (مشفقی، ۱۳۸۸). اعتماد نظیر هواست. همه‌ی انسان‌ها وقتی به آن توجه دارند که وجود ندارد. همچنین مانند اعتبار متاعی گذرا درون هر سازمان است و باید برای خدمت ورشد به طور مستمر پرورش یابد و نوسازی شود (نادی و مشفقی، ۱۳۸۸: ۱۵۷). اعتماد نگرشی جمعی است که باعث ترویج ابتکار، خلاقیت و مخاطره‌پذیری می‌شود (نادی و همکاران، ۱۳۸۸). وقتی کارکنان به سازمان و مدیران خود اعتماد داشته باشند با خیال آسوده می‌توانند وظائف خود را انجام دهند و از نظر جسمی، روحی و احساسی می‌توانند خود را وقف کار خود کنند (سیدجوادی و رضایی، ۱۳۹۴: ۲۷). از نظر کارکنان،

1 Colquitt et al

گفتار، کردار و ارزش‌های مدیران یا سرپرستان منعکس‌کننده ارزش‌ها و هنجارهای سازمان است چون مدیران و سرپرستان را نماینده یا معرف سازمان می‌دانند. به همین دلیل نحوه تعامل کارکنان با مدیران و سرپرستان بر ادراک از اعتماد سازمانی تأثیر می‌گذارد (ریچ و همکاران^۱، ۲۰۱۰: ۶۲۰). برطبق نظر روسین^۲ (۱۹۸۸) اعتماد سازمانی از دو جزء تشکیل شده است: اول اعتماد کردن به دیگران و دوم قابل اعتماد بودن. اعتماد به باور کردن دیگران وابسته است و قابل اعتماد بودن به اینکه مردم به شما احساس اعتماد کنند، بستگی دارد. کلارک^۳ (۲۰۰۲) اعتقاد دارد که اعتماد یکی از مهم‌ترین عناصر روابط اثر بخش است. اعتماد به دیگران و اینکه آنها به شما اعتماد داشته باشند، از اهمیت اساسی در سازمان برخوردار است. به علاوه قابل اعتماد بودن در میان صفات یک رهبر از همه با ارزش‌تر است و اعتماد مانند ساروج می‌تواند رهبر و پیروانش را به هم متصل نگه دارد. منبع اصلی موقعیت‌های رهبری همین حس اعتماد دو جانبه است (نادی و مشفقی، ۱۳۸۸: ۱۵۷).

۲-۴-۱. تعریف اعتماد سازمانی

پدنیس^۴ (۲۰۰۴) اعتماد را مفهومی چند سطحی می‌داند که به تعاملات سطوح گوناگون همکاران، تیم‌ها و سطوح درون سازمانی مربوط می‌شود (فرهنگ و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۰). به اعتقاد وتن و کمرون^۵ (۲۰۰۳) افراد به دو دلیل هنگامی که اعتماد بیشتری به مدیریت خود پیدا می‌کنند، احساس توانمندی بیشتری می‌کنند: نخست از رفتارهای غیرمولد و بی‌فایده ناشی از عدم اعتماد اجتناب می‌شود. دوم اینکه افراد قابل تمجید و شریف همیشه برای دیگران نیروی مثبت ایجاد می‌کنند و آنان را وادار می‌سازند تا خود را لایق‌تر احساس کنند. اعتماد سازمانی بیشتر به انتظارات مثبت اشخاص و توقعاتی که اعضای سازمان درباره صلاحیت، قابلیت اطمینان و خیرخواهی اعضای سازمان دارند و نیز اعتماد موسسه‌ای میان فرد و سازمان اطلاق می‌شود (محسنی تیریزی، ۱۳۸۸: ۱۹).

1 Rich et al

2 Rosen

3 Clarke

4 Dennis

5 Veeten & Cameron

جدول ۲-۳. تعاریف رایج اعتماد (خنifer و همکاران، ۱۳۸۸)

تعریف	نویسنده
حد و اندازه‌ای که یک نفر تمایل دارد تا به سخنان و اعمال دیگری اطمینان داشته باشد.	کوک ^۱ (۱۹۸۰)
داشتن انتظارات مثبت و مطمئن نسبت به انگیزه‌های دیگری با توجه به اینکه فرد اعتماد کننده خود را در موقعیتی از خطر قرار می‌دهد.	بیجیلسم ^۲ (۲۰۰۳)
حدی که فرد به دیگری اطمینان داشته و می‌خواهد طبق نظرات و تصمیمات او عمل نماید.	مایر ^۳ (۱۹۹۵)
تمایل فرد به در معرض آسیب قرار گرفتن نسبت به اعمال شریک دیگر و داشتن انتظار اینکه دیگری به طریقی عمل می‌کند که برای اعتمادکننده مهم باشد.	الیستر ^۴ (۱۹۹۵)
انتظار خاصی که کسی از اعمال دیگری دارد مبنی بر اینکه اعمال او سودمند بود و درخواست او را پاسخ دهد.	کرید ^۵ (۱۹۹۶)
انتظارات مثبت و مطمئن درباره رفتار دیگری که در زمینه‌ای از خطر واقع می‌شود.	لویکی ^۶ (۱۹۹۸)
اعتماد، انعکاس این باور است که دیگری به طور خیرخواهانه عمل خواهد کرد.	وایتنر ^۷ (۱۹۹۸)
حالتی روانی 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.	روسی ^۸ (۱۹۹۸)

رابینسون^۹ (۱۹۹۶) اعتماد را اینگونه تعریف می‌کند «انتظارات، پنداشتها یا باورهای فرد درباره این احتمال که اقدامات آتی طرف مقابل برای وی مطلوب و سودمند خواهد بود یا حداقل به منافع وی آسیبی وارد نمی‌کند». محققان معتقدند اعتماد حاصل فرآیندهای روانشناختی است و بر دو نوع است: اعتماد عاطفی و اعتماد ادراکی (رابینسون، ۱۹۹۶: ۵۷۵). اعتماد عاطفی به تعلق فردی که ناشی از عواطف و احساسات بین طرفین است اشاره دارد. بر اساس اعتماد عاطفی، افراد توجه و نگرانی خود را درباره طرف مقابل ابراز می‌کنند. اعتماد عاطفی حاصل ارتباط عاطفی بین دو طرف است و در مقایسه با اعتماد ادراکی از دوام نسبتاً بیشتری برخوردار است. اعتماد ادراکی ناشی از قضاوت فرد اعتماد کننده درباره خبرگی و اعتبار طرف مقابل است که این قضاوت بر اساس اطلاعاتی که مستقیم یا غیرمستقیم درباره فرد یا سازمان کسب می‌کند، انجام می‌شود (چیو و همکاران، ۲۰۰۸: ۴۴۱). اعتماد

-
- 1-Cook
 - 2-Bijilisma
 - 3-Mayer
 - 4-McAlister
 - 5-Creed
 - 6-Lewicki
 - 7-Whitner
 - 8-Rousseau
 - 9 Robinson

سازمانی به باور کارکنان درباره مثبت بودن نیت و اقدامات آتی سازمان اشاره دارد و دارای سه بعد است: توانایی، نوع دوستی و انسجام. توانایی به شایستگی‌ها و تخصص فرد یا سازمان اشاره دارد که او را قادر می‌سازد به نحو احسن از عهده وظائفش برآید و به اهدافش دست یابد. نوع دوستی به توجه واقعی و باطنی فرد یا سازمان به خواسته‌ها و رفاه طرف مقابل اشاره دارد. انسجام یعنی پایبندی مستمر به اصول اخلاقی مورد قبول کارکنان صرف‌نظر از شرایط و مقتضیات. اعتماد مستلزم پذیرش ریسک است چون اعتماد کننده خود را در معرض آسیب طرف مقابل قرار می‌دهد با این انتظار که طرف مقابل در آینده اقدام سودمندی برایش انجام خواهد داد یا حداقل به وی آسیبی نرساند صرف‌نظر از اینکه فرد اعتماد کننده توانایی کنترل طرف مقابل را داشته باشد یا خیر (مایر و همکاران، ۱۹۹۵: ۷۱۸). اقدامات سازمان می‌تواند بر میزان اعتماد اعم از اعتماد بین کارکنان بایکدیگر و اعتماد بین کارکنان و سازمان تأثیر بگذارد اگرچه میزان اعتماد به ویژگی‌های فردی کارکنان هم بستگی دارد. به اعتقاد محققان هر قدر اعتماد فرد به طرف مقابل بیشتر باشد ریسک‌های بیشتری را می‌پذیرد (سیدجوادی و رضایی، ۱۳۹۴: ۲۸). اعتماد سازمانی مبنای همه تعامل‌های انسانی است و بر این اساس شالوده فرهنگ سازمانی نیز پی‌ریزی می‌گردد. وجود اعتماد سازمانی بر نحوه ارائه خدمات به کارکنان، جوسازمانی و خشنودی شغلی و تعهدسازمانی آثار مثبت و مهمی دارد (مهداد و همکاران، ۱۳۹۰: ۲۳).

۲-۴-۲. مفهوم اعتماد سازمانی

اعتماد یک مفهوم چند بعدی است و ابعاد متفاوتی دارد. در متون مختلف معانی متفاوتی برای اعتماد عنوان شده است. اعتماد شامل معانی از قبیل: اطمینان، قابلیت پیش‌بینی، توانمندی، شایستگی، تخصص، خیرخواهی، مدیریت باز، علاقه، پذیرش، واقعیت و... است. توجه به مفهوم اعتماد در خلال سال‌های (۱۹۸۰) شروع به رشد کرد و این مفهوم از دیدگاه‌های مختلف مورد مطالعه قرار گرفت، در این میان رایج‌ترین تعاریف دانشمندان درباره اعتماد را یادآور می‌شویم (کریمی، ۱۳۹۳). اعتماد را به اعتقاد داشتن به دیگران تعریف می‌کنند، زیرا برای رسیدن به خواسته‌های خود به دیگران وابسته

هستیم. اعتماد پدیده‌ای پویا است که به کنش متقابل و عامل‌های مختلفی وابسته است که می‌توانند در ساخت طرحی از اعتماد مؤثر باشند. در تعریف اعتماد بین فردی باید به سه عنصر توجه کرد: پیامدهای شناختی بالقوه، وابستگی و احساس امنیت. محققین در بیان مفهوم اعتماد به زمینه‌های اجتماعی و شرایط یا اموری که تعیین کننده اعتماد هستند توجه خاصی کرده‌اند. همه این‌ها بر این باورند که اعتماد عبارت از نوعی تجربه دفاعی بین طرف‌های مختلف در هر نوع تعامل است، دفاعی که مستلزم تهدید و یا خطری از جانب رفتار دیگران نیست و در آن هیچ طرفی در تعامل خود با دیگران، از ضعف دیگران سوءاستفاده نمی‌کند (کشاورزی و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۱۲).

۲-۴-۳. اهمیت و ضرورت اعتماد در سازمان

با توجه به ضرورت پاسخگویی سریع به تحولات ۸ ساله اخیر که در اثر انتخاب‌های ناشایست در سطح مدیران سازمانی و عدم تعهد و دلسوزی آنان در حفظ و نگهداری منابع سازمان اعم از ذخایر و منابع انسانی موجبات بی‌اعتمادی مردم و شرکای اجتماعی، بویژه ذینفعان اصلی و واقعی خود را سبب گردیده است، واجب است تا اعتمادسازی در سطح سازمانی که شهرت در پاکدستی، حمایت از اقشار کم درآمد، صیانت از ذخایر، اندوخته‌ها و سرمایه‌ها و تقدم منافع ذینفعان را داشته است؛ مجدداً به جایگاه واقعی خود بازگردد و موجبات بالندگی در سطح کشور را فراهم سازد. در این راستا ایجاد تیم‌های کاری هماهنگ یکی از وظایف مهم رهبران در سازمان‌ها است که در واقع به معنی فرآیند تزریق تدریجی و تشویق اعتماد در سازمان است. بدون اعتمادسازی هیچ گونه‌شناسی برای تحقق اهداف استراتژیک سازمان وجود ندارد (رابینز، ۱۳۸۸). پیامدهای ایجاد اعتماد سازمانی، نقش مستقیم در افزایش اثربخشی سازمانی از طریق موارد ذیل دارد:

➤ افزایش رضایت شغلی

➤ افزایش تعهد سازمانی

➤ کاهش جابجایی و ترک شغل

➤ تسهیل پذیرش و باور اطلاعات ارائه شده توسط رهبر از سوی کارکنان

➤ افزایش تعهد به تصمیمات اخذ شده در سازمان (کریمی، ۱۳۹۳).

۲-۴-۴. انواع اعتماد در سازمان:

در ارتباطات سازمانی سه نوع اعتماد وجود دارد: مبتنی بر بازدارندگی، مبتنی بر آگاهی، مبتنی بر شناسایی.

۲-۴-۴-۱. اعتماد مبتنی بر بازدارندگی

شکننده ترین ارتباطات با اعتماد مبتنی بر بازدارندگی مهار می‌شود. یک تخطی و یا یک ناهماهنگی ممکن است ارتباط را ضایع کند. این شکل از اعتماد مبتنی بر ترس از تلافی جویی است. کسانی که ارتباطشان این گونه است، به آنچه می‌گویند عمل می‌کنند، زیرا از عواقب به انجام نرسیدن وظایفشان هراس دارند (زتومکا^۱، ۲۰۱۲).

۲-۴-۴-۲. اعتماد مبتنی بر آگاهی

بیشتر ارتباطات سازمانی ریشه در اعتماد مبتنی بر آگاهی دارد. به عبارت دیگر اعتماد مبتنی است بر پیش‌بینی‌پذیری رفتاری که حاصل تجارب تعامل گذشته است. وجود چنین اعتمادی هنگامی است که شخص آگاهی لازم از افراد برای درک کافی کارکنان داشته باشد تا بتواند رفتار محتمل آنان را به درستی پیش‌بینی کند (همان منبع)

۲-۴-۴-۳. اعتماد مبتنی بر شناسایی

زمانی به بالاترین سطح اعتماد می‌رسیم که میان دو طرف یک ارتباط عاطفی وجود داشته باشد. این نوع ارتباط به یکی از طرفین اجازه می‌دهد که به عنوان کارگزار طرف دیگر عمل کند و در مراوده‌های بین افراد جانشین آن شخص شود. چنین اعتمادی را مبتنی بر شناسایی می‌گوییم.

۲-۴-۵. بی‌اعتمادی سازمانی

بی‌اعتمادی کارکنان مهمترین پیامد محقق نشدن وعده‌هاست، ما به دیگران اعتماد می‌کنیم تا منافعی را در نظر بگیرند. اگر این افراد صرفاً منفعت طلب باشند، این حالت نسبت به آنها بروز نمی‌کند. بی‌اعتمادی وقتی ایجاد می‌شود که بدگمانی بروز کند و در نتیجه بی‌توجهی به برخی از انتظارات در یک مبادله دو طرفه به دیگر مبادلات تعمیم داده شود. به طور قطع اگر وعده‌ای محقق نشد، مدیران باید به طور شفاف دلیل عملی نشدن آن را به کارکنان بیان کنند. از سوی دیگر خلف وعده موجب آثار سوء اجتماعی، اقتصادی و سیاسی در جامعه می‌شود و آن سرمایه اعتماد که از آن با عنوان سرمایه اجتماعی نیز یاد می‌شود خدشه‌دار خواهد شد (جیانگ، ۲۰۱۳).

۲-۴-۶. شیوه‌های اعتمادسازی در سازمان‌ها:

امروزه مدیران سازمان‌ها اغلب با این چالش روبه‌رو هستند که چطور می‌توان در محیط کار اعتماد حاکم نمود؟ اعتمادسازی همیشه از رده عالی سازمان شروع می‌شود. صداقت و اعتمادسازی درونی به شرطی به وجود می‌آید که مدیران عالی سازمان سرمشق و الگو دیگران باشند و با ایجاد مصداق، آن الگوها را در واحدها و ادارات عملی سازند. در این راستا پنج روش برای اعتمادسازی در میان کارکنان سازمان‌ها پیشنهاد می‌کنند (ابراهیمی و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۳۸).

۱- **پایبندی به صداقت:** صداقت پایه و اساس اعتماد سازی در هر سازمان است. از همین رو، صداقت باید از رده بالای هر سازمان شروع و تا رده‌های پایین ادامه یابد. گرچه صداقت بدین معنی است که در هر شرایطی باید حقیقت را بیان نمود و به وعده خود پایبند بود (چن و همکارانش، ۲۰۱۱).

۲- **مبادله دیدگاه‌ها و ارزش‌ها در سازمان:** مبادله دیدگاه‌های سازمانی، مدیریت را قادر می‌سازد تا اهداف سازمان را بهتر تعیین نماید و با اتخاذ تاکتیک‌های مناسب بتواند امکانات نیل به اهداف را فراهم کند.

۳- رعایت عدالت در بین کارکنان: وقتی کلیه کارکنان اعم از کارمندان جدیدالاستخدام، موقت و پاره وقت احساس کنند به عنوان عضوی از گروه‌های کاری برای سازمان اهمیت دارند در آن حالت روحیه اعتماد در بین آنان به وجود می‌آید. اعتمادسازی در سازمان با گوشه‌گیری مدیریت و دوری از کارکنان به دست نمی‌آید، بلکه از طریق تماس و ملاقات مدیریت با آنها شکل می‌گیرد (کشاورزی، ۱۳۹۱: ۱۱۴).

۴- اولویت اهداف مشترک بر اهداف فردی: وقتی کارکنان یک سازمان احساس کنند از طریق فعالیت گروهی و همکاری با یکدیگر می‌توانند به دیدگاه مشترک برسند از این طریق در آنها اعتماد پدید می‌آید (ابراهیمی و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۴۲).

۵- منافع کل سازمان را بر منافع فردی ترجیح دادن: همه ما به نوعی در برخورد با معضلات می‌دانیم در هر شرایطی تقریباً کدام راهکار درست است. اگر از این شیوه تفکر در سازمان نیز پیروی کنیم و مصالح فردی را در رویارویی با مسائل عمومی سازمان نادیده بگیریم، بی‌تردید به عنوان شخصی که منافع کل سازمان را بر مصلحت شخصی ترجیح می‌دهد، شناخته شده و مورد احترام اطرافیان قرار گرفته و در غایت بستری مناسب برای اعتمادسازی بیشتر در سازمان فراهم می‌شود (الوانی و دانایی‌فرد، ۱۳۹۰: ۳۴).

۲-۴-۷. طبقه‌بندی اعتماد سازمانی توسط الوون و همکارانش^۱

الون و همکارانش (۲۰۰۸)، اعتماد سازمانی را به دو بعد اعتماد بین شخصی (ارتباطی) و غیرشخصی تفکیک کردند. اعتماد شخصی می‌تواند به دو بعد شکسته شود: اعتماد افقی که به اعتماد بین کارکنان مربوط می‌شود و اعتماد عمودی که به اعتماد بین کارکنان و مدیران‌شان بر می‌گردد. این اعتمادها براساس صلاحیت، خیرخواهی و یا اعتبار هستند (الون و همکارانش، ۲۰۰۸: ۱۶۳).

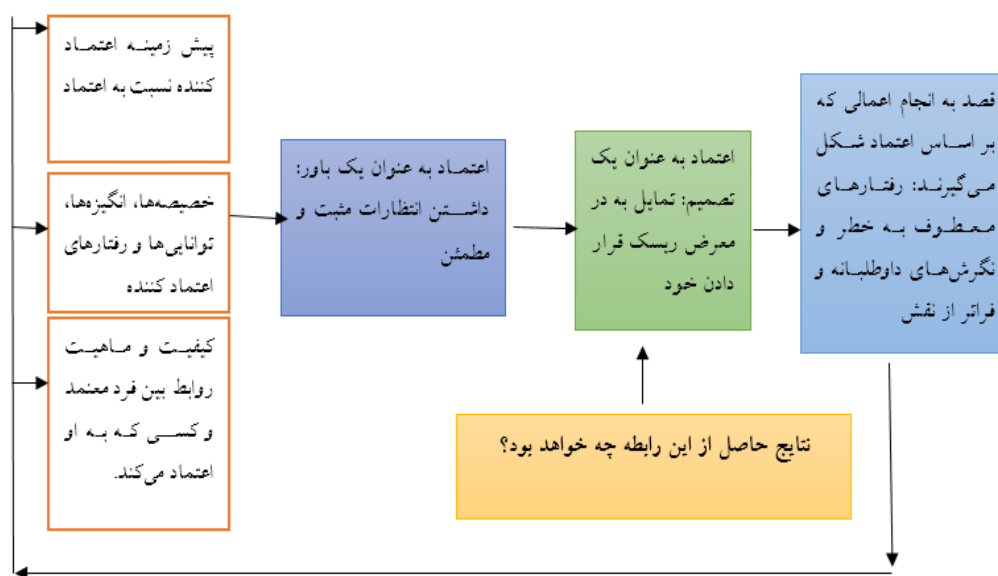
1 -Ellonen et al

۲-۴-۸. فرایند ایجاد اعتماد سازمانی

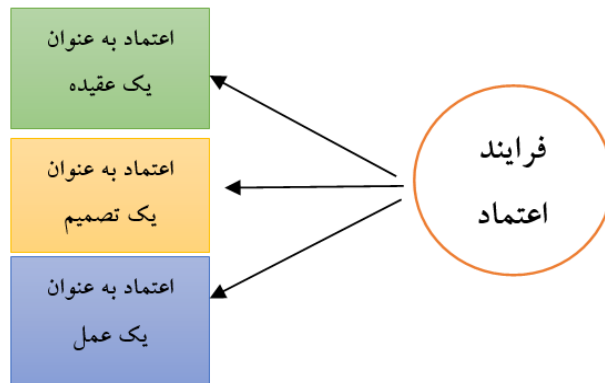
مرحله اول: اعتماد به عنوان یک عقیده: اولین مرحله از اعتماد، مجموعه‌ای از عقیده‌ها و باورهای ذهنی و یکپارچه در باره شریک دیگر می‌باشد به طوری که فرد می‌تواند تصور کند که عمل شریک او نتایج مثبتی برای او به دنبال خواهد داشت.

مرحله دوم: اعتماد به عنوان یک تصمیم: دومین مرحله، تصمیم به اعتماد کردن به دیگری می‌باشد. این مرحله ای است که باور به قابلیت اعتماد دیگری به خوبی آشکار می‌گردد. در شرایط واقعی اعتماد دو انتظار وجود دارد، یکی انتظار وجود رفتار قابل اعتماد و دیگری تمایل به عمل کردن بر مبنای آن .

مرحله سوم: اعتماد به عنوان یک عمل: در مرحله سوم نیز اعتماد به عنوان یک عمل بروز می‌کند یعنی فرد قصد به انجام اعمالی می‌کند که بر اساس اعتماد شکل گرفته است.



شکل ۲-۱۰. ارائه بازخورد برای شکل‌گیری باور اعتماد بر مبنای تجارب (دیتز و هرتوگ، ۲۰۰۶)



شکل ۲-۱۱. فرایند اعتماد دیتز و هارتوگ^۱ (۲۰۰۶)

۲-۴-۹. ابعاد اعتماد

سه جریان گسترده در ادبیات اعتماد وجود دارد: نخست اعتماد درون سازمانی یعنی به عنوان یک پدیده درون سازمان، مثل اعتماد بین کارکنان و سرپرستان یا مدیران، یا میان همکاران، دوم: اعتماد میان سازمان‌ها؛ یعنی یک پدیده میان سازمانی و سوم، اعتماد میان سازمان‌ها و مشتریان آنها که به عنوان یک مفهوم بازاریابی مطرح می‌شود (دیتز و هارتوگ، ۲۰۰۶: ۱۲۳). دیتز و هارتوگ چهار بعد خیرخواهی، صلاحیت، صداقت، قابلیت پیش‌بینی را به عنوان مهم‌ترین عناصر تشکیل‌دهنده اعتماد می‌دانند. مایر و همکارانش (۱۹۵۵) نیز سه مولفه اعتبار، صلاحیت و خیرخواهی را به عنوان ابعاد اعتماد مطرح می‌کنند.

اعتبار: به معنی اعتقاد به این می‌باشد که یک فرد یا سازمان آنچه را که قول انجام آن را داده است، انجام خواهد داد و بی‌تناقض عمل خواهد کرد.

صلاحیت: صلاحیت به قابلیت‌های دیگران برمی‌گردد که بر اساس آن می‌توانند وظایف خود را انجام دهند.

¹ Dietz & Hartog

خیرخواهی: خیرخواهی به معنی انگیزه‌های مهربانانه و میزان محبت یک شخص نسبت به گروه متقابل و توجه صادقانه به رفاه دیگران است (مایر و همکاران، ۱۹۵۵).

مدارک و شواهد تازه پنج بعد از اعتماد را شناسایی کرده است: صداقت، شایستگی، ثبات، وفاداری، رک و راست بودن (رابینز، ۱۳۷۴: ۱۴۵).

صداقت: صداقت بر درستی و شرافت دلالت دارد. به نظر می‌رسد که به هنگام ارزیابی میزان قابل اعتماد بودن دیگری این بعد با اهمیت‌تر از بقیه باشد (بدون درک ویژگی اخلاقی و صداقت اولیه دیگران، دیگر ابعاد اعتماد معنی نخواهد داشت).

شایستگی: شایستگی، دانش و مهارت‌های میان افراد و دانش و مهارت‌های فنی را در بر می‌گیرد. آیا شخص می‌داند راجع به چه چیزی سخن می‌گوید؟ احتمال قریب به یقین این است که وقتی به توانایی‌های کسی احترام نمی‌گذاریم، به سخنانش گوش نمی‌دهیم. این باور را باید داشته باشیم که شخص مورد نظر برای اجرای آنچه به انجام آن قول می‌دهد مهارت‌ها و توانایی‌های لازم را دارد.

ثبات: ثبات به پایایی، پیشبینی‌پذیری و مناسب قضاوت در برخورد با وضعیت‌ها دلالت دارد. ثبات نداشتن در گفتار و عمل از اعتماد می‌کاهد. این بعد برای مدیران بسیار مناسب است (پناهی، ۱۳۸۷).

وفاداری: وفاداری یعنی میل به حفظ آبروی دیگری داشتن. لازمه اعتماد آن است که انسان بتواند به اشخاص اتکا کند تا فرصت‌طلبانه عمل نکنند.

رک و راست بودن: آیا می‌شود به افراد برای بازگو کردن همه حقیقت اعتماد کرد؟ چنین می‌نماید که اعتماد صفت اولیه ملازم رهبری است. جزئی از وظیفه رهبر، کارکردن با افراد برای یافتن و حل مشکلات بوده و خواهد بود، ولی اینکه آیا رهبران به آگاهی و تفکر خلاق لازم برای حل مشکلات می‌رسند یا خیر به این بستگی دارد که افراد تا چه حد به آنان اعتماد دارند و

قابلیت اعتماد داشتن به دیگران، دسترسی رهبر را به آگاهی و همکاری تعدیل می‌کند. خلاصه‌ای از ابعاد و شاخص‌های اعتماد را در جدول (۲-۴) مشاهده می‌کنید.

جدول ۲-۴. ابعاد و شاخص‌های اعتماد (حسن‌زاده، ۱۳۸۳)

بعد	زیر شاخص
توجه	۱-مداخله نیازهای دیگران ۲-حمایت اجتماعی مدیریت از کارکنان ۳-احساس مسئولیت‌پذیری
انصاف	۱-تناسب بین میزان داده‌های کارکنان با ستاده‌های آن‌ها از سازمان ۲-طرز تلقی مثبت کارکنان نسبت به عملکردسازمان در پرداخت حقوق و مزایا ۳-تناسب بین میزان تلاش کارکنان با دریافتی آنها از سازمان
گشودگی	۱-برگزاری جلسات غیررسمی در سازمان بین کارکنان ۲-شفافیت جریان اطلاعات در سازمان ۳-آگاهی کارکنان از میزان اطلاعات سازمان در مورد عملکرد آنها
ثبات	۱-قابلیت اطمینان بودن رفتار مدیریت ۲-نبودن تناقض بین حرف و عمل مدیران ۳-عمل کردن مدیران به وعده‌های خود
شایستگی	۱-کارکنان اختیار لازم برای تصمیم‌گیری داشته باشند ۲-قضایه‌های واقع‌بینانه و ایده‌آل مدیران در مورد مسائل و مشکلات ۳-مدیران مهارت‌های لازم را برای تصمیم‌گیری اثربخش داشته باشند
تفویض اختیار	۱-کارکنان اختیار لازم برای تصمیم‌گیری را داشته باشند ۲-برخوردار بودن کارکنان در آزادی عمل برای پیگیری شیوه کاری ۳-برخوردار بودن کارکنان از استقلال لازم در انجام وظایف خود
مشارکت	۱-سهیم بودن کارکنان در فرایند هدف‌گذاری ۲-مشارکت دادن کارکنان در فرایند تصمیم‌گیری ۳-اهمیت دادن مدیریت به پیشنهادهای کارکنان در مورد بهبود روش‌ها و وظایف

۲-۴-۱۰. عوامل مؤثر بر ایجاد اعتماد سازمانی و پیامدهای آن

ایجاد اعتماد در سازمان‌ها، به یک استراتژی برای افزایش سطوح اعتماد در میان تمام کارکنان و مدیران نیازمنداست. محققان برای تعیین مبانی اعتماد در سازمان‌ها تلاش زیادی کرده‌اند. در تحقیقی که مک کالیوکانت^۱ (۱۹۹۲)، انجام دادند، دریافتند متغیرهای مربوط به شغل مانند مشارکت در تصمیم‌گیری، استقلال، بازخورد، رفتار حمایتی سرپرست و ارتباطات، به طور

1 Mac kalu karnet

قابل توجهی می‌توانند به تشریح اعتماد به مدیریت بپردازند. ییلماز و اتالی^۱ (۲۰۰۹) عوامل مؤثر بر ایجاد اعتماد سازمانی را به عوامل سازمانی (شامل: ارزیابی موفقیت دارا بودن سیستم‌های پاداش‌دهی منصفانه و دادن بازخوردهای منظم و به موقع به کارکنان و عوامل فردی (مانند تمایل به اتکا کردن، ارزشها، عادات و رفتارها و...) تقسیم‌بندی کرده‌اند. همچنین، نیهان^۲ (۲۰۰۰)، مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری، دادن بازخورد به آن‌ها و قدرتمندسازی کارکنان را به عنوان فعالیت‌های ضروری برای افزایش اعتماد در سازمان‌ها مطرح کرده است. در کل، عوامل متعددی در ایجاد اعتماد در سازمان‌ها نقش دارند که شناخت و ایجاد آنها عامل مهمی در بهبود تعهد و عملکرد سازمانی و درک اهداف فردی و سازمانی است. در مقابل، محققان، پیامدهای مختلفی را برای اعتماد سازمانی برشمرده‌اند؛ برای مثال نیهان (۲۰۰۰)، نتایج افزایش اعتماد در سازمان را شامل افزایش بهره‌وری و تقویت تعهد سازمانی می‌داند (کشاورزی، ۱۳۹۱: ۱۱۷). همچنین می‌شرا و موریزی^۳ (۱۹۹۰) بیان می‌کنند که اعتماد سازمانی موجب تسهیل ارتباطات باز در سازمان، تسهیم اطلاعات، رضایت شغلی، تعهد سازمانی و افزایش عملکرد می‌شود. ییلماز و اتالی (۲۰۰۹)، بیان کرده‌اند که اعتماد سازمانی تأثیر مثبتی بر تعهد سازمانی و افزایش عملکرد می‌شود. همچنین بیان کرده‌اند که اعتماد سازمانی تأثیر مثبتی بر تعهد سازمانی و توانمندسازی و همچنین بهبود ارتباطات اجتماعی دارد. علاوه بر این، بر طبق گفته الون (۲۰۰۸)، اعتماد سازمانی بر همکاری، ارتباطات سازمانی و به اشتراک‌گذاری دانش و انعطاف‌پذیری و تعهد سازمانی، تأثیرگذار است (ابراهیمی، ۱۳۹۱: ۱۴۳).

1 Ilmaz & Ateli

2 Nihan

3 Mishra & Morisi

۲-۵. رضایت شغلی

از جمله مسائل مهمی که می تواند در سطح سازمان ها و محیط شغلی مورد بررسی قرار گیرد و از اهمیت خاصی برخوردار است مساله وجود نیروی انسانی کارآمد می باشد. با توجه به این که هر نظام و مجموعه ای سعی می کند برای توسعه خود و دستیابی به اهداف برنامه ریزی شده اش، بیشترین کارایی را داشته باشد لذا باید تلاش های مجدانه ای در راستای توجه به نیروی انسانی آموزش دیده شود، زیرا نقش و اهمیت نیروی انسانی در اجرای برنامه های سازمان ها به قدری مهم و ارزشمند است که بسیاری از اندیشمندان معتقدند که تفاوت یک کشور صنعتی با غیرصنعتی تنها در کیفیت نیروی انسانی آنهاست. بر اساس یافته های هرزبرگ^۱، اگر مردم از شغل خود ناراضی باشند منظورشان محیط و شرایط کار است که شامل امنیت شغلی، زندگی شخصی، شرایط کار، حقوق، قوانین سازمان، ماهیت و میزان سرپرسی و مدیریت، روابط متقابل با همکاران و سرپرستان است. اگر عوامل فوق تامین نشود افراد احساس نارضایتی خواهند کرد (میرکمالی، ۱۳۷۱). در تعریفی که از بهداشت روانی ارائه شده است، عواملی همچون سطح بالای حرمت نفس، رضایت از زندگی و بتوان بودن، پایین بودن افسردگی که شامل درماندگی روانی، ناامیدی، تنش، عصبانیت، خستگی، خلق افسرده، سرشکستگی است، به عنوان عامل موثر در بهداشت روانی تعریف شدند که بی ارتباط با رضایت از شغل نیستند و در حقیقت رابطه تنگاتنگ با رضایت و انگیزه شغلی دارند (به نقل از روکو^۲ و کاستانسکی^۳، ۲۰۱۱). واژه انگیزش در اصطلاح به معنای پویایی و حرکت است. از نظر سازمانی انگیزه عبارت است از عامل درونی که باعث تغییر در رفتار و حرکت در مسیر پیشبرد و اهداف سازمانی می گردد. منابع هر سازمان به دو دسته منابع انسانی و منابع مادی تقسیم می شود؛ از آنجا که منابع مادی نیز توسط منابع انسانی مورد استفاده قرار می گیرد، استفاده بهینه از این منابع مادی بدون داشتن نیروی با انگیزه قابل میسر نیست. در دنیای پیشرفته امروز، در هر سازمانی نیروی انسانی عمده ترین سرمایه و یکی از عوامل تاثیر گذار

1 Herzberg

2 Rocca

3 Kostanski

در تحقق اهداف هر سازمان محسوب می‌شود (کرونمای^۱، ۲۰۱۰: ۹۱). برای رسیدن به این اهداف باید عوامل انگیزاننده را در انسان شناخت و در جهت تامین نیازهای ضروری او بود. آنچه مسلم است و باید مورد پذیرش قرار گیرد این است که به علت تفاوت‌های فردی، انگیزه‌های افراد با یکدیگر متفاوت می‌باشد پس قبل از هر گونه اقدام در زمینه ایجاد انگیزش لازم است ویژگی‌های فردی اشخاص شناخته شود تا بتوان عوامل انگیزش در آنان را تشخیص داد. مدیران و مسئولان باید بدانند که نیروی انسانی با انگیزه در بقاء، پویایی، تحقق سیاست‌ها و استراتژی سازمان تاثیر گذار است (ربانی، ۱۳۹۴: ۲). از سویی مدیرانی که به ارزش‌های انسانی اهمیت می‌دهند و رضایت شغلی کارکنان را از جمله اهداف اصلی سازمان می‌دانند، معتقدند افزایش کارایی در نتیجه بهبود انگیزش میسر است (همت‌آبادی، ۱۳۹۴: ۳). عوامل رضایت شغلی در هر سازمان با توجه به اقتضای شرایط سازمانها متفاوت است. در سازمان‌ها، نیروی انسانی به عنوان یکی از منابع حیاتی تلقی و باید بیشترین توجه را به آن نمود؛ چون نیروی انسانی با اندیشه می‌تواند از قوه خلاقیت، ابتکار، ایمان و تعهد خود، تاثیر شگرف بر عملکرد سازمان بگذارد. با توجه به اینکه توانمندی‌های افراد مختلف نزدیک به هم هستند، مشاهده می‌شود برخی از آنها از بهره‌وری بالاتری در سازمان هستند که علت اختلاف ناشی از رضایت شغلی آنها می‌باشد (ربانی، ۱۳۹۴: ۳).

۲-۵-۱. اهمیت رضایت شغلی

نیروی انسانی کارا، مهمترین سرمایه هر سازمانی می‌باشد. تقریباً تمامی صاحب‌نظران، منابع انسانی را به عنوان اساسی‌ترین عامل قلمداد کرده‌اند. منابع انسانی باید به عنوان سرمایه‌های اصلی جامعه پرورش داده شوند و با بکارگیری سیاست‌های مناسب، انگیزه تلاش و کوشش را در آنها ایجاد نمود. استفاده مطلوب از منابع انسانی متکی به اقداماتی است که برای حفظ و صیانت جسم و روح کارکنان سازمان به عمل می‌آید. اقداماتی که شامل امکانات رفاهی و خدمات درمانی، طرح‌های

1 Qrbany

تشویقی، تناسب و امنیت شغلی، طراحی شغل (غنی سازی و توسعه شغلی) اهمیت به نقش و جایگاه فرد در سازمان، فراهم نمودن زمینه رشد و پیشرفت کارکنان، آموزش و مواردی از این قبیل می‌باشند. هدف اکثر مکاتب مدیریت، افزایش کارایی کارکنان و اثر بخش بودن آنها است. البته شماری از آنها به سبب نگرش محدود و مفروضاتی که دربارهٔ سازمان و انسان دارند، نتوانسته اند به هدف خود نائل شوند (سوری و سوری، ۱۳۹۳). برای نمونه مکتب کلاسیک با فرض عقلایی-اقتصادی بودن انسان، با استفاده از اصول و کارکرد مدیریت علمی، پیروی از مدل بوروکراتیک را برای بهسازی و افزایش کارایی سازمان تجویز کرده است و به انسان با دید مکانیکی می‌نگرد، روابط غیررسمی افراد را در محیط کار نفی می‌کند و اصولاً ساختار سازمان رسمی و اجرای بی‌چون و چرای قانون و مقررات را مدنظر قرار داده است. در واقع اهمیت ارزش یابی، هم برای سازمان، و هم برای نیروی کار یکسان است. به طوری که نتایج آن در شناخت میزان شایستگی، کارآمدی و کارایی امور گوناگون اداری، مانند گزینش، استخدام، برنامه‌ریزی نیروی کار، تعیین نیازمندی‌های آموزشی، ارزشیابی برنامه‌های آموزشی، تعیین سیستم پرداخت پاداش‌ها و جوایز و ارتقای شغلی به کار گرفته می‌شود. علاوه بر این، نتایج ارزش‌یابی بر کارمند ضعیف هم تأثیر می‌گذارد و این تأثیر از محروم شدن وی از پاداش، جایزه، ارتقا و مزایای مادی و معنوی شروع می‌شود (همت‌آبادی، ۱۳۹۴: ۴۵).

۲-۵-۲. تعریف رضایت شغلی:

رضایت شغلی احساس مطلوب، مثبت و خوشایندی است که افراد از شغل خود دارند. (ساعتچی و همکاران، ۱۳۸۷). در تعریفی دیگر رضایت شغلی بصورت، نگرش کلی فرد درباره ی شغلش تعریف شده است. کسی که رضایت شغلی‌اش بالا باشد به کارش نگرش مثبت دارد ولی کسی که از کارش ناراضی است نگرش منفی نسبت به کارش دارد (رابینز، ۱۳۷۴). محققان رضایت شغلی را از دیدگاه‌های گوناگونی تعریف و توجیه نموده‌اند. گروهی از محققین از جمله «فیشر و هانا» رضایت شغلی را عامل روانی قلمداد می‌نمایند و آن را نوعی سازگاری عاطفی با شغل و شرایط اشتغال

می‌انگارند، یعنی اگر شغل موردنظر لذت مطلوب را برای فرد تامین نماید، در این حالت فرد از شغلش راضی است و برعکس (شفیع آبادی، ۱۳۸۹). به نظر «هاپاک» رضایت شغلی مفهومی پیچیده و چند بعدی است و با عوامل روانی، اجتماعی و جسمانی ارتباط دارد. تنها یک عامل باعث رضایت نمی‌شود، بلکه ترکیب معینی از مجموعه عوامل گوناگون سبب می‌شود که فرد شاغل در لحظه معینی از زمان از شغلش احساس رضایت نماید و به خود بگوید از شغلش راضی است و از آن لذت می‌برد. فرد با تاکیدى که برعوامل مختلف از قبیل میزان درآمد، ارزش‌های اجتماعی شغل، شرایط محیط کار، فراورده اشتغال در زمان‌های متفاوت دارد به طور گوناگون احساس رضایت از شغلش می‌نماید. از جمله خصایص شخصیتی که در انتخاب شغل و موفقیت در آن نقش اساسی دارد، رغبت یا علاقه شغلی است برخلاف استعداد که بیشتر روانشناسان آن را نتیجه تاثیر عوامل وراثتی و محیطی یا تعامل آنها می‌دانند، علاقه را به عنوان خصایص اکتسابی که بر اثر تجربه به وجود می‌آید تلقی می‌کنند. علاوه برعلاقه، نگرش نسبت به شغل نیز از جمله عواملی است که در موقعیت‌های شغلی نقش عمده‌ای دارند. بدین ترتیب، ملاحظه می‌شود که خصایص شخصیتی و تجارب انسان در علایق شغلی و نیز در نگرش او نسبت به مشاغل تاثیر می‌گذارد. علاقه و نگرش، انگیزه‌های قوی برای فعالیت در شغل به شمار می‌روند. وجود انگیزه قوی ناشی از علایق و نگرش‌های شغلی همراه با انگیزه‌های ناشی از محیط کار و بازده نتایج حاصل از کار، رضایت شغلی را فراهم می‌کند و تمامی اینها همراه با توانایی‌ها و استعدادهای حرفه‌ای، در موفقیت و کارایی شغلی تاثیر می‌گذارند (ربانی، ۱۳۹۴: ۵۶).

۲-۵-۳. ابعاد رضایت شغلی

با توجه به این که تلقی شغلی، عکس العمل فرد نسبت به جنبه‌ای از کارش را در بر می‌گیرد، پس می‌توان چنین گفت که رضایت شغلی مجموعه طرز تلقی‌های فرد نسبت به کارش را تشکیل می‌دهد

(شفیع آبادی و همکاران، ۱۳۸۹). به عقیده اسمیت^۱ و همکارانش پنج بعد شغلی معرف خصوصیات

برجسته شغل می باشد که در زیر به اختصار به معرفی آنها پرداخته می شود:

➤ **رضایت از کار^۲:** منظور این است که قلمرو و حیطه وظایفی که کارکنان انجام می دهند جالب

باشد و فرصت هایی برای یادگیری و پذیرش مسئولیت آنها فراهم کند. در ارتباط با کار و

سطح رضایت از آن می بایست به نکات زیر توجه داشت:

الف) رضایت از کار بستگی به ادراک افراد دارد.

ب) رضایت از کار بستگی به شخصیت افراد دارد.

➤ **رضایت از مافوق^۳:** عبارت است از توانایی های فنی و مدیریتی مدیران و ملاحظات که آنان

برای علائق کارکنان از خود نشان می دهند. یکی از مهارت های مهم مدیران ارشد و میانی،

مهارت در روابط انسانی به معنی ایجاد محیط مساعد و مطلوب برای کار از طریق جلب

مشارکت مدیران عملیاتی و کارکنان است. بنابراین می توان چنین نتیجه گرفت که مدیران

ارشد و میانی موفق کسانی هستند که علاوه بر پشتوانه قانونی و رسمی از مساعدت های

بی دریغ فکری، روانی و عاطفی مدیران عملیاتی و کارکنان نیز برخوردار باشند (ربانی، ۱۳۹۴:

۴۸).

➤ **رضایت از همکاران^۴:** عبارتست از میزان دوستی، صلاحیت فنی و حمایتی که همکاران

مدیران عملیاتی و کارکنان نشان می دهند. رضایت از همکاران در کارکنان برگرفته از نحوه

ارتباط آنها است. البته توجه به این نکته ضروری به نظر می رسد که در بررسی این بعد از

رضایت شغلی، نوع و نحوه ارتباط کارکنان با همکاران نیز بایستی مد نظر قرار گیرد، زیرا عدم

1 Smith

2 Satisfaction OF Work

3 Satisfaction of Boos

4 Satisfaction oF Co.Worker

برخورد مناسب اجتماعی و عواملی از این قبیل: می تواند تاثیر متقابل نامناسبی را از جانب همکاران به همراه داشته باشد (ملایی، ۱۳۹۰: ۸۷).

➤ **رضایت از ترفیع^۱:** عبارت از دسترسی به فرصت های واقعی برای پیشرفت در کارکنان است. هدف اصلی مطالعات در این زمینه عبارت از احساس نیاز به کسب موفقیت و در نتیجه رضایت از ترفیع، شناخت افراد دارای نیاز به کسب موفقیت بالا، کشف پیامدهای مرتبط با کسب موفقیت و یافتن روش های افزایش کسب موفقیت به منظور ایجاد حس رضایت از ترفیع می باشد.

➤ **رضایت از حقوق^۲:** عبارتست از میزان حقوق دریافتی، برابر ادراکی در مورد حقوق و روش پرداختی کارکنان و مدیران عملیاتی، نظریه برابر فرض می کند که انواع زیادی از پاداش ها (پاداش مالی یا فرعی و پاداش های غیر مالی یا اصلی) بر رفتار شغلی موثر است. اما بیشترین بحث و تحقیق در زمینه نظری برابری، متوجه حقوق به عنوان مهم ترین پاداش در موقعیت های کاری بوده است. منظور این است که اگر کارکنان احساس می کنند حقوق و مزایا، توقعات آنان را برآورد می سازد و یا سطح تلاش و فعالیت آنها برابر است، از کار خود رضایت خواهند داشت (همان منبع: ۱۰۲).

۲-۵-۴. عوامل دیگر موثر بر رضایت شغلی

۱- سن: عده زیادی از صاحب نظران بر این باورند که رابطه سن و انگیزش شغلی کارمندان یک رابطه مستقیم خطی است، به این معنی که اگر سایر شرایط را ثابت نگه داریم کارمندان مسن تر توقعات معتدل تری دارند، اهل بلندپروازی نیستند و انتظارات خود را منطبق بر توانایی ها و واقعیات می سازند. پس با بالا رفتن سن خشنودی و انگیزش شغلی افزایش می یابد. عده ای دیگر از اندیشمندان رابطه بین سن و انگیزش شغلی را به شکل U فرض

1 Satisfaction of Promotion

2 Satisfaction of Salary

کرده‌اند. یعنی در ابتدای استخدام در سنین جوانی انگیزه بالاست به تدریج از میزان آن کاسته می‌شود و در سنین بالاتر و سوابق بالاتر دوباره انگیزه شغلی افزایش می‌یابد.

۲- **جنس:** در مورد جنسیت نیز اختلاف در تحقیقات به چشم می‌خورد. برخی اظهار داشته‌اند که زنان بیشتر در شغل خود انگیزه دارند و این به دلیل، عدم مسئولیت در تأمین مخارج خانواده، جنبه‌های سرگرم‌کننده کار برای آنان در ایجاد آرامش روحی و... است. در برخی تحقیقات نیز رابطه معناداری بین جنسیت و انگیزه در شغل یافته نشده است. وعده‌ای تفاوت‌های زنان و مردان را در با انگیزه بودن یا بی‌انگیزگی از شغل به سطوح متفاوت شغلی منتسب می‌دانند نه جنسیت آنان.

۳- **تحصیلات:** در تحقیقات متعدد، تحصیلات رابطه‌ای با انگیزش شغلی نداشته است. شواهد نسبتاً پایداری وجود دارد که حاکی از آن‌اند، با ثابت نگه‌داشتن سطح شغل، میان سطح تحصیلات فرد و انگیزش شغلی او رابطه منفی وجود دارد (به‌ویژه رضایت از درآمد) البته اگر یک ارتباط مستقیم بین دو متغیر (انگیزش شغلی و تحصیلات) نباشد، ارتباط غیرمستقیم از طریق سطح تحصیلاتی در کنترل کار قابل توجه خواهد بود، تحصیلات بالاتر حداقل دو نوع کنترل بر روی کار را افزایش می‌دهد. یکی کنترل بر روی کار خود (استدلال شغلی) و دیگری کنترل بر کار دیگران (اقتدار شغلی). چون استدلال شغلی و اقتدار شغلی رابطه مثبتی با ایجاد انگیزه شغلی دارند پس می‌توان نتیجه گرفت که افزایش سطح تحصیلات به‌طور غیرمستقیم انگیزش در شغل را افزایش می‌دهد (انوری و مشتاقیان، ۱۳۹۲).

۴- **میزان درآمد یا حقوق:** رابطه‌ای که بین انگیزش و حقوق وجود دارد جالب‌ترین روابط است. حقوق جزء عوامل بهداشتی (عوامل بیرونی) به حساب می‌آید. بنابراین اگر حقوق منصفانه باشد، برای کارمند حالت روانی بدون نارضایتی فراهم خواهد آورد، در صورتی که حقوق غیرمنصفانه باشد نارضایتی به بار خواهد آورد. هرچند که حقوق به‌عنوان یک عامل بهداشتی وارد عمل می‌شود، آن قدرت را دارد که می‌تواند جزء عوامل انگیزشی به حساب آید و

همان‌طور که مطالعه ۱۹۵۹ نشان داده با رضایت همراه خواهد بود. بنابراین، حقوق دو ویژگی دارد: وقتی با شرایط کار ارتباط پیدا می‌کند، به عامل نارضایتی تبدیل می‌شود، اما در مقابل کاری که خوب انجام می‌گیرد و به‌عنوان پاداش داده می‌شود، به عامل انگیزش تبدیل خواهد شد (ساعتچی، ۱۳۸۴).

۵- **مزایای شغلی:** نیز از عوامل دیگری است که بخشی از دریافتی و یا خدمات خاص مثل بیمه و بازنشستگی را شامل می‌شود. مزایای مقرر مستمر و غیرمستمر به‌جز حقوق ماهیانه برای تصدی پست‌هایی در سازمان بر اساس درجه و طبقه شغلی پست‌های اشغال‌شده در سازمان است. در برخی منابع رفاهی، سرویس ایاب و ذهاب، غذاخوری و تسهیلات مربوط به آن تهیه مسکن شرکت تعاونی، باشگاه ورزشی و تفریحات سالم همگی جزء این خدمات محسوب می‌شوند. بیمه و بازنشستگی به‌منظور ایجاد امنیت اقتصادی و تأمین معاش زندگی کارمند و خانواده‌اش در زمان بیکاری، بیماری و پیری تهیه و اجرا می‌گردد. ایاب و ذهاب در شهرهای بزرگ یکی از مشکلات اساسی کارکنان مؤسسات مختلف است. در مؤسساتی که کارکنان تمام روز یا دو نوبت کار می‌کنند وجود سالن غذاخوری و تسهیلات آن امکان تغذیه مناسب و سالم را فراهم نموده و ضمناً از تلف شدن وقت و انرژی افراد می‌کاهد (میرسپاسی، ۱۳۸۹: ۳۵۹).

۶- **تشویق و پاداش:** تشویق و پاداش مجموعه یا بخشی از عواملی است که احتمال تکرار یک رفتار پسندیده را افزایش می‌دهد و تنبیه نوعی آموزش است که هدف آن بهبود در رفتار می‌باشد؛ و نیز سرزنش فرد برای جلوگیری از کاری در جهت بهتر ساختن آن است؛ بنابراین تشویق عامل انگیزشی قوی و نیروی محرکه سازمان است و تنبیه به‌موقع نیز موجب بازداشتن فرد از کردار و رفتار ناخوشایند غیر صحیح است. ساده‌ترین الگوی انگیزش را روانشناسان الگوی محرک و پاسخ نام گذاشته‌اند و بدین ترتیب است که در برابر هر پیشامدی موجود زنده واکنشی از خود نشان می‌دهد. شمای زیر این فرایند را نشان می‌دهد.

پاداش سبب می‌شود که رفتار قبلی مجدداً بروز کند به این جهت می‌توان وسیله مهمی برای انجام کارهای موردنظر مدیریت سازمان باشد (علوی، ۱۳۸۸: ۴۷). وقتی که فرد در یک سازمان به کار اشتغال می‌ورزد و نیروی خود را برای ارائه خدمت یا تولید محصول صرف می‌نماید و در مقابل انتظار دارد که سازمان این صرف وقت و نیرو را جبران نماید. انگیزه‌ها همان امکانات مادی و معنوی هستند که به فرد داده می‌شوند تا رفتار او را در جهت خاصی هدایت نمایند. این عوامل باید برای فرد از اهمیت و ارزش برخوردار باشد (ساعتچی، ۱۳۸۴: ۴۲۹).

۲-۵-۵. تعیین رضایت شغلی:

با توجه به تعریف رضایت شغلی که نگرش کلی فرد نسبت به شغلش است بدیهی است که تعریف مزبور بسیار کلی است ولی این تعریف در بطن مفهومی این واژه قرار دارد. لازم به یادآوری است که شغل فرد چیزی بیش از کارهای شخصی چون بسته بندی کاغذ، در خدمت مشتری بودن و یا رانندگی یک ماشین است. شغل فرد ایجاب می‌کند که او با همکاران و سرپرستان و رؤسا رابطه متقابل داشته باشد، مقررات و سیاستهای سازمان را رعایت و اجرا نماید، عملکردش طبق استانداردهای تعیین شده باشد، در شرایط کاری که معمولاً چندان هم مطلوب نیست کار بکند و مسائلی دیگر از این قبیل. این بدان معنی است که ارزیابی فرد درباره کارش و ابراز رضایت و نارضایتی از آن کار یک نتیجه کلی از مجموعه‌ای از ارکان متفاوتی است که در مجموع شغل وی را تشکیل می‌دهد. بنابراین چگونه ما می‌توانیم چنین مفهومی از رضایت شغلی را اندازه گیری کنیم. دو روش بسیار متداول عبارت است از: ۱- سنجش کلی ۲- سنجش تفصیلی

در اجرای روش سنجش کلی از کارگر یا کارمند تنها یک سؤال می‌شود و او باید با کشیدن دایره‌ای دو اعداد ۱ تا ۵ (که در برابر جمله هایی قرار گرفتند) پاسخ دهد. برای نمونه جمله مزبور چنین است: «با توجه به همه جوانب شغلی که دارید تا چه اندازه از شغل خود راضی هستید. روش دیگری که آن را

روش تفصیلی می‌نامند پیچیده تر است. در اجرای این روش ارکان و اجزاء تشکیل دهنده شغل مشخص می‌شوند و درباره احساس فرد نسبت به آنها پرسش می‌شود (ربانی، ۱۳۹۴: ۷۲). نمونه‌ای از این عوامل عبارت است از: ماهیت کار، سرپرستی، حقوق کنونی، فرصت یا امکان ارتقاء در روابط با همکاران طبق یک مقیاس استاندارد شده به این عوامل نمره داده می‌شود. حال این سؤال مطرح است که آیا می‌توان گفت که کدام روش بهتر است؟ از دیدگاه شهودی چنین به نظر می‌رسد که با پاسخگویی به تعدادی از عوامل شغلی می‌توان به ارزیابی دقیق تری از رضایت شغلی رسید. ولی نتایج حاصل از تحقیقات چنین دیدگاهی را تأیید نمی‌کنند (همتابادی، ۱۳۹۴: ۷۲).

۶۷-۵-۲. پیامدهای رضایت و نارضایتی از شغل

❖ تشویش و نگرانی: تشویش شامل یک سری شرایط خاص است که فرد به شکلی، نارضایتی

خود را از شغل نشان می‌دهد و ممکن است به صورت فراموشکاری، بی‌دقتی، شکایت از کار و نظایر آن ظاهر شود که می‌تواند بر سلامت ذهنی فرد تاثیر منفی بگذارد. رابینز معتقد است شکایت‌ها و گلایه‌های کارمندان اغلب ناشی از نارضایتی شغلی است، این گونه حالات عاطفی با عملکرد «لاک» شغلی باعث کاهش عزت نفس، رنجش از سرپرست، ناتوانی در تمرکز فکر و اتخاذ تصمیم و در نهایت نارضایتی از شغل می‌شو (همتابادی، ۱۳۹۴: ۵۹).

❖ غیبت کاری: نتایج حاصل از اغلب پژوهش‌ها بیانگر این مطلب است که بین رضایت شغلی و

غیبت کارکنان یک رابطه معکوس وجود دارد که همبستگی آن چندان زیاد نیست و اندکی کمتر از ۴۰ درصد می‌باشد. معمولاً کارکنان ناراضی بدون ضرورت دست به غیبت نمی‌زنند، بلکه بیشتر به فرصت‌هایی که غیبت را می‌طلبد پاسخ می‌دهند. این گونه غیبت‌های دلخواه را می‌توان با فراهم آوردن انگیزش‌های مختلف، کاهش داد. همان طوری که مشخص است، افزایش غیبت جریان طبیعی کار را قطع نموده و همچنین هزینه‌های استخدام و آموزش نیروی انسانی را بالا می‌برد. به همین دلیل سطح غیبت، توجه مدیران را به خود جلب می‌کند

و در همین زمینه تحقیقی که بر روی روانپزشکان که در یک مرکز سلامتی، صورت گرفت مشخص نمود که غیبت‌های طولانی در کار یکی از فاکتورهایی بود که در رابطه با رضایت شغلی وجود داشت (ربانی، ۱۳۹۴: ۵۵).

❖ **تاخیر در کار:** تاخیر کاری همانند غیبت این باور را به وجود می‌آورد که فرد از کارش ناراضی است. اگر این مساله ممکن است بیانگر این نکته باشد که فرد اهمیت زیادی برای شغل خودش قائل نیست، به همین دلیل با تاخیر در محل کار حاضر می‌شود. هنگامی هم که در محل کار حضور می‌یابد بیشتر در پی اتلاف وقت است (شفیع‌آبادی، ۱۳۸۹).

❖ **جا به جایی کارکنان:** رضایت شغلی با جابه جایی کارکنان رابطه معکوس دارد ولی ضریب همبستگی آن بدان حد نیست که در رابطه با غیبت کارکنان به دست آمده است. زیرا عامل دیگری نظیر شرایط بازار کار، انتظارات افراد، فرصت‌های شغلی دیگر و سابقه خدمت افراد در سازمان، در زمینه تصمیم واقعی که فرد باید درباره ترک شغل کنونی خود بگیرد، نقش مهمی ایفا می‌کنند (رابینز، ۱۳۸۹).

❖ **کارایی کارکنان:** سالیان زیادی فرض بر این بود که کارکنان خشنود، کارآمدتر هستند. نتایج حاصل از تحقیقات و بازنگری‌های مجدد، باعث گردید حمایت اندکی از این فرضیه صورت گیرد. زیرا میانگین همبستگی‌ها میان رضایت شغلی و کارایی حدود ۱۵ درصد است. برخی از صاحب نظران حتی استدلال کرده‌اند که این رابطه اندک ناشی از تاثیر کارایی بر رضایت شغلی باشد. آنها معتقدند که: وجود رضایت شغلی اندک به افزایش رفتار جستجوگر انسان برای به دست آوردن رضایت شغلی بیشتر می‌گردد و سپس افزایش رفتار جستجوگر افراد موجب ارتقاء عملکرد و لذا ازدیاد پاداش برای وی خواهد شد و افزایش پاداش مورد نظر منجر به رضایت شغلی نزد آنان می‌گردد (همت‌آبادی، ۱۳۹۴: ۵۸).

❖ **سلامت جسمانی:** تحقیقات نشان می‌دهد که نارضایتی بر روی ایجاد بیماری‌های جسمانی تاثیر دارد زیرا نارضایتی شغلی منجر به کاهش انرژی، سردرد، سوء هاضمه و بیماری‌هایی

مانند فشار خون و حمله قلبی می‌گردد. برعکس رضایت شغلی حاصل از شغل مناسب و فرهنگ سازمان مطلوب می‌تواند منجر به بهبود سلامت گردد (رایبیز، ۱۳۸۷).

❖ **سلامت روانی:** کارمندی که دارای سلامت روانی است، دید واقعی نسبت به توانایی‌ها و محدودیت‌های خود دارد. چنین فردی با اتفاقات و مسائل شغل خود رفتار مناسب داشته و با امید به زندگی خود ادامه می‌دهد. کارکنانی که به دلیل نارضایتی شغلی دچار پریشانی روانی می‌شوند مسائلی از قبیل اضطراب، تشویش و نگرانی، بد اخلاقی، ضعف در برقراری ارتباط و کاهش تعهد در آنها بروز می‌کند، به طور کلی سطح رضایت شغلی با سلامت افراد در ارتباط است (ذبیحی، ۱۳۹۴).

۲-۶. پیشینه پژوهش

۲-۶-۱. تحقیقات داخلی

- سیدجوادین و رضایی، (۱۳۹۴) به پژوهشی تحت عنوان بررسی رابطه بین سیستم کاری تعهد بالا و نوآوری سازمانی پرداختند. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی-همبستگی است. کارکنان دانشی شرکت سیماران به عنوان جامعه آماری این تحقیق انتخاب شدند. نمونه‌گیری به روش سرشماری انجام شد و تمامی ۲۲۰ نفر اعضای جامعه به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. طبق یافته‌های این پژوهش، سیستم کاری تعهد بالا هم بصورت مستقیم و هم از طریق متغیر میانجی ادراک از اعتماد سازمانی بر تسهیم دانش تأثیر مثبت و معنادار می‌گذارد. نتایج همچنین نشان می‌دهد تسهیم دانش بر نوآوری سازمان تأثیر مثبت و معنادار می‌گذارد.

- محمدی و همکاران (۱۳۹۳) به بررسی رابطه ساختار سازمانی و اشتراک و تسهیم دانش با تعهد سازمانی کارکنان (مطالعه موردی: بانک سپه استان گلستان) پرداختند، مطالعه حاضر از نوع توصیفی همبستگی بوده که به شیوه نمونه‌گیری تصادفی ساده تعداد ۱۸۲ پرسشنامه بین کارکنان شعب بانک سپه استان گلستان توزیع شد. از طرف دیگر احساس شایستگی، احساس

داشتن حق انتخاب، تاثیرگذاری، معنی‌دار بودن و احساس اعتماد به دیگران به عنوان مولفه‌های تعهد سازمانی با و اشتراک و تسهیم دانش ارتباط مثبت و معناداری دارد. اما بین احساس معنی‌داری بودن و موثر بودن با و اشتراک و تسهیم دانش ارتباط مثبت و معناداری یافت نشد.

- کشاورزی و همکاران، (۱۳۹۱)، با تحت عنوان شناسایی نقش اعتماد بین فردی با تسهیم دانش در ستاد مرکزی شرکت ملی گاز ایران پرداختند که داده‌های مربوط به اعتماد و تسهیم دانش جمع‌آوری و با روش همبستگی تجزیه و تحلیل شدند. نتایج پژوهش حاکی از وجود همبستگی مثبت و معنی‌دار بین اعتماد بین فردی با تسهیم دانش و مولفه‌های آن‌ها است.

- ابراهیمی و همکاران، (۱۳۹۱)، در پژوهشی تحت عنوان بررسی نقش اعتماد در تسهیم دانش شغلی کارکنان دانشگاه تربیت مدرس پرداختند که جامعه آماری این پژوهش، کلیه کارکنان دانشگاه تربیت مدرس شهر تهران بود که تعداد ۱۷۱ نفر به روش تصادفی ساده انتخاب شدند، می‌باشند. 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 تاثیر مثبتی بر تمایل کارکنان به تسهیم دانش دارد.

- لالیان پور و همکاران (۱۳۹۰)، به بررسی ارتباط تسهیم دانش و تعهد سازمانی کارکنان (مطالعه موردی: یک شرکت بیمه‌ای) پرداختند. ابزار اصلی جمع‌آوری اطلاعات در این پژوهش پرسشنامه استفاده بود. نتایج به دست آمده رابطه بین تسهیم دانش و تعهد سازمانی و فرضیات فرعی مربوط ارتباط بین تسهیم دانش و ابعاد تعهد سازمانی (شامل احساس داشتن حق انتخاب، احساس موثر بودن و احساس معین دار بودن و احساس داشتن اعتماد به دیگران، احساس شایستگی) مورد تایید قرار دادند.

۲-۶-۲. تحقیقات خارجی

- سلیمان و الحسانی^۱، (۲۰۱۴)، به پژوهشی تحت عنوان تاثیر تسهیم دانش بر رضایت شغلی کارکنان در شرکت‌های نفت و گاز کشور امارات متحده عربی پرداختند که از طریق توزیع پرسشنامه بین ۹۷۵ نفر (که ۴۸۸ نفر پاسخگو بودند) از کارمندان یک سازمان غیر انتفاعی اقدام به جمع‌آوری داده‌های پژوهش کرد و با استفاده از معادلات ساختاری به تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش پرداخت. نتایج حاکی از این است که تسهیم دانش بر رضایت شغلی تاثیر مثبت و معناداری می‌گذارد.
- ژانگ^۲، (۲۰۱۴)، در پژوهشی تحت عنوان بررسی تاثیر احساس و اعتماد به تسهیم دانش در بین کارمندان چینی از طریق نظرسنجی از کارمندان ادارات دولتی به این نتایج دست یافت که بین احساس مثبت به سازمان و تسهیم دانش رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد و افزایش اعتماد به سازمان، تاثیر مثبتی بر افزایش اشتراک و تسهیم دانش سازمان می‌شود
- نیورینک^۳ (۲۰۱۳)، به پژوهشی تحت عنوان تاثیر کمیت و کیفیت تسهیم دانش بر رضایت شغلی، تعهد سازمانی و اعتماد سازمانی پرداخت که از طریق توزیع پرسشنامه بین ۱۷۷ نفر از کارمندان یک سازمان غیر انتفاعی اقدام به جمع‌آوری داده‌های پژوهش کرد و با استفاده از معادلات ساختاری به تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش پرداخت. نتایج حاکی از این است که متغیر کیفیت تسهیم دانش بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی و اعتماد سازمانی تاثیر معناداری می‌گذارد اما متغیر کمیت تسهیم دانش بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی و اعتماد سازمانی تاثیر معناداری نمی‌گذارد.

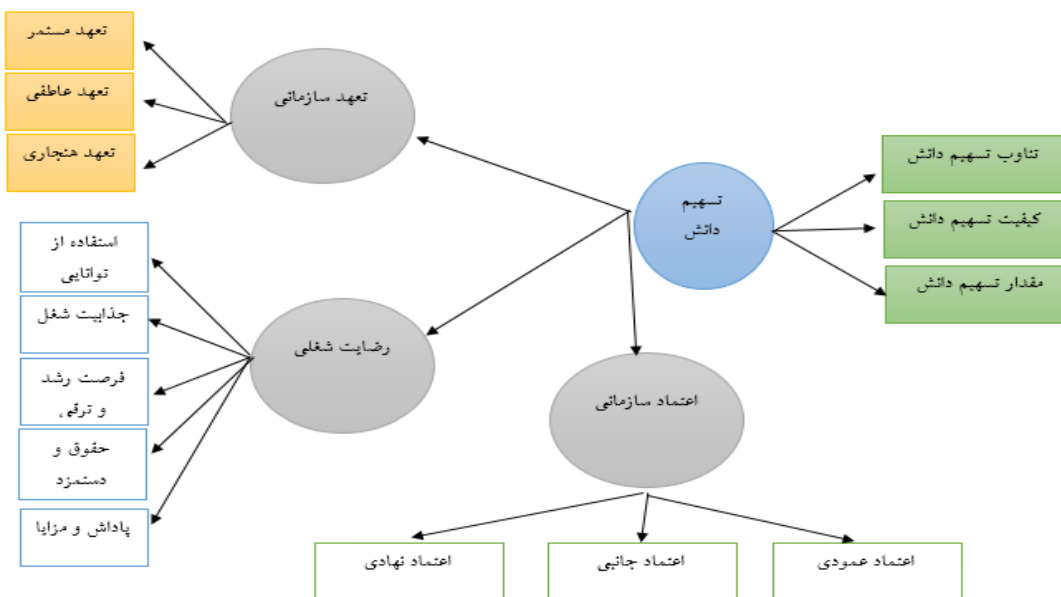
1 Suliman & Al-Hosani

2 Zhang

3 Neurink

- اوسورو و همکاران^۱ (۲۰۱۰)، به پژوهشی تحت عنوان بررسی تاثیر تسهیم دانش بر اعتماد سازمانی پرداختند که از طریق توزیع پرسشنامه بین ۴۰۰ نفر از کارمندان سازمانهای مجازی در هنگ کنگ اقدام به گردآوری داده‌ها توسط ایمیل کردند. نتایج حاکی از آن بود که متغیر کیفیت و کمیت و تمرکز در تسهیم دانش بر اعتماد سازمانی تاثیر معناداری و مثبتی می‌گذارد.
- جین^۲ (۲۰۰۹)، به پژوهشی تحت عنوان تاثیر اعتماد سازمانی بر تسهیم دانش پرداختند و نتایج نشان داد که تاثیر اعتماد سازمانی را شامل ایجاد گرایش‌های مطلوب مانند ایجاد و به اشتراک‌گذاری دانش، رضایت شغلی، رفتارهای شهروندی سازمانی، تعهد سازمانی و...، و همچنین کاهش گرایش‌های نامطلوب از قبیل ترک شغلی، رفتارهای تدافعی، رفتارهای نظارتی و...، عنوان می‌کند.

۷-۲. مدل مفهومی پژوهش



شکل ۱۲-۲ مدل مفهومی پژوهش

1 Usoro et al

2 Jin

فصل سوم

روش پژوهش

۳-۱. مقدمه:

روش تحقیق در هر پژوهش یکی از اساسی‌ترین بخش‌های آن پژوهش به شمار می‌رود. چه بسا پژوهش‌هایی که به علت عدم استفاده از روش‌های مناسب عملاً کارایی خود را از دست داده و به نتایج مطلوبی نرسیده‌اند. لذا برای اینکه بتوان نتایج درستی از یک پژوهش بدست آورد، لازم است از یک روش پژوهش علمی مناسب و متناسب با موضوع استفاده شود تا با هزینه کمتر و سرعت و دقت بیشتر نتیجه مطلوب حاصل آید. انتخاب روش انجام پژوهش بستگی به هدف‌ها و ماهیت موضوع پژوهش و امکانات اجرایی آن دارد. روش تحقیق یکی از اصول مهم در هر پژوهش علمی است. پژوهش فراپندی است که از طریق آن می‌توان درباره ناشناخته‌ها به جستجو پرداخت و نسبت به آنها شناخت لازم را کسب کرد.

۳-۲. روش انجام پژوهش:

پژوهش حاضر با توجه هدف کاربردی و با توجه به نحوه جمع‌آوری داده‌ها به صورت توصیفی و همبستگی می‌باشد. روش جمع‌آوری اطلاعات موردنیاز برای این پژوهش نیز به دو صورت انجام گرفته است:

روش کتابخانه‌ای: شامل بررسی انواع متون فارسی و انگلیسی در رابطه با ادبیات مربوط به تسهیم دانش، تعهد سازمانی، اعتماد سازمانی، رضایت شغلی می‌باشد.

روش میدانی: به منظور جمع‌آوری اطلاعات لازم از پرسشنامه استفاده خواهد شد و سپس پرسشنامه بین افراد نمونه تحقیق، توزیع خواهد شد.

۳-۳. قلمرو تحقیق:

۳-۳-۱. قلمرو موضوعی: تحقیق حاضر در حوزه تحقیقات مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی می‌باشد.

۳-۳-۲. قلمرو مکانی: قلمرو مکانی در این پژوهش سازمان قطار شهری شهر مشهد می‌باشد.

۳-۳-۳. قلمرو زمانی: قلمرو زمانی این تحقیق از ابتدای دی ماه سال ۱۳۹۴ تا انتهای مرداد ماه

۱۳۹۵ می باشد و داده های تحقیق در طی اردیبهشت ماه سال ۱۳۹۴ گردآوری شده است.

۳-۴. جامعه آماری پژوهش:

جامعه آماری در این پژوهش تمامی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد می باشند. از آنجا که

تعداد کارکنان سازمان قطار شهری مشهد برابر ۴۰۰ نفر می باشند.

۳-۵. روش نمونه گیری:

نمونه از بین تمامی کارکنان سازمان قطار شهری مشهد، انتخاب شده است. روش نمونه گیری به

صورت تصادفی ساده بوده است.

۳-۶. تعیین حجم نمونه:

از آنجا که تعداد کل کارکنان سازمان قطار شهری مشهد که برابر با ۴۰۰ نفر می باشند لذا بر اساس

جدول مورگان تعداد اعضای نمونه پژوهش برابر با ۱۹۶ نفر در نظر گرفته می شود.

۳-۷. ابزار جمع آوری داده ها:

ابزار جمع آوری داده ها در این پژوهش پرسشنامه می باشد. که شال دو بخش می باشد؛ بخش اول

پرسشنامه شامل سؤالاتی در خصوص مسائل جمعیت شناختی از جمله جنسیت، سطح تحصیلات،

سابقه خدمت است و بخش دوم در این پژوهش جهت جمع آوری اطلاعات از چهار پرسشنامه به شرح

زیر استفاده گردیده است:

۱- پرسشنامه تسهیم دانش: برای سنجش تسهیم دانش از پرسشنامه نیورینک (۲۰۱۳)

استفاده می شود. که دارای سه بعد (تناوب دانش، کیفیت دانش، مقدار تسهیم دانش) می باشد

که دارای ۱۲ گویه می باشد و در قالب مقیاس پنج امتیازی لیکرت (۱= «شدیداً مخالفم» تا

۵= «شدیداً موافقم») استفاده به عمل می آید.

جدول ۳-۱. تسهیم دانش، سؤالات مربوط به مؤلفه های آن

متغیر	ردیف	شاخص ها	سؤالات
تسهیم دانش	۱	تناوب دانش	۴-۱
	۲	کیفیت دانش	۸-۵
	۳	مقدار تسهیم دانش	۱۲-۹

۲- **تعهد سازمانی:** برای سنجش تعهد سازمانی از پرسشنامه استیز و پورتر^۱ (۱۹۷۴) استفاده

می‌شود. که دارای سه بعد (تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری) می‌باشد که دارای ۱۵ گویه می‌باشد و در قالب مقیاس پنج امتیازی لیکرت (۱= «شدیداً مخالفم» تا ۵= «شدیداً موافقم») استفاده به عمل می‌آید.

جدول ۳-۲. تعهد سازمانی، سؤالات مربوط به مؤلفه‌های آن

متغیر	ردیف	شاخص ها	سؤالات
تعهد سازمانی	۱	تعهد عاطفی	۵-۱
	۲	تعهد مستمر	۱۰-۶
	۳	تعهد هنجاری	۱۵-۱۱

۳- **رضایت شغلی:** برای سنجش رضایت شغلی از پرسشنامه نیورینک (۲۰۱۳) استفاده می‌شود.

که دارای پنج بعد (استفاده از توانایی، جذابیت شغل، فرصت رشد و ترقی، حقوق و دستمزد، پاداش و مزایا) می‌باشد که دارای ۱۵ گویه می‌باشد و در قالب مقیاس پنج امتیازی لیکرت (۱= «شدیداً مخالفم» تا ۵= «شدیداً موافقم») استفاده به عمل می‌آید.

جدول ۳-۳. رضایت شغلی، سؤالات مربوط به مؤلفه‌های آن

متغیر	ردیف	شاخص ها	سؤالات
رضایت شغلی	۱	استفاده از توانایی	۳-۱
	۲	جذابیت شغل	۶-۴
	۳	فرصت رشد و ترقی	۹-۷
	۴	حقوق و دستمزد	۱۲-۱۰
	۵	پاداش و مزایا	۱۵-۱۳

1 Steers & Porter

اعتماد سازمانی: برای سنجش اعتماد سازمانی از پرسشنامه اعتماد سازمانی الون و دیگران (۲۰۰۸) استفاده می‌شود. که دارای سه بعد (اعتماد عمودی، اعتماد جانبی، اعتماد نهادی) می‌باشد که دارای ۴۹ گویه می‌باشد و در قالب مقیاس پنج امتیازی لیکرت (۱= «شدیداً مخالفم» تا ۵= «شدیداً موافقم») استفاده به عمل می‌آید.

جدول ۳-۴. اعتماد سازمانی، سؤالات مربوط به مؤلفه‌های آن

متغیر	ردیف	شاخص‌ها	سؤالات
اعتماد سازمانی	۱	اعتماد جانبی	۱-۱۵
	۲	اعتماد عمودی	۱۶-۳۰
	۳	اعتماد نهادی	۳۱-۴۹

سؤالات با توجه به فرضیه‌های پژوهش در پنج مقیاس طراحی شده است و نوع مقیاس بکار رفته در سؤالات از نوع لیکرت می‌باشد که جواب‌ها از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم و همچنین در بعضی از سؤالات از خیلی کم شروع و تا خیلی زیاد ادامه می‌یابد که پاسخگو با توجه به ۵ دسته جواب منظور شده، نظرات خود را ابراز می‌دارد و به ترتیب از نمره ۱ تا ۵ نمره گذاری شده‌است.

جدول ۳-۶. امتیاز گزینه‌های مختلف در طیف لیکرت

میزان تأثیر	نمره یا ارزش عددی مقیاس	میزان تأثیر
خیلی کم	۱	کاملاً مخالفم
کم	۲	مخالفم
متوسط	۳	نظری ندارم
زیاد	۴	موافقم
خیلی زیاد	۵	کاملاً موافقم

۸-۳. فنون تجزیه و تحلیل داده‌ها:

برای تجزیه و تحلیل داده‌های جمع آوری شده از نرم افزار تحلیل آماری SPSS, 18.0 و LISREL.54 استفاده شده است.

۳-۸-۱. آمار توصیفی:

از آمار توصیفی برای داده‌های جمعیت شناختی بصورت جداول فراوانی، شاخص‌های مرکزی، نمودار میله‌ای، دایره‌ای، مخروطی و ... با استفاده از نرم افزار SPSS استفاده شده است.

۳-۸-۲. آمار استنباطی:

در مورد هر یک از سؤالات از آمار استنباطی استفاده شده است که به کمک نرم افزار از تجزیه و تحلیل داده‌های جمع آوری شده از نمونه آماری بدست آمده است و برای بررسی آزمون فرضیه‌ها از معادلات ساختاری به کمک نرم افزار LISREL استفاده شده است و برای تعیین پایایی هم از آلفای کرونباخ استفاده شده است.

۳-۹. پایایی^۱:

منظور از پایایی آزمون، دقت اندازه‌گیری و ثبات آن می‌باشد. پایایی بیشتر ناظر به این سؤال است که ابزار اندازه‌گیری با چه دقت و صحتی پدیده یا صفت مورد نظر را اندازه‌گیری می‌کند. از اینرو، شاخصی است دال بر اینکه تا چه حد سنج (وسیله اندازه‌گیری) دارای خطاهای تغییرپذیری است. منظور از خطاهای اندازه‌گیری این است که وسیله اندازه‌گیری نتواند به درستی واقعیتی را در زمان‌های مختلف و واقعیات مشابه را در یک زمان به درستی بشناسد و دگرگونی‌های آن را اندازه‌گیری کند. زمانی که مقیاسی از نوع لیکرت باشد و هدف پژوهشگر، سنجش یک مفهوم پیچیده از طریق گویه‌های مختلف و متعدد باشد، به منظور سنجش سازگاری درونی گویه‌ها، می‌توان از آماره آلفای کرونباخ استفاده کرد. در این جهت به تعداد ۳۰ پرسشنامه توزیع شد و آلفای کرونباخ برای هر پرسشنامه سنجیده شد. لازم به توضیح است که هر اندازه مقدار ضریب آلفا به یک نزدیکتر باشد، حاکی از آن است که گویه‌ها انسجام درونی بیشتری با هم دارند. پس از سنجش پایایی مفاهیم مورد نظر، مقادیر زیر برای آلفای کرونباخ بدست آمده است.

1 Reliability

جدول ۳-۷. پایایی پرسشنامه

پرسشنامه	N of Items	Alpha Cronbach's
تسهیم دانش	۱۲	۰/۹۳۲
تعهد شغلی	۱۵	۰/۹۴
رضایت شغلی	۱۵	۰/۸۰
اعتماد سازمانی	۴۹	۰/۹۸

۱۰-۳. روایی^۱:

اعتبار با این سوال که «آیا واقعا، فرد چیزی را که فکر می‌کند اندازه می‌گیرد، اندازه‌گیری می‌کند یا نه، سرو کار دارد. بر خلاف پایایی، که عمدتاً یک مسئله کمی و قابل اندازه‌گیری است، روایی (اعتبار) مسأله عمدتاً کیفی است. یکی از شیوه‌هایی که به منظور سنجش اعتبار به کار می‌رود، اعتبار محتوا می‌باشد. اعتبار محتوا، روشی برای سنجش میزان اعتبار اجزای تشکیل‌دهنده یک ابزار اندازه‌گیری می‌باشد که معمولاً توسط افراد متخصص در موضوع مورد مطالعه انجام می‌گیرد. از این رو اعتبار محتوا به قضاوت داوران بستگی دارد وفاق داوران در مورد بررسی شاخص‌ها، دلیلی بر اعتبار آن‌هاست. زمانی آزمون دارای روایی محتواست که سؤالات آزمون، محتوای کامل صفتی را که آزمون برای اندازه‌گیری آن ساخته شده است در برگیرد. یعنی همان مفهومی را که قصد سنجش آن را داریم، بسنجد. بدین منظور برای سنجش اعتبار سؤالات پرسشنامه در تحقیق حاضر، پرسشنامه را به تعدادی از اساتید از جمله اساتید محترم راهنما ارائه نموده و نظرات آنها در مورد پرسشنامه اعمال شد. با توصیه اساتید در برخی از سؤالات نیز تغییراتی صورت گرفت.

۱۱-۳. خلاصه فصل:

در این فصل به بررسی روش تحقیق به کار رفته در این پژوهش پرداخته شد. این فصل شامل روش و طرح تحقیق، ابزار اندازه‌گیری، اعتبار و روایی پرسشنامه، تعریف جامعه آماری،

¹ Validity

آزمون‌های آماری مورد استفاده، و نرم‌افزار آماری است که برای تجزیه و تحلیل داده‌ها به کار رفته است.

فصل چهارم

تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش

۴-۱. مقدمه

علم آمار با روش‌های مورد استفاده در جمع‌آوری، ارائه، تجزیه و تحلیل و تفسیر داده‌ها سر و کار دارد. آمار استنباطی و مجموعه روش‌ها و قوانینی که نتایج را ساده‌تر کند و به تفسیر آسانتری از جمع‌آوری و طبقه‌بندی از داده‌ها منجر گردد، آمار توصیفی شمرده می‌شود. در این فصل با تجزیه و تحلیل و جمع‌بندی نتایج سوالات تحقیق به کمک نرم‌افزار آماری SPSS پرداختیم. در این فصل ابتدا به تحلیل توصیفی داده‌های پژوهش با استفاده از شاخص‌های آمار توصیفی از جمله فراوانی، درصد، میانگین می‌پردازیم. سپس نتایج مربوط به معادلات ساختاری جهت آزمون سوالات پژوهش ارائه می‌گردد.

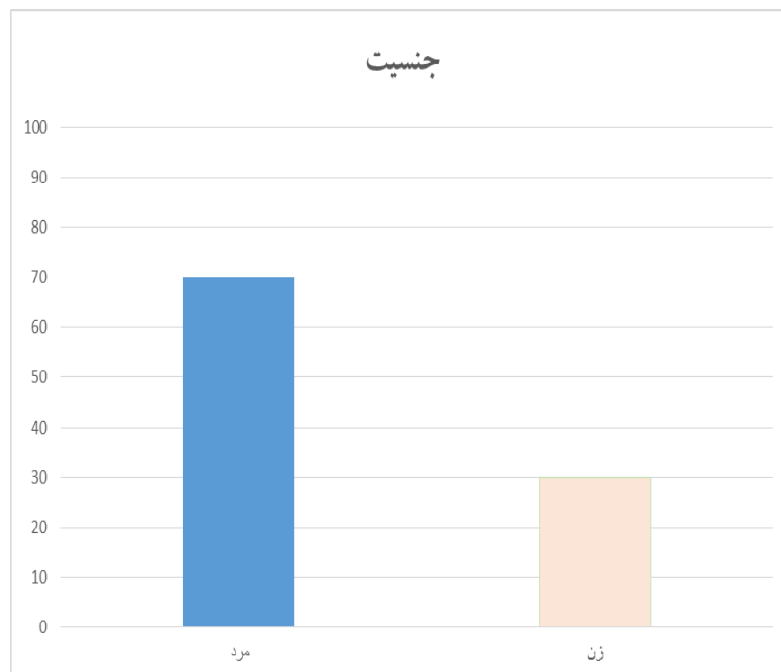
۴-۲. آمار توصیفی:

۴-۲-۱. توصیف داده‌ها بر حسب جنسیت:

جدول ۴-۱. توزیع فراوانی نمونه مورد بررسی بر حسب جنسیت

درصد فراوانی نسبی	فراوانی	پاسخ	خصوصیت
۷۰٪	۱۳۷	مرد	جنسیت
۳۰٪	۵۹	زن	
۱۰۰٪	۱۹۶	جمع	

داده‌های مرتبط با جنسیت، نشان داد که ۷۰ درصد از اعضای نمونه را مردها و ۳۰ درصد را زن‌ها تشکیل داده‌اند. البته بخاطر دشواری جلب اعتماد جنس مؤنث برای مشارکت در پاسخگویی به پرسشنامه‌ها انتظار مشارکت بیشتر جنس مذکر در تکمیل پرسشنامه‌ها می‌رفت. در شکل (۴-۱) توزیع داده‌ها بر حسب جنسیت آورده شده است.



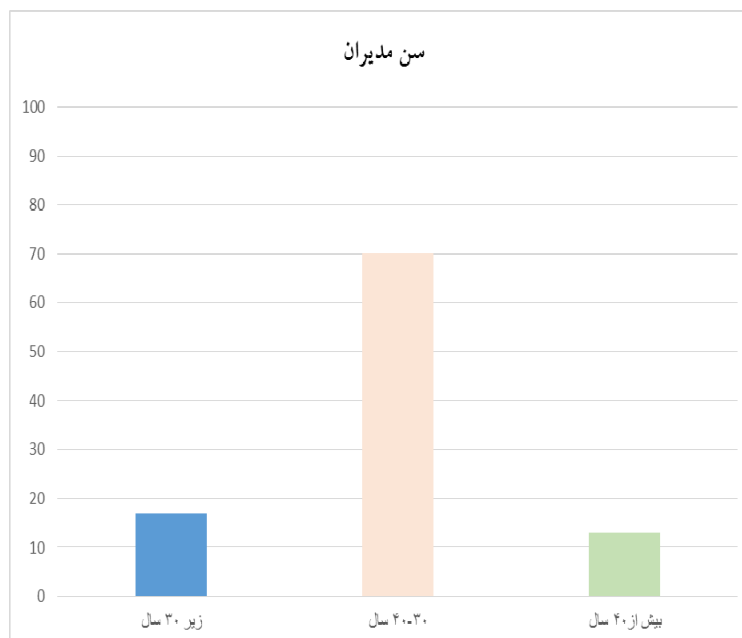
شکل ۴-۱. توزیع پاسخگویان بر حسب جنسیت

۴-۲-۲. توصیف داده‌ها بر حسب سن پاسخگویان:

جدول ۴-۲. توزیع فراوانی نمونه مورد بررسی بر حسب سن

خصوصیت	پاسخ	فراوانی	درصد فراوانی نسبی
سن	زیر ۳۰ سال	۳۳	۱۷٪
	۳۱ تا ۴۰ سال	۱۳۷	۷۰٪
	بالای ۴۰ سال	۲۶	۱۳٪
جمع		۱۹۶	۱۰۰٪

داده‌های جمع آوری شده در ارتباط با متغیر سن، گویای آن است که ۱۷٪ از مخاطبان زیر سن ۳۰ سال می‌باشند (جوان) و ۷۰٪ مخاطبان، افراد بین سنین زیر ۳۱ سال تا ۴۰ سال می‌باشند که این قشر، از نیرو و انگیزش بالایی برخوردارند و تمایل بیشتری به مشارکت در تحقیق حاضر داشته‌اند که این درصد مشارکت بالا تأثیر زیادی روی نتایج نهایی تحقیق دارد و ۱۳٪ از مخاطبان افراد بالای ۴۰ سال می‌باشند. اطلاعات مرتبط با سن افراد در پایین آورده شده است.



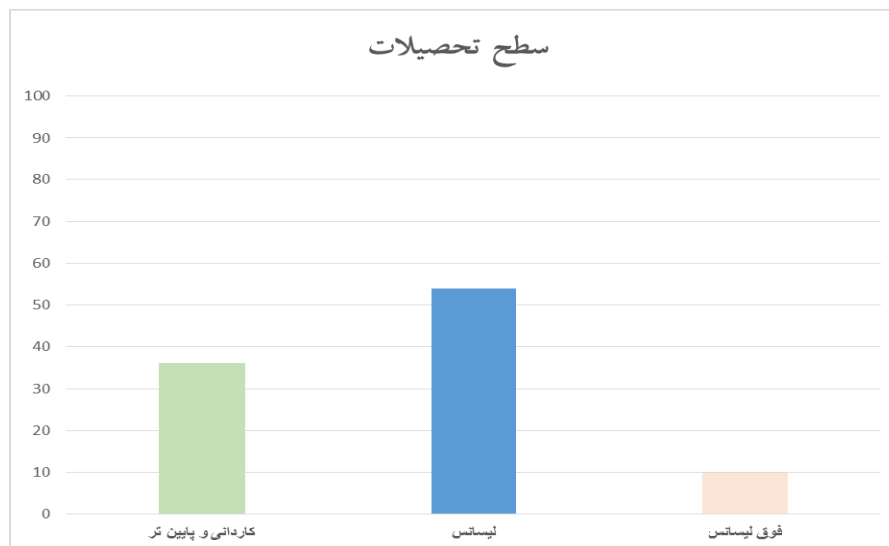
شکل ۴-۲. توزیع پاسخگویان بر حسب سن

۴-۲-۳. توصیف داده‌ها بر حسب سطح تحصیلات:

جدول ۴-۳. توزیع فراوانی نمونه مورد بررسی بر حسب سطح تحصیلات

خصوصیت	پاسخ	فراوانی	درصد فراوانی نسبی
سطح تحصیلات	کاردانی و پایین‌تر	۷۱	۳۶٪
	لیسانس	۱۰۶	۵۴٪
	فوق لیسانس	۱۹	۱۰٪
جمع		۱۹۶	۱۰۰٪

داده‌های مرتبط با سطح تحصیلات کارکنان، نشان داد که ۳۶ درصد از کارکنان دارای مدرک کاردانی و پایین‌تر و ۵۴ درصد از کارکنان دارای مدرک لیسانس و ۱۰ درصد از کارکنان دارای مدرک فوق لیسانس می‌باشند.



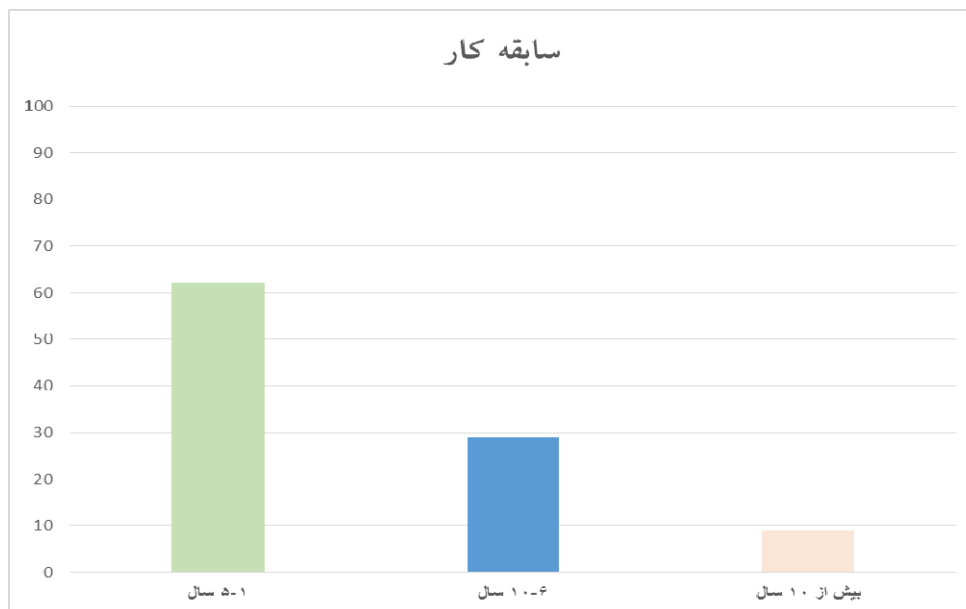
شکل ۳-۴. توزیع پاسخگویان بر حسب سطح تحصیلات

۴-۲-۴. توصیف داده‌ها بر حسب سابقه کار:

جدول ۴-۴. توزیع فراوانی نمونه مورد بررسی بر حسب سابقه کار

خصوصیت	پاسخ	فراوانی	درصد فراوانی نسبی
سابقه کار	۱-۵ سال	۱۲۲	۶۲٪
	۶-۱۰ سال	۵۸	۲۹٪
	بیش از ۱۰ سال	۱۶	۹٪
جمع		۱۹۶	۱۰۰٪

داده‌های مرتبط با سابقه کار کارکنان، نشان داد که ۶۲ درصد از کارکنان را ۱-۵ سال سابقه کار و ۲۹ درصد کارکنان ۶-۱۰ سال سابقه کار و ۹ درصد از مدیران بیش از ۱۱ سال سابقه کار استفاده می‌کنند.



شکل ۴-۴. توزیع پاسخگویان بر حسب سابقه کار

۳-۴. یافته‌های استنباطی

۴-۳-۱. برآورد مدل فرضیه اصلی پژوهش

همانطور که اشاره شد از ۹۱ سوال برای بررسی تاثیر کیفیت و کمیت تسهیم دانش بر رضایت، اعتماد و تعهد سازمانی کارکنان سازمان قطار شهری مشهد، استفاده شده است. برای ساخت مدل از روش معادلات ساختاری و نرم‌افزار LISREL 8.54 استفاده شده است.

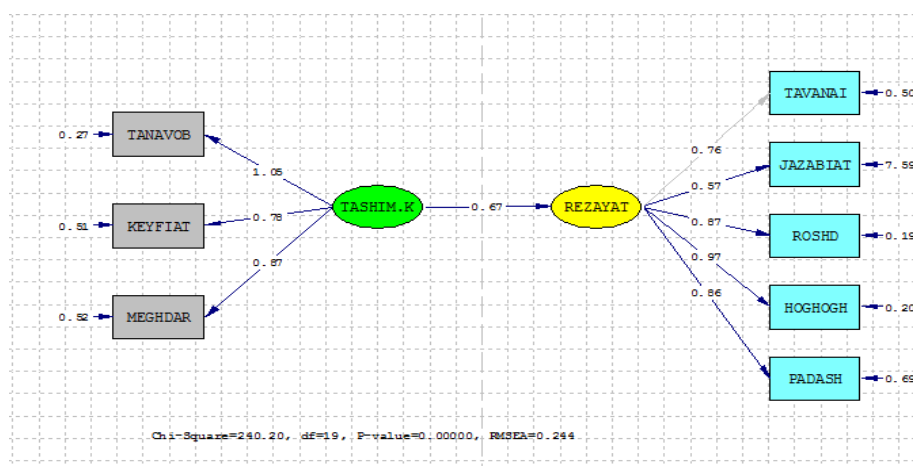
جدول ۴-۵. معادل‌های فارسی در خروجی‌های لیزرل

متغیر مکنون	ابعاد	معادل در نمودار
تسهیم دانش	TASHIM.K	
	تناوب	TANAVOB
	مقدار	MEGHDAR
	کیفیت	KEYFIAT
تعهد سازمانی	TAHOD	
	تعهد عاطفی	T.ATEFI
	تعهد مستمر	T.MOSTAMAR
	تعهد هنجاری	T.HANJARI
رضایت سازمانی	REZAYAT	
	استفاده از توانایی	TAVANAI
	جذابیت شغل	JAZABIAT

ROSHD	فرصت رشد و ترقی	
HOGHOGH	حقوق و دستمزد	
PADASH	پاداش و مزایا	
ETEMAD		
E.JANEBI	اعتماد جانبی	اعتماد سازمانی
E.AMODI	اعتماد عمودی	
E.NAHADI	اعتماد نهادی	

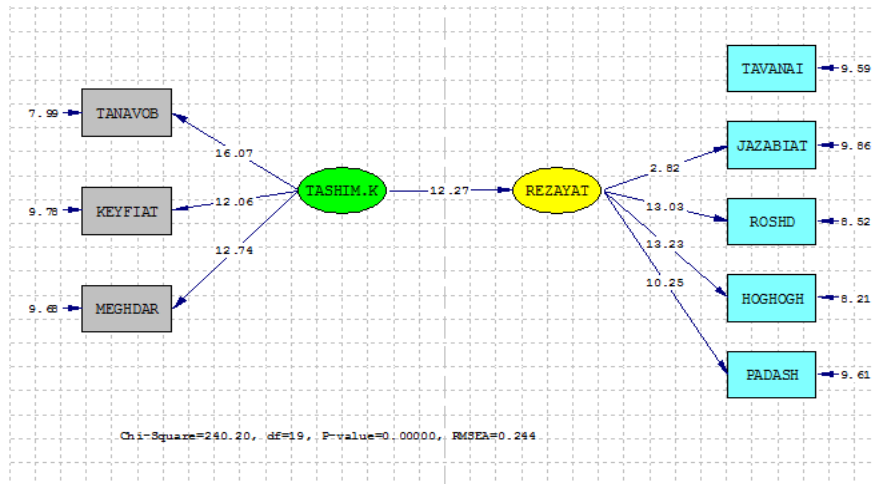
۴-۳-۲-۱. سوال اصلی اول پژوهش: آیا رفتار مبتنی بر تسهیم دانش بر رضایت شغلی کارکنان

سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می‌گذارد؟



شکل ۴-۵. مدل معادلات ساختاری (ضریب استاندارد)

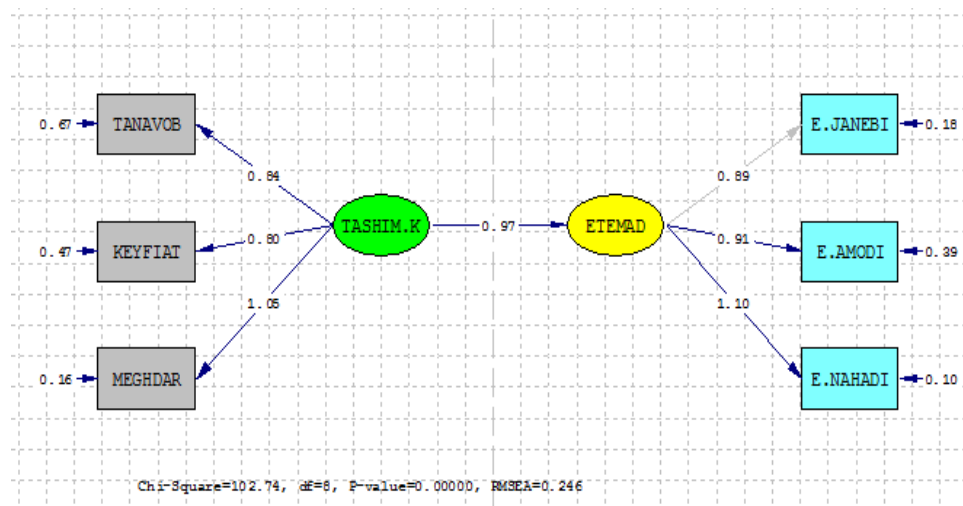
در این قسمت به بررسی معنادار بودن اعداد بدست آمده مدل می‌پردازیم؛ در رابطه با معنی‌داری اعداد، باید گفت از آنجایی که در این تحقیق در سطح اطمینان ۰/۹۵ یا خطای ۰/۰۵ بدنبال آزمون سوالات بوده‌ایم؛ برای آزمون t اعدادی معنادار خواهند بود که کوچکتر از ۱/۹۶- و بزرگتر از ۱/۹۶+ باشند. به این معنی که اگر در آزمون t عددی بین ۱/۹۶- و ۱/۹۶+ باشد، بی‌معنا خواهد بود.



شکل ۴-۶. مدل معادلات ساختاری (ضریب معناداری)

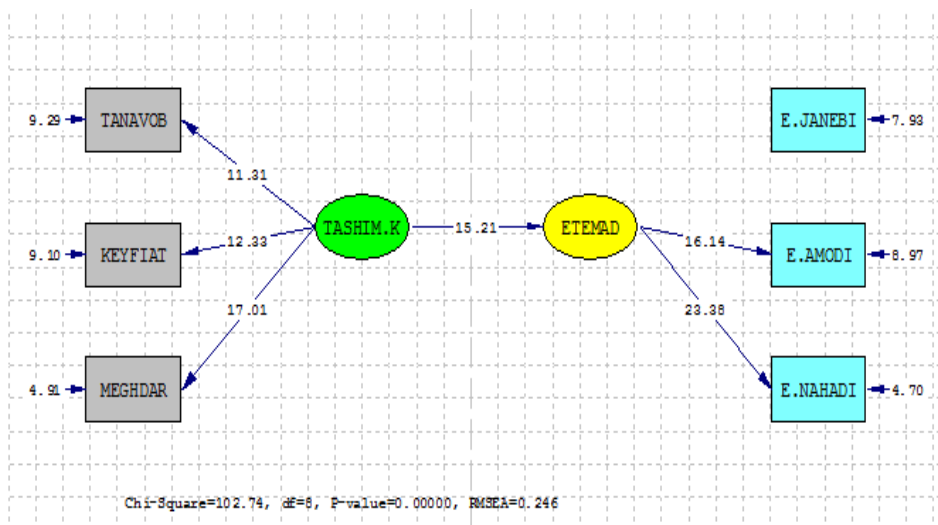
سوال اصلی دوم پژوهش: آیا رفتار مبتنی بر تسهیم دانش بر اعتماد سازمانی کارکنان سازمان قطار

شهری شهر مشهد تاثیر می گذارد؟



شکل ۴-۷. مدل معادلات ساختاری (ضریب استاندارد)

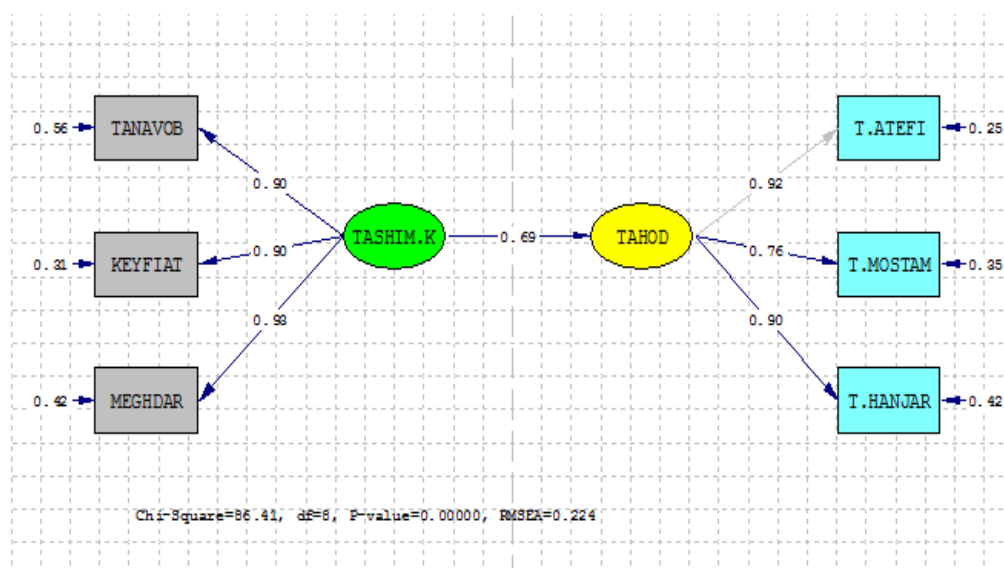
در این قسمت به بررسی معنادار بودن اعداد بدست آمده مدل می پردازیم؛ در رابطه با معنی داری اعداد، باید گفت از آنجایی که در این تحقیق در سطح اطمینان ۰/۹۵ یا خطای ۰/۰۵ بدنبال آزمون فرضیات بوده ایم؛ برای آزمون t اعدادی معنادار خواهند بود که کوچکتر از ۱/۹۶ و بزرگتر از ۱/۹۶ باشند. به این معنی که اگر در آزمون t عددی بین ۱/۹۶ و ۱/۹۶ باشد، بی معنا خواهد بود.



شکل ۴-۸. مدل معادلات ساختاری (ضریب معناداری)

سوال اصلی سوم پژوهش: آیا رفتار مبتنی بر تسهیم دانش بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان قطار

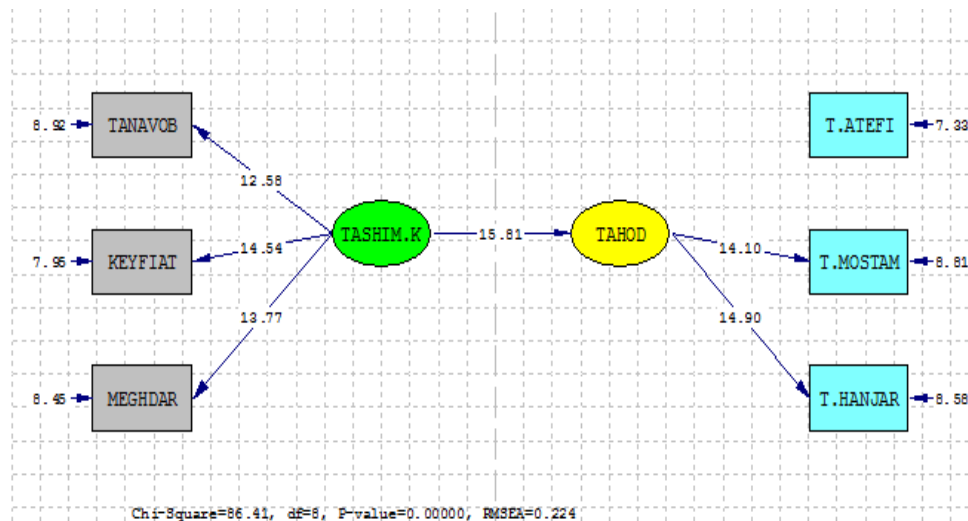
شهری شهر مشهد تاثیر می گذارد؟



شکل ۴-۹. مدل معادلات ساختاری (ضریب استاندارد)

در این قسمت به بررسی معنادار بودن اعداد بدست آمده مدل می پردازیم؛ در رابطه با معنی داری اعداد، باید گفت از آنجایی که در این تحقیق در سطح اطمینان ۰/۹۵ یا خطای ۰/۰۵ بدنبال آزمون

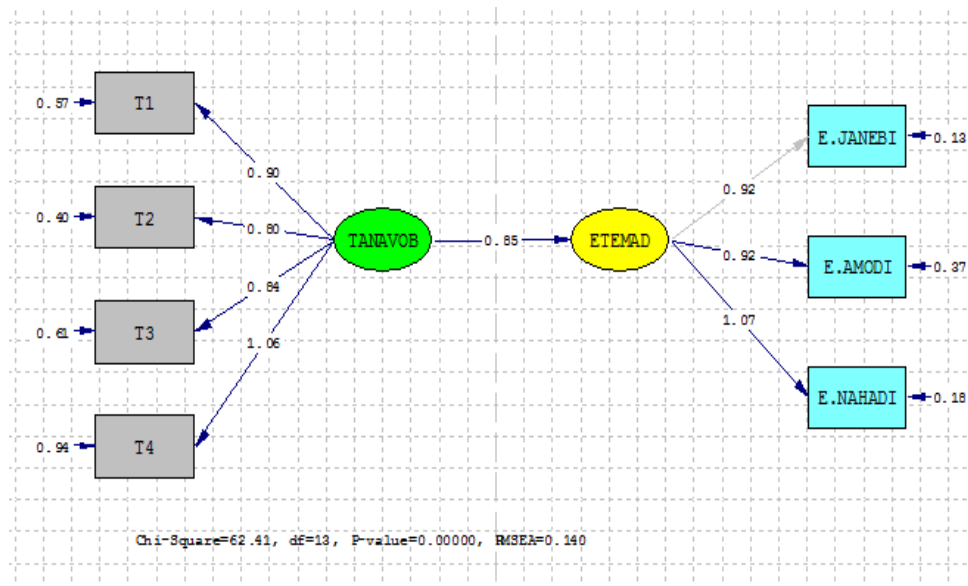
فرضیات بوده‌ایم؛ برای آزمون t اعدادی معنادار خواهند بود که کوچکتر از $1/96$ و بزرگ‌تر از $1/96$ باشند. به این معنی که اگر در آزمون t عددی بین $1/96$ و $1/96$ باشد، بی‌معنا خواهد بود.



شکل ۴-۱۰. مدل معادلات ساختاری (ضریب معناداری)

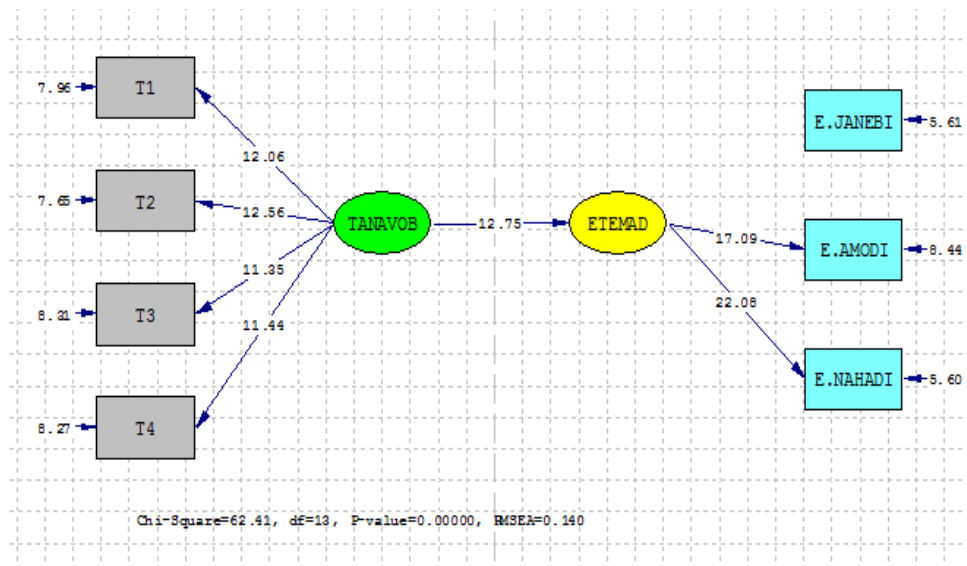
سوال فرعی اول پژوهش: رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ تناوب بر اعتماد سازمانی کارکنان

سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می‌گذارد؟



شکل ۴-۱۱. مدل معادلات ساختاری (ضریب استاندارد)

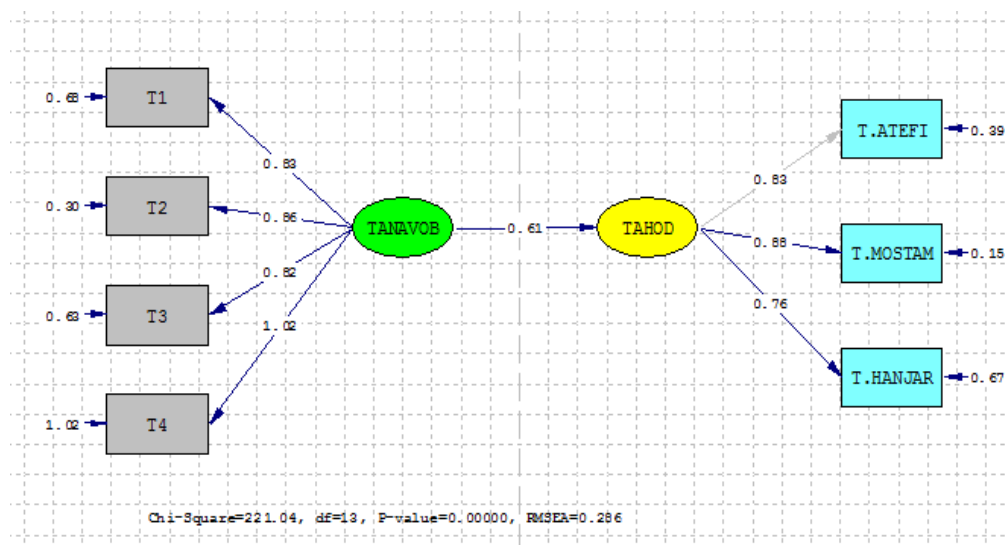
در این قسمت به بررسی معنادار بودن اعداد بدست آمده مدل می‌پردازیم؛ در رابطه با معنی‌داری اعداد، باید گفت از آنجایی که در این تحقیق در سطح اطمینان ۰/۹۵ یا خطای ۰/۰۵ بدنبال آزمون فرضیات بوده‌ایم؛ برای آزمون t اعدادی معنادار خواهند بود که کوچکتر از ۱/۹۶- و بزرگتر از ۱/۹۶+ باشند. به این معنی که اگر در آزمون t عددی بین ۱/۹۶- و ۱/۹۶+ باشد، بی‌معنا خواهد بود.



شکل ۴-۱۲. مدل معادلات ساختاری (ضریب معناداری)

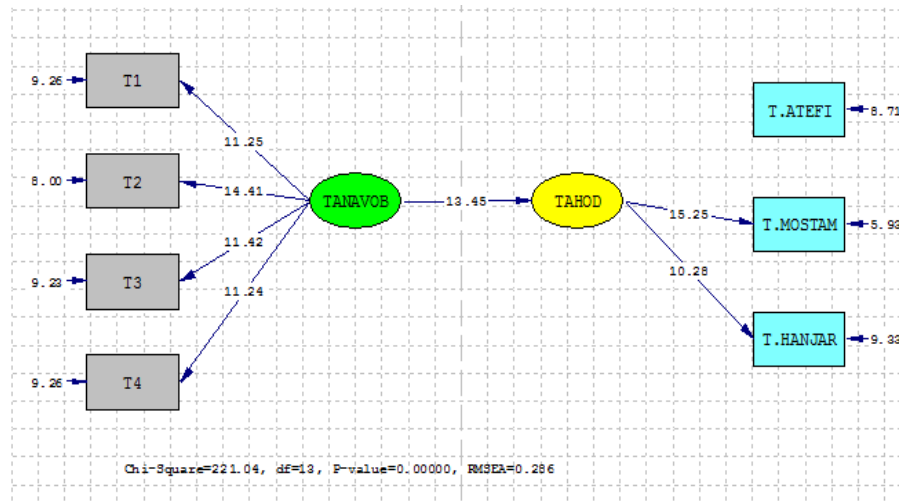
سوال فرعی دوم پژوهش: رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ تناوب بر تعهد سازمانی کارکنان

سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می‌گذارد؟



شکل ۴-۱۳. مدل معادلات ساختاری (ضریب استاندارد)

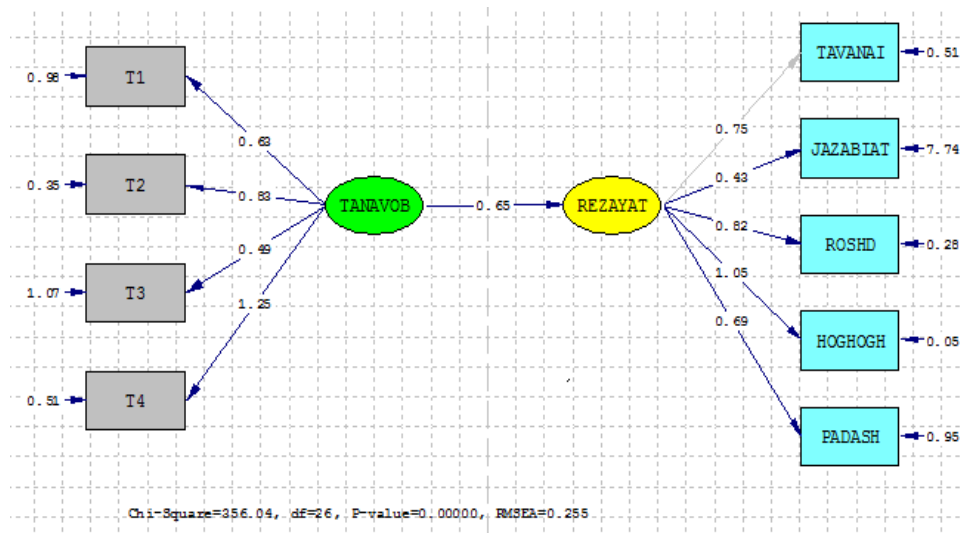
در این قسمت به بررسی معنادار بودن اعداد بدست آمده مدل می‌پردازیم؛ در رابطه با معنی‌داری اعداد، باید گفت از آنجایی که در این تحقیق در سطح اطمینان ۰/۹۵ یا خطای ۰/۰۵ بدنبال آزمون فرضیات بوده‌ایم؛ برای آزمون t اعدادی معنادار خواهند بود که کوچکتر از ۱/۹۶- و بزرگتر از ۱/۹۶+ باشند. به این معنی که اگر در آزمون t عددی بین ۱/۹۶- و ۱/۹۶+ باشد، بی‌معنا خواهد بود.



شکل ۴-۱۴. مدل معادلات ساختاری (ضریب معناداری)

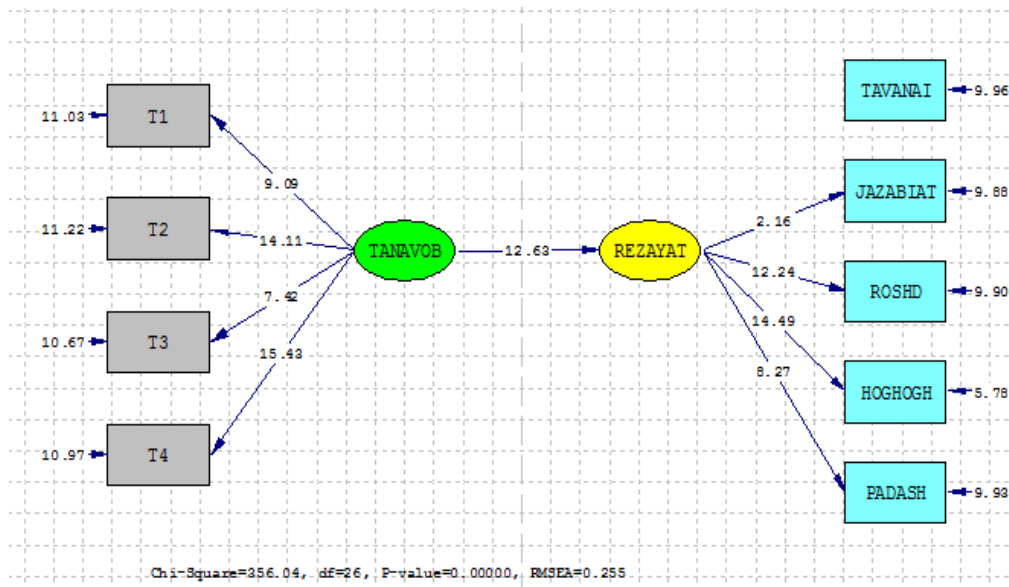
سوال فرعی سوم پژوهش: رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ تناوب بر رضایت شغلی کارکنان

سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می‌گذارد؟



شکل ۴-۱۵. مدل معادلات ساختاری (ضریب استاندارد)

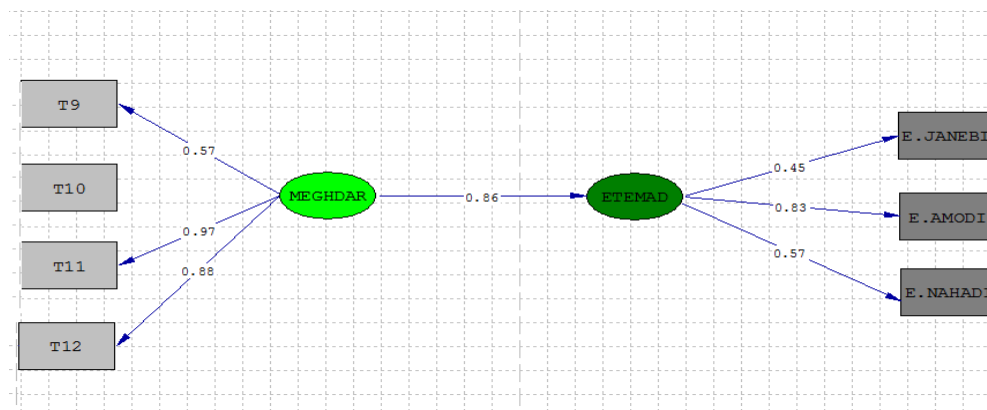
در این قسمت به بررسی معنادار بودن اعداد بدست آمده مدل می‌پردازیم؛ در رابطه با معنی‌داری اعداد، باید گفت از آنجایی که در این تحقیق در سطح اطمینان ۰/۹۵ یا خطای ۰/۰۵ بدنبال آزمون فرضیات بوده‌ایم؛ برای آزمون t اعدادی معنادار خواهند بود که کوچکتر از ۱/۹۶ و بزرگتر از ۱/۹۶+ باشند. به این معنی که اگر در آزمون t عددی بین ۱/۹۶- و ۱/۹۶+ باشد، بی‌معنا خواهد بود.



شکل ۴-۱۶. مدل معادلات ساختاری (ضریب معناداری)

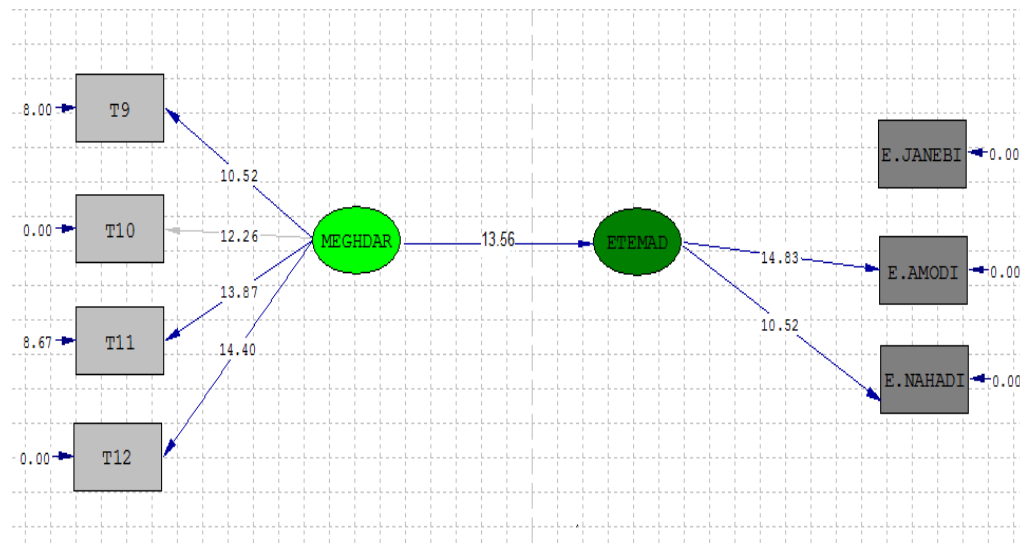
سوال فرعی چهارم پژوهش: رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ مقدار بر اعتماد سازمانی

کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می‌گذارد؟



شکل ۴-۱۷. مدل معادلات ساختاری (ضریب استاندارد)

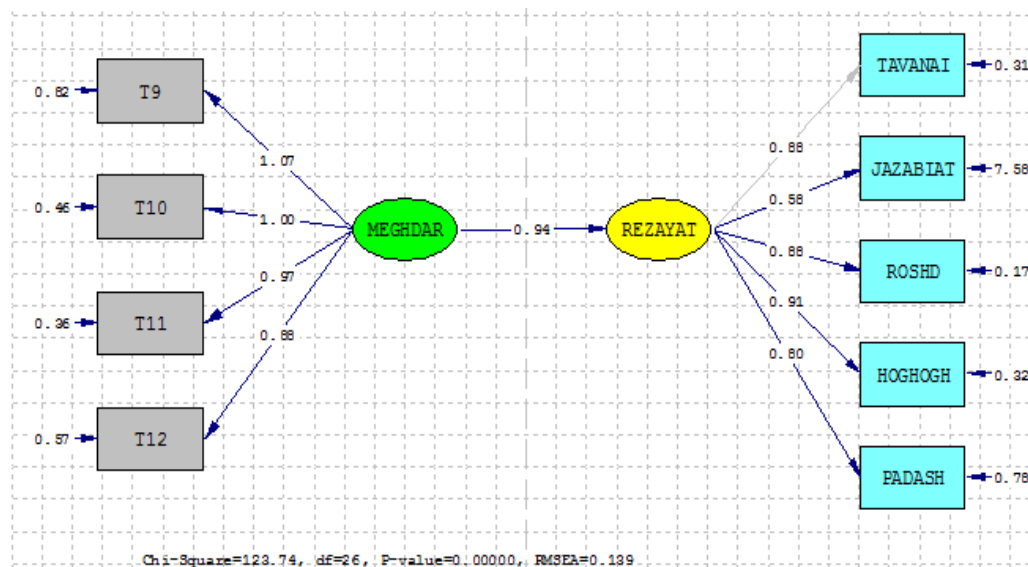
در این قسمت به بررسی معنادار بودن اعداد بدست آمده مدل می‌پردازیم؛ در رابطه با معنی‌داری اعداد، باید گفت از آنجایی که در این تحقیق در سطح اطمینان ۰/۹۵ یا خطای ۰/۰۵ بدنبال آزمون فرضیات بوده‌ایم؛ برای آزمون t اعدادی معنادار خواهند بود که کوچکتر از ۱/۹۶- و بزرگتر از ۱/۹۶+ باشند. به این معنی که اگر در آزمون t عددی بین ۱/۹۶- و ۱/۹۶+ باشد، بی‌معنا خواهد بود.



شکل ۴-۱۸. مدل معادلات ساختاری (ضریب معناداری)

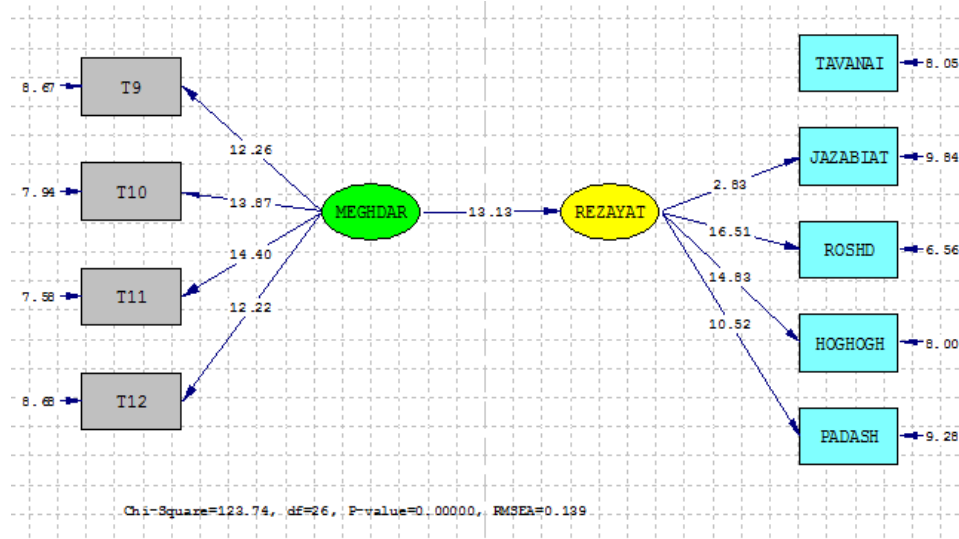
سوال فرعی پنجم پژوهش: رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ مقدار بر رضایت شغلی کارکنان

سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می‌گذارد؟



شکل ۴-۱۹. مدل معادلات ساختاری (ضریب استاندارد)

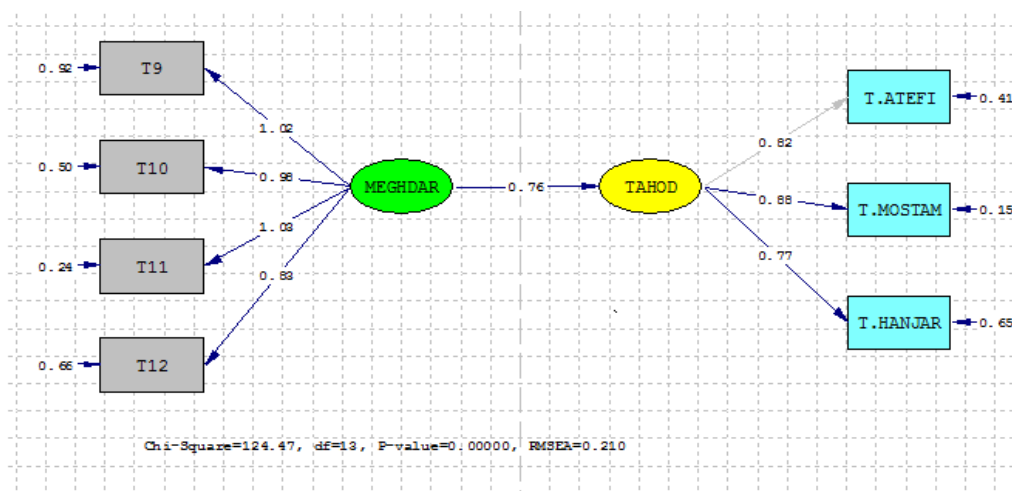
در این قسمت به بررسی معنادار بودن اعداد بدست آمده مدل می‌پردازیم؛ در رابطه با معنی‌داری اعداد، باید گفت از آنجایی که در این تحقیق در سطح اطمینان ۰/۹۵ یا خطای ۰/۰۵ بدنبال آزمون فرضیات بوده‌ایم؛ برای آزمون t اعدادی معنادار خواهند بود که کوچکتر از ۱/۹۶- و بزرگتر از ۱/۹۶+ باشند. به این معنی که اگر در آزمون t عددی بین ۱/۹۶- و ۱/۹۶+ باشد، بی‌معنا خواهد بود.



شکل ۴-۲۰. مدل معادلات ساختاری (ضریب معناداری)

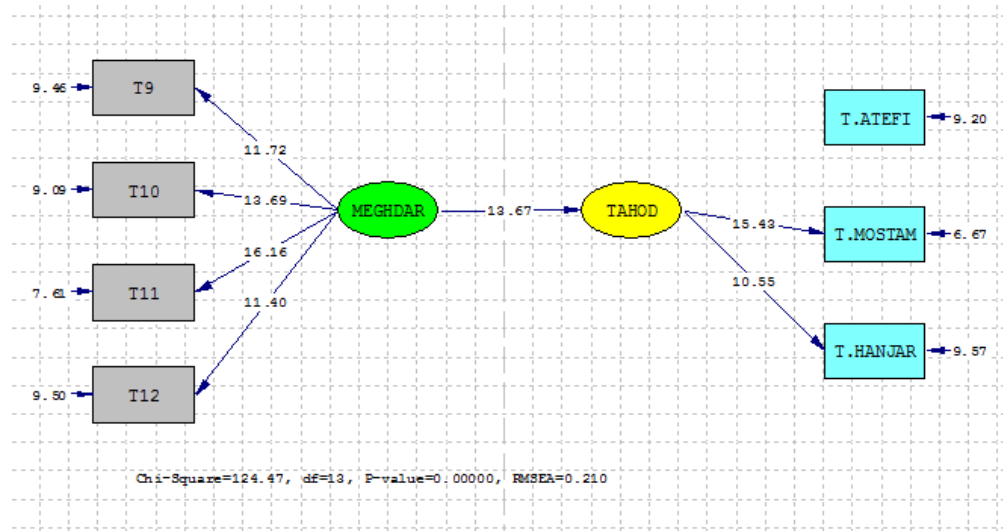
سوال فرعی ششم پژوهش: رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ مقدار بر تعهد سازمانی کارکنان

سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می‌گذارد؟



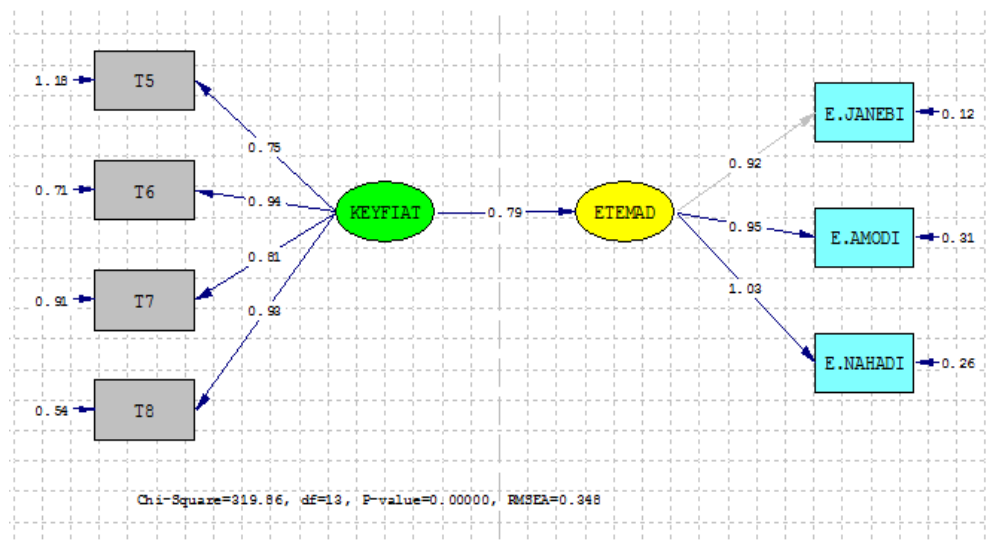
شکل ۴-۲۱. مدل معادلات ساختاری (ضریب استاندارد)

در این قسمت به بررسی معنادار بودن اعداد بدست آمده مدل می‌پردازیم؛ در رابطه با معنی‌داری اعداد، باید گفت از آنجایی که در این تحقیق در سطح اطمینان ۰/۹۵ یا خطای ۰/۰۵ بدنبال آزمون فرضیات بوده‌ایم؛ برای آزمون t اعدادی معنادار خواهند بود که کوچکتر از ۱/۹۶- و بزرگتر از ۱/۹۶+ باشند. به این معنی که اگر در آزمون t عددی بین ۱/۹۶- و ۱/۹۶+ باشد، بی‌معنا خواهد بود.



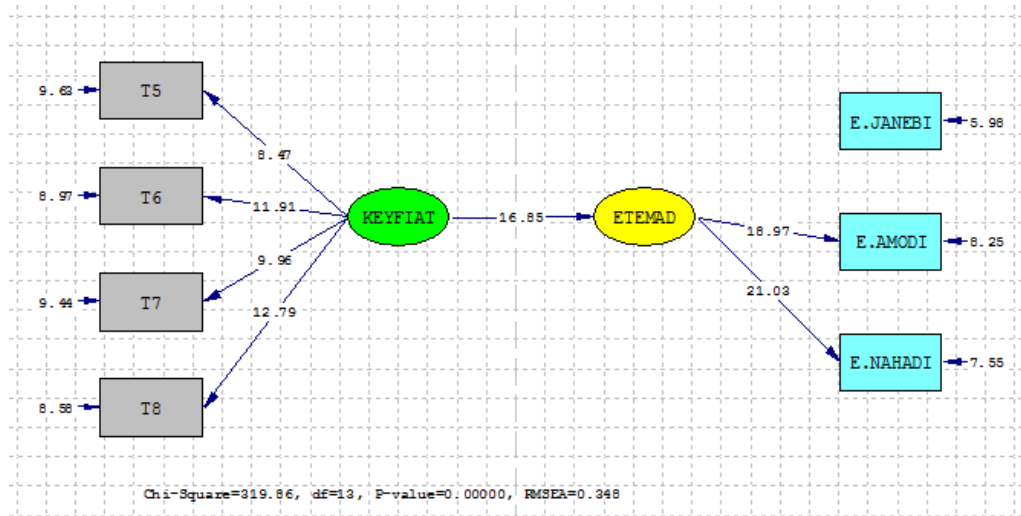
شکل ۴-۲۲. مدل معادلات ساختاری (ضریب معناداری)

سوال فرعی هفتم پژوهش: رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ کیفیت بر اعتماد سازمانی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می‌گذارد؟



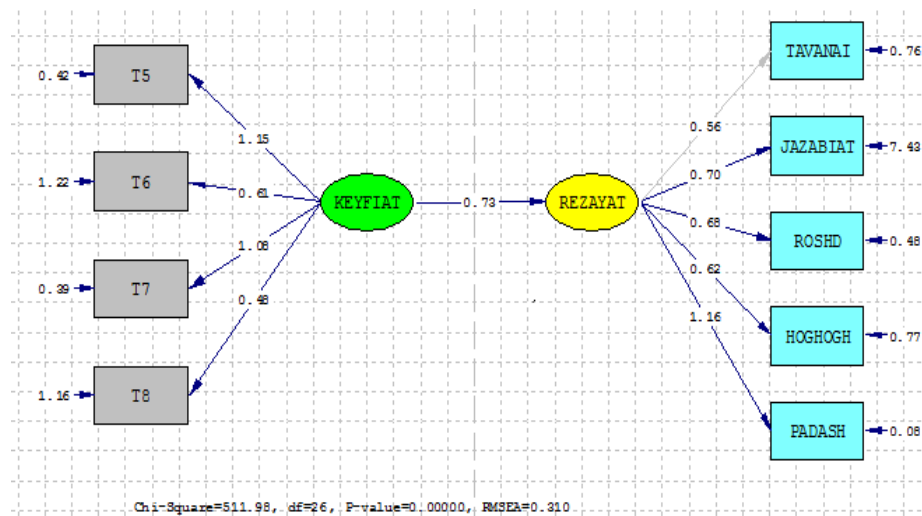
شکل ۴-۲۳. مدل معادلات ساختاری (ضریب استاندارد)

در این قسمت به بررسی معنادار بودن اعداد بدست آمده مدل می‌پردازیم؛ در رابطه با معنی‌داری اعداد، باید گفت از آنجایی که در این تحقیق در سطح اطمینان ۰/۹۵ یا خطای ۰/۰۵ بدنبال آزمون فرضیات بوده‌ایم؛ برای آزمون t اعدادی معنادار خواهند بود که کوچکتر از ۱/۹۶- و بزرگتر از ۱/۹۶+ باشند. به این معنی که اگر در آزمون t عددی بین ۱/۹۶- و ۱/۹۶+ باشد، بی‌معنا خواهد بود.



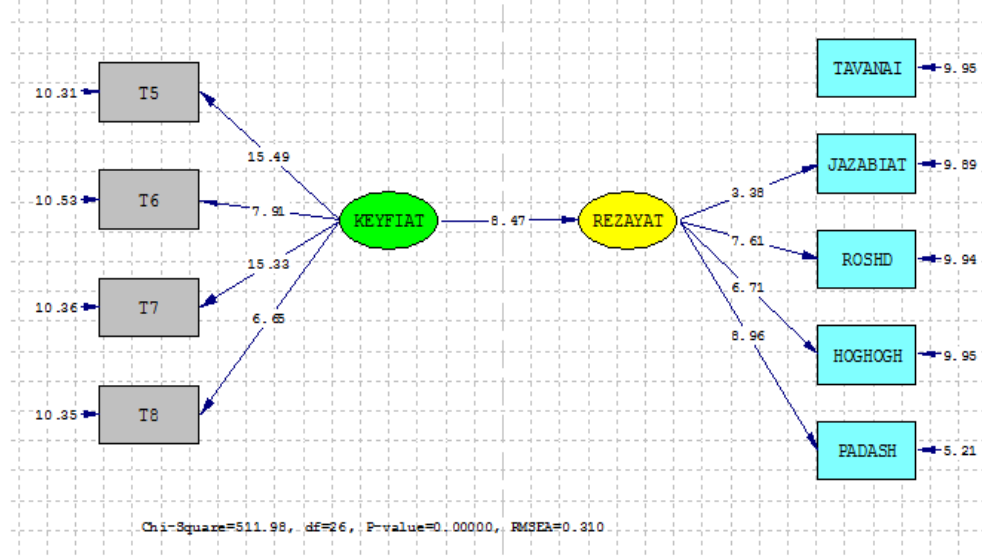
شکل ۴-۲۴. مدل معادلات ساختاری (ضریب معناداری)

سوال فرعی هشتم پژوهش: رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ کیفیت بر رضایت شغلی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می‌گذارد؟



شکل ۴-۲۵. مدل معادلات ساختاری (ضریب استاندارد)

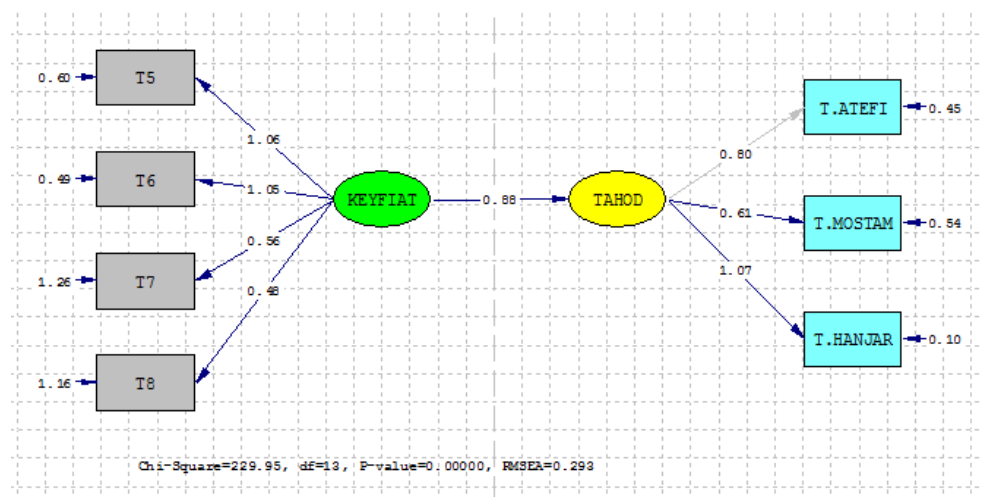
در این قسمت به بررسی معنادار بودن اعداد بدست آمده مدل می‌پردازیم؛ در رابطه با معنی‌داری اعداد، باید گفت از آنجایی که در این تحقیق در سطح اطمینان ۰/۹۵ یا خطای ۰/۰۵ بدنبال آزمون فرضیات بوده‌ایم؛ برای آزمون t اعدادی معنادار خواهند بود که کوچکتر از ۱/۹۶- و بزرگتر از ۱/۹۶+ باشند. به این معنی که اگر در آزمون t عددی بین ۱/۹۶- و ۱/۹۶+ باشد، بی‌معنا خواهد بود.



شکل ۴-۲۶. مدل معادلات ساختاری (ضریب معناداری)

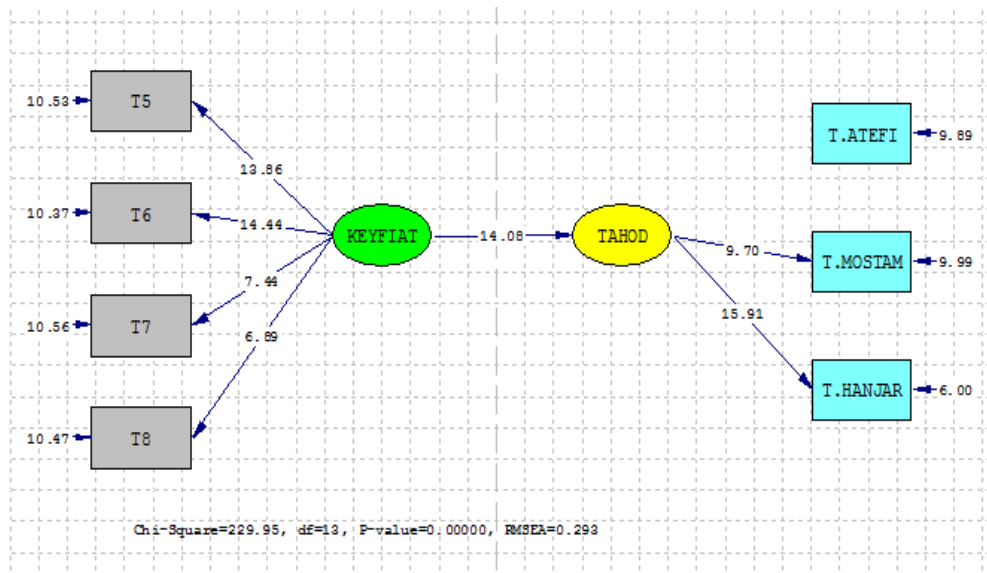
سوال فرعی نهم پژوهش: رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ کیفیت بر تعهد سازمانی کارکنان

سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می‌گذارد؟



شکل ۴-۲۷. مدل معادلات ساختاری (ضریب استاندارد)

در این قسمت به بررسی معنادار بودن اعداد بدست آمده مدل می‌پردازیم؛ در رابطه با معنی‌داری اعداد، باید گفت از آنجایی که در این تحقیق در سطح اطمینان ۰/۹۵ یا خطای ۰/۰۵ بدنبال آزمون فرضیات بوده‌ایم؛ برای آزمون t اعدادی معنادار خواهند بود که کوچکتر از ۱/۹۶- و بزرگتر از ۱/۹۶+ باشند. به این معنی که اگر در آزمون t عددی بین ۱/۹۶- و ۱/۹۶+ باشد، بی‌معنا خواهد بود.



شکل ۴-۲۸. مدل معادلات ساختاری (ضریب معناداری)

از این رو با توجه به مدل‌ها در حالت اعداد معناداری و مدل تخمین استاندارد شکل به بررسی فرضیات تحقیق می‌پردازیم.

جدول ۴-۶. ضرایب استاندارد و اعداد معناداری مدل و آزمون فرضیه‌های پژوهش

ردیف	مسیر	ضرایب استاندارد	اعداد معناداری	نتیجه
فرضیه اصلی اول	آیا رفتار مبتنی بر تسهیم دانش بر رضایت شغلی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می‌گذارد	۰/۶۷	۱۲/۲۷	تایید
فرضیه اصلی دوم	آیا رفتار مبتنی بر تسهیم دانش بر اعتماد سازمانی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می‌گذارد	۰/۹۷	۱۵/۲۱	تائید
فرضیه اصلی سوم	آیا رفتار مبتنی بر تسهیم دانش بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می‌گذارد	۰/۶۹	۱۵/۸۱	تائید
فرضیه فرعی اول	رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ تناوب بر اعتماد سازمانی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می‌گذارد.	۰/۸۵	۱۲/۷۵	تایید

فرضیه فرعی دوم	رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ تناوب بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می‌گذارد.	۰/۶۱	۱۳/۴۵	تایید
فرضیه فرعی سوم	رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ تناوب بر رضایت شغلی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می‌گذارد	۰/۶۵	۱۲/۶۳	تایید
فرضیه فرعی چهارم	رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ مقدار بر اعتماد سازمانی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می‌گذارد	۰/۸۶	۱۳/۵۶	تایید
فرضیه فرعی پنجم	رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ مقدار بر رضایت شغلی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می‌گذارد	۰/۹۴	۱۳/۱۳	تایید
فرضیه فرعی ششم	رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ مقدار بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می‌گذارد.	۰/۷۶	۱۳/۶۷	تایید
فرضیه فرعی هفتم	رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ کیفیت بر اعتماد سازمانی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می‌گذارد؟	۰/۷۹	۱۶/۰۵	تأیید
فرضیه فرعی هشتم	رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ کیفیت بر رضایت شغلی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می‌گذارد؟	۰/۷۳	۸/۴۷	تأیید
فرضیه فرعی نهم	رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ کیفیت بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می‌گذارد	۰/۸۸	۱۴/۰۸	تأیید

۴-۳-۲-۴. ارزیابی برآزش مدل

اعتبار کلی مدل مفهومی به طور سیستمی با بهره‌گیری از معیارهای چندگانه نیکویی برازش آزمون می‌شود. به این معنی که در معادلات ساختاری از یک طرف میزان انطباق داده‌های پژوهش و مدل مفهومی پژوهش بررسی خواهد شد، که آیا از برازش مناسب برخوردار است و از طرف دیگر معناداری روابط در این مدل برازش یافته، آزمون می‌شود. شاخص‌های مناسب برای اطمینان از نیکویی برازش مدل، شامل X^2 به df (مجذور کای دو به درجه آزادی)، RMSEA (میانگین مجذور خطاهای مدل)، GFI (شاخص نیکویی برازش)، و AGFI (شاخص تعدیل شده نیکویی برازش) می‌باشند. مدلی از برازش مناسب برخوردار است که میزان X^2/df آن کوچکتر از ۳ باشد. هرچه GFI و AGFI

محاسبه شده برای آن، به یک نزدیکتر باشد؛ مدل داده‌ها برازش بهتری دارد و در نهایت اینکه RMSEA که مقدار آن برای مدل‌های خوب باید کمتر از ۰/۰۸ باشد.

جدول ۴-۷. برازش مدل پژوهش

شاخص برآزش	معیار مقبولیت	آماره مدل فرضیات اصلی
χ^2 (Chi square)	$\chi^2/df \leq 3$	۱/۹
RMSEA ^۱	RMSEA<0/08	۰/۰۵۶
NFI ^۲	NFI>0/90	۰/۹۴
CFI ^۳	CFI>0/95	۰/۹۹
AGFI ^۴	AGFI>0/85	۰/۸۷

شاخص‌های ارائه شده و مقایسه آن با مقدار مطلوب برای یک مدل برازش یافته، نشان از برازش مناسب مدل تحقیق دارد. با توجه به جدول (۴-۸) برازش مدل ساختاری پژوهش مورد تأیید می‌باشد.

۴-۴. خلاصه فصل

در این بخش با توجه به مبانی نظری، اطلاعات و داده‌های بدست آمده از اجزای پرسشنامه، از طریق روش استنباطی که در بخش سوم از آن‌ها صحبت شد، را مورد تجزیه و تحلیل قرار دادیم. در این بخش، از آمار استنباطی شامل اشکال مختلف از معادلات ساختاری جهت سنجش بررسی تاثیر کیفیت و کمیت تسهیم دانش بر رضایت، اعتماد و تعهد سازمانی کارکنان سازمان قطار شهری مشهد استفاده شده است و سپس نتایج آزمون‌های آماری مورد بررسی قرار می‌گیرد.

1 Root Mean Squareerror of Approximation

2 Normed Fit Index

3 Comparative Fit Index

4 Adjusted Goodness of Fit Index

فصل پنجم

نتیجه‌گیری و پیشنهادات

۵-۱. مقدمه:

در فصل اول به تبیین مسئله و بیان کلیات تحقیق پرداخته شد. در فصل دوم با استفاده از منابع کتابخانه‌ای و اینترنتی شامل مقالات، کتب و دیگر مبادی اطلاعاتی، مبانی نظری مرتبط با موضوع مورد مطالعه و نیز سیر مطالعات پیشین مطرح گردید و در نهایت مدل مفهومی تحقیق ارائه گردید. در فصل سوم به تشریح روش تحقیق، جامعه آماری تحقیق، حجم نمونه، ابزار و روش گردآوری اطلاعات و در نهایت روش تجزیه و تحلیل داده‌ها پرداخته شد. و در فصل چهارم، ضمن بررسی متغیرهای جمعیت شناختی نمونه مورد بررسی، به سؤالات تحقیق با استفاده از نرم‌افزار SPSS و نرم‌افزار لیزرل پاسخ داده شد.

۵-۱-۱. خلاصه یافته‌های آمار توصیفی:

توصیف داده‌ها بر حسب جنسیت: داده‌های مرتبط با جنسیت، نشان داد که ۷۰ درصد از اعضای نمونه را مردها و ۳۰ درصد را زن‌ها تشکیل داده‌اند.

توصیف داده‌ها بر حسب سن پاسخگویان: داده‌های جمع آوری شده گویای آن است که ۱۷٪ از مخاطبان زیر سن ۳۰ سال و ۷۰٪ مخاطبان، افراد بین سنین زیر ۳۱-۴۰ سال و ۱۳٪ از مخاطبان افراد بالای ۴۰ سال می‌باشند.

توصیف داده‌ها بر حسب مدرک تحصیلی: داده‌های مرتبط با سطح تحصیلات کارکنان، نشان داد که ۳۶ درصد از کارکنان دارای مدرک کاردانی و پایین‌تر و ۵۴ درصد از کارکنان دارای مدرک لیسانس و ۱۰ درصد از کارکنان دارای مدرک فوق‌لیسانس می‌باشند.

توصیف داده‌ها بر حسب سابقه کار: داده‌های مرتبط با سابقه کار کارکنان، نشان داد که ۶۲ درصد از کارکنان را ۵-۱ سال سابقه کار و ۲۹ درصد کارکنان ۱۰-۶ سال سابقه کار و ۹ درصد از مدیران بیش از ۱۱ سال سابقه کار استفاده می کنند.

۵-۲. نتیجه گیری از سوالات پژوهش:

سوال اصلی اول پژوهش: آیا رفتار مبتنی بر تسهیم دانش بر رضایت شغلی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می گذارد؟

با توجه به نتایج حاصل از مدل معادلات ساختاری سوال اصلی اول پژوهش مشخص گردید که از آنجا که در شکل ضریب معناداری تمامی اعداد بزرگتر از $1/96$ هستند بدین معنی است که ضریب خطای برآورد این سوال کمتر از ۵ درصد است، یعنی می توان این سوال را در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد بررسی قرار داد. حال باتوجه شکل ضریب استاندارد مشخص گردید که رفتار مبتنی بر تسهیم دانش ۶۷ درصد بر رضایت شغلی کارکنان تاثیر مثبت می گذارد. بنابراین می توان نتیجه گرفت که رفتار مبتنی بر تسهیم دانش بر رضایت شغلی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد در سطح اطمینان ۹۵ درصد تاثیر معنادار و مثبتی می گذارد. این بدین معنی است که تسهیم دانش و اشتراک دانش در سازمان قطار شهری شهر مشهد در بین کارکنان منجر به این می شود که کارکنان با اشراف اطلاعاتی بیشتری در محیط کاری و حیطه مسئولیت خود انجام وظیفه کنند و مسائل و وظائف محوله شده به کمترین ابهام را داشته باشند و آن ها را با دانش و اطلاعات مناسب تر تجهیز می شوند که این خود منجر به رضایت شغلی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد می شود. نتایج این پژوهش با نتایج سلیمان و الحسان (۲۰۱۴)، نیورینک (۲۰۱۳)، اعتماد اهری و همکاران (۱۳۹۴) همراستا است.

سوال اصلی دوم پژوهش: آیا رفتار مبتنی بر تسهیم دانش بر اعتماد سازمانی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می گذارد؟

با توجه به نتایج حاصل از مدل معادلات ساختاری سوال اصلی دوم پژوهش مشخص گردید که از آنجا که در شکل ضریب معناداری تمامی اعداد بزرگتر از $1/96$ هستند بدین معنی است که ضریب خطای برآورد این سوال کمتر از ۵ درصد است، یعنی می‌توان این سوال را در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد بررسی قرار داد. حال باتوجه به نتایج حاصل از شکل ضریب استاندارد مشخص گردید که رفتار مبتنی بر تسهیم دانش ۹۷ درصد بر اعتماد کارکنان به دیگر کارکنان، مدیران و سازمان تاثیر مثبت می‌گذارد. بنابراین می‌توان نتیجه‌گرفت که رفتار مبتنی بر تسهیم دانش بر اعتماد کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد در سطح اطمینان ۹۵ درصد تاثیر معنادار و مثبتی می‌گذارد. این بدین که تسهیم دانش و اشتراک دانش منجر به شفافیت سازمانی، ارتباطات موثر و همکاری بهتر کارکنان در سازمان می‌شود. به طوری که اعتماد مهمترین عامل برای تعامل بیشتر و در نتیجه هم‌افزایی عملکرد کارکنان می‌شود. نتایج این پژوهش با نتایج نیورینک (۲۰۱۳)، اوسورو و همکاران (۲۰۱۰) همراستا است.

سوال اصلی سوم پژوهش: آیا رفتار مبتنی بر تسهیم دانش بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می‌گذارد؟

با توجه به نتایج حاصل از مدل معادلات ساختاری سوال اصلی سوم پژوهش مشخص گردید که از آنجا که در شکل ضریب معناداری تمامی اعداد بزرگتر از $1/96$ هستند بدین معنی است که ضریب خطای برآورد این سوال کمتر از ۵ درصد است، یعنی می‌توان این سوال را نیز در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد بررسی قرار داد. حال باتوجه به نتایج حاصل از شکل ضریب استاندارد مشخص گردید که رفتار مبتنی بر تسهیم دانش ۶۹ درصد بر تعهد کارکنان به سازمان تاثیر مثبت می‌گذارد. بنابراین می‌توان نتیجه‌گرفت که رفتار مبتنی بر تسهیم دانش بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد در سطح اطمینان ۹۵ درصد تاثیر معنادار و مثبتی می‌گذارد. چرا که تنها کارکنانی که از سطوح بالای تعهد سازمانی برخوردار باشند، اقدا به تسهمی و اشتراک دانش خود می‌کنند، چرا که آن‌ها بیشتر برانگیخته می‌شوند برای رفتارهای داوطلبانه مازاد در سازمان و تمایل بیشتری برای

تسهیم دانش در سازمان دارند. نتایج این پژوهش با نتایج محبی و همکاران (۱۳۹۲)، لالیان پور و همکاران (۱۳۹۰) و یوسفی و همکاران (۱۳۸۹) همراستا است.

سوال فرعی اول پژوهش: رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ تناوب بر اعتماد سازمانی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می‌گذارد؟

با توجه به نتایج حاصل از مدل معادلات ساختاری سوال فرعی اول پژوهش مشخص گردید که از آنجا که در شکل ضریب معناداری تمامی اعداد بزرگتر از $1/96$ هستند بدین معنی است که ضریب خطای برآورد این سوال کمتر از ۵ درصد است، یعنی می‌توان این سوال را در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد بررسی قرار داد. حال باتوجه به نتایج حاصل از شکل ضریب استاندارد مشخص گردید که رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ تناوب ۸۵ درصد بر اعتماد کارکنان به دیگر کارکنان، مدیران و سازمان تاثیر مثبت می‌گذارد. بنابراین می‌توان نتیجه‌گرفت که رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ تناوب بر اعتماد کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد در سطح اطمینان ۹۵ درصد تاثیر معنادار و مثبتی می‌گذارد. این بدین که وقتی دانش به طور متناوب و پیوسته در اختیار کارکنان قرار می‌گیرد، این حس در آن‌ها به وجود می‌آید که کارکنان و سازمان به آن‌ها اعتماد دارند. نتایج این پژوهش با نتایج ابراهیمی و همکاران (۱۳۹۱) و کشاورزی و همکاران (۱۳۹۱) همراستا است.

سوال فرعی دوم پژوهش: رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ تناوب بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می‌گذارد؟

با توجه به نتایج حاصل از مدل معادلات ساختاری سوال فرعی دوم پژوهش مشخص گردید که از آنجا که در شکل ضریب معناداری تمامی اعداد بزرگتر از $1/96$ هستند بدین معنی است که ضریب خطای برآورد این سوال کمتر از ۵ درصد است، یعنی می‌توان این سوال را نیز در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد بررسی قرار داد. حال باتوجه به نتایج حاصل از شکل ضریب استاندارد مشخص گردید که رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ تناوب ۶۱ درصد بر تعهد کارکنان به سازمان تاثیر مثبت می‌گذارد. بنابراین می‌توان نتیجه‌گرفت که رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ تناوب بر تعهد سازمانی

کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد در سطح اطمینان ۹۵ درصد تاثیر معنادار و مثبتی می‌گذارد. بدین معنی که اشتراک و تسهیم دانش به طور متناوب و پیوسته، منجر به همکاری بیشتر کارکنان با یکدیگر شده و این احساس را در کارکنان به وجود می‌آورد که متعلق به این سازمان هستند لذا تعهد آن‌ها به سازمان افزایش می‌یابد. نتایج این پژوهش با نتایج نیورینک (۲۰۱۳)، سیدجوادین و رضایی (۱۳۹۴)، محمدی (۱۳۹۳)، محبی و همکاران (۱۳۹۲)، لالیان پور و همکاران (۱۳۹۰) و یوسفی و همکاران (۱۳۸۹)، همراستا است.

سوال فرعی سوم پژوهش: رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ تناوب بر رضایت شغلی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می‌گذارد؟

با توجه به نتایج حاصل از مدل معادلات ساختاری سوال فرعی سوم پژوهش مشخص گردید که از آنجا که در شکل ضریب معناداری تمامی اعداد بزرگتر از $1/96$ هستند بدین معنی است که ضریب خطای برآورد این سوال کمتر از ۵ درصد است، یعنی می‌توان این سوال را در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد بررسی قرار داد. حال با توجه شکل ضریب استاندارد مشخص گردید که رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ تناوب ۶۵ درصد بر رضایت شغلی کارکنان تاثیر مثبت می‌گذارد. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ تناوب بر رضایت شغلی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد در سطح اطمینان ۹۵ درصد تاثیر معنادار و مثبتی می‌گذارد. نتایج این پژوهش با نتایج سلیمان و الحسان (۲۰۱۴)، نیورینک (۲۰۱۳)، اعتماد اهری و همکاران (۱۳۹۴) همراستا است.

سوال فرعی چهارم پژوهش: رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ مقدار بر اعتماد سازمانی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می‌گذارد؟

با توجه به نتایج حاصل از مدل معادلات ساختاری سوال فرعی چهارم پژوهش مشخص گردید که از آنجا که در شکل ضریب معناداری تمامی اعداد بزرگتر از $1/96$ هستند بدین معنی است که ضریب

خطای برآورد این سوال کمتر از ۵ درصد است، یعنی می‌توان این سوال را در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد بررسی قرار داد. حال باتوجه به نتایج حاصل از شکل ضریب استاندارد مشخص گردید که رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ مقدار ۸۵۷ درصد بر اعتماد کارکنان به دیگر کارکنان، مدیران و سازمان تاثیر مثبت می‌گذارد. بنابراین می‌توان نتیجه‌گرفت که رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ مقدار بر اعتماد کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد در سطح اطمینان ۸۶ درصد تاثیر معنادار و مثبتی می‌گذارد. نتایج این پژوهش با نتایج نیورینک (۲۰۱۳)، اوسورو و همکاران (۲۰۱۰)، اعتماد اهری و همکاران (۱۳۹۴)، نادى و مشفقى (۱۳۸۸)، ابراهیمی و همکاران (۱۳۹۱) و کشاورزی و همکاران (۱۳۹۱) همراستا است.

سوال فرعی پنجم پژوهش: رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ مقدار بر رضایت شغلی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می‌گذارد؟

با توجه به نتایج حاصل از مدل معادلات ساختاری سوال فرعی پنجم پژوهش مشخص گردید که از آنجا که در شکل ضریب معناداری تمامی اعداد بزرگتر از ۱/۹۶ هستند بدین معنی است که ضریب خطای برآورد این سوال کمتر از ۵ درصد است، یعنی می‌توان این سوال را در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد بررسی قرار داد. حال باتوجه شکل ضریب استاندارد مشخص گردید که رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ مقدار ۹۴ درصد بر رضایت شغلی کارکنان تاثیر مثبت می‌گذارد. بنابراین می‌توان نتیجه‌گرفت که رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ مقدار بر رضایت شغلی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد در سطح اطمینان ۹۵ درصد تاثیر معنادار و مثبتی می‌گذارد. نتایج این پژوهش با نتایج سلیمان و الحسان (۲۰۱۴)، نیورینک (۲۰۱۳)، اعتماد اهری و همکاران (۱۳۹۴) همراستا است.

سوال فرعی ششم پژوهش: رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ مقدار بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می‌گذارد؟

با توجه به نتایج حاصل از مدل معادلات ساختاری سوال فرعی ششم پژوهش مشخص گردید که از آنجا که در شکل ضریب معناداری تمامی اعداد بزرگتر از $1/96$ هستند بدین معنی است که ضریب خطای برآورد این سوال کمتر از ۵ درصد است، یعنی می‌توان این سوال را نیز در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد بررسی قرار داد. حال باتوجه به نتایج حاصل از شکل ضریب استاندارد مشخص گردید که رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ مقدار ۷۶ درصد بر تعهد کارکنان به سازمان تاثیر مثبت می‌گذارد. بنابراین می‌توان نتیجه‌گرفت که رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ مقدار بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد در سطح اطمینان ۹۵ درصد تاثیر معنادار و مثبتی می‌گذارد. نتایج این پژوهش با نتایج نیورینک (۲۰۱۳)، سیدجوادین و رضایی (۱۳۹۴)، محمدی (۱۳۹۳)، محبی و همکاران (۱۳۹۲)، لالیان پور و همکاران (۱۳۹۰) و یوسفی و همکاران (۱۳۸۹)، همراستا است.

سوال فرعی هفتم پژوهش: رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ کیفیت بر اعتماد سازمانی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می‌گذارد؟

با توجه به نتایج حاصل از مدل معادلات ساختاری سوال فرعی هفتم پژوهش مشخص گردید که از آنجا که در شکل ضریب معناداری تمامی اعداد بزرگتر از $1/96$ هستند بدین معنی است که ضریب خطای برآورد این سوال کمتر از ۵ درصد است، یعنی می‌توان این سوال را در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد بررسی قرار داد. حال باتوجه به نتایج حاصل از شکل ضریب استاندارد مشخص گردید که رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ کیفیت ۷۹ درصد بر اعتماد کارکنان به دیگر کارکنان، مدیران و سازمان تاثیر مثبت می‌گذارد. بنابراین می‌توان نتیجه‌گرفت که رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ کیفیت بر اعتماد کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد در سطح اطمینان ۸۶ درصد تاثیر معنادار و مثبتی می‌گذارد. بدین معنی که دادن اطلاعات و دانش باکیفیت به کارکنان منجر به عملکرد بهتر آن‌ها می‌گردد به طوریکه آنها عملکرد بهتر را مدیون داشتن اطلاعات باکیفیت که در اختیارشون قرار گرفته است، می‌دانند منجر به افزایش اعتماد کارکنان به سازمان می‌شود. نتایج این پژوهش با نتایج

نیورینک (۲۰۱۳)، اوسورو و همکاران (۲۰۱۰)، اعتماد اهری و همکاران (۱۳۹۴)، نادى و مشفقى (۱۳۸۸)، ابراهیمی و همکاران (۱۳۹۱) و کشاورزی و همکاران (۱۳۹۱) همراه است.

سوال فرعى هشتم پژوهش: رفتار مبتنى بر تسهيم دانش از لحاظ كيفيت بر رضایت شغلى کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می‌گذارد؟

با توجه به نتایج حاصل از مدل معادلات ساختاری سوال فرعى هشتم پژوهش مشخص گردید که از آنجا که در شکل ضریب معنادارى تمامی اعداد بزرگتر از $1/96$ هستند بدین معنی است که ضریب خطای برآورد این سوال کمتر از ۵ درصد است، یعنی می‌توان این سوال را در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد بررسی قرار داد. حال باتوجه شکل ضریب استاندارد مشخص گردید که رفتار مبتنى بر تسهيم دانش از لحاظ كيفيت ۷۳ درصد بر رضایت شغلى کارکنان تاثیر مثبت می‌گذارد. بنابراین می‌توان نتیجه‌گرفت که رفتار مبتنى بر تسهيم دانش از لحاظ كيفيت بر رضایت شغلى کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد در سطح اطمینان ۹۵ درصد تاثیر معنادار و مثبتی می‌گذارد. بدین معنی که كيفيت اطلاعات باعث می‌شود که این حس در کارکنان به‌جود آید که از لحاظ تصمیم‌گیری‌های خود بهترین تصمیم را می‌توانند بگیرند و سازمان برای کارکنان خود اهمیت و ارزش قائل است که این خود موجبات رضایت کارکنان را فراهم می‌آورد. نتایج این پژوهش با نتایج سلیمان و الحسان (۲۰۱۴)، نیورینک (۲۰۱۳) همراه است.

سوال فرعى نهم پژوهش: رفتار مبتنى بر تسهيم دانش از لحاظ كيفيت بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد تاثیر می‌گذارد؟

با توجه به نتایج حاصل از مدل معادلات ساختاری سوال فرعى نهم پژوهش مشخص گردید که از آنجا که در شکل ضریب معنادارى تمامی اعداد بزرگتر از $1/96$ هستند بدین معنی است که ضریب خطای برآورد این سوال کمتر از ۵ درصد است، یعنی می‌توان این سوال را نیز در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد بررسی قرار داد. حال باتوجه به نتایج حاصل از شکل ضریب استاندارد مشخص گردید که رفتار مبتنى بر تسهيم دانش از لحاظ كيفيت ۸۸ درصد بر تعهد کارکنان به سازمان تاثیر مثبت می‌گذارد.

بنابراین می‌توان نتیجه‌گرفت که رفتار مبتنی بر تسهیم دانش از لحاظ کیفیت بر تعهد سازمانی کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد در سطح اطمینان ۹۵ درصد تاثیر معنادار و مثبتی می‌گذارد. نتایج این پژوهش با نتایج محبی و همکاران (۱۳۹۲)، لالیان پور و همکاران (۱۳۹۰) و یوسفی و همکاران (۱۳۸۹)، همراستا است.

۵-۳. پیشنهادات پژوهش:

۵-۳-۱. تسهیم دانش (تناوب دانش، کیفیت دانش، مقدار دانش) تعهد سازمانی

❖ طبق تئوری مالکیت روانی^۱، وقتی افراد برای مدت زیادی بر یک چیز کنترل داشته باشند، وقت و انرژی بابت آن صرف کنند یا با آن آشنایی داشته باشند این احساس در آنها شکل می‌گیرد که مالک آن هستند. وقتی دانش توسط کارکنان حاصل، خلق یا کنترل شود از نظر روانی احساس می‌کنند دانش موردنظر جزء دارایی آنهاست در نتیجه حاضر نمی‌شوند آن را در اختیار دیگران بگذارند. زیرا که احساس می‌کنند امنیت شغلی آن‌ها در خطر می‌افتد. به مدیران سازمان قطار شهری شهر مشهد پیشنهاد می‌گردد که با اجرای برنامه‌های برای افزایش امنیت شغلی کارکنان این احساس را در کارکنان کاهش دهند.

❖ پیشنهاد می‌گردد که جو اجتماعی سازمان را طوری تغییر دهند که کارکنان منافع جمع یا گروه را بر منافع خود ترجیح دهند و بدین ترتیب امکان تسهیم و تبادل دانش را فراهم آورند. همچنین پیشنهاد می‌گردد که سازمان قطار شهری شهر مشهد با پرداخت‌های جمعی و تیمی مبتنی بر عملکرد موجب ایجاد این باور در بین کارکنان شود که نتایج بدست آمده حاصل تلاش جمعی است و اینکه تک تک کارکنان باید منافع جمع را در اولویت قرار دهند تا امکان دستیابی مجدد به پاداش‌ها فراهم شود. شکل‌گیری این هنجارهای گروهی سبب می‌شود کارکنان از طفره‌روی اجتماعی^۲ یا بروز رفتارهای فرصت‌طلبانه خودداری کنند چون این

1 Psychological Ownership

2 Social Loafing

عمل خطر طرد شدن توسط سازمان را به همراه دارد و سازمان به یک سیستم متعهد و با تعهد کاری بالا تبدیل می‌شود.

❖ پیشنهاد می‌گردد که سازمان با ارائه بازخورهای مثبت در قالب برنامه‌های قدردانی یا هویت‌بخشی، نیازهای روانی کارکنان در محیط کار برآورده کنند به طوری که کارکنان ارزش‌های سازمان را درونی‌سازی می‌کنند یا به عبارتی در خود نهادینه می‌کنند و انگیزش درونی نسبت به انجام آن‌ها را خواهند داشت.

۲-۳-۵. تسهیم دانش (تناوب دانش، کیفیت دانش، مقدار دانش) ◀ اعتماد سازمانی

❖ پیشنهاد می‌گردد، مدیران سازمان قطار شهری شهر مشهد برای جلب اعتماد کارکنان به محیط کار و شغل از شفافیت و صداقت بیشتری در امور کارکنان استفاده نموده و ادراکات و برداشت‌های کارکنان در مورد صداقت، قابل اعتماد بودن، یکپارچگی رفتاری به عبارت دیگر همسانی رفتار و گفتار مدیران، توجیه تصمیم‌گیری‌ها و نشان دادن دغدغه‌های خاطر نسبت به کارکنان را تعدیل نمایند تا تمایل به ماندن در سازمان افزایش یافته و تمایل به ترک سازمان کاهش یابد. زیرا هر چه اعتماد به مدیر بیشتر باشد تعهد مستمر و عاطفی کارکنان به سازمان قطار بیشتر می‌شود.

❖ با توجه به اهمیت ویژگی‌های ناشی از شایستگی و توانایی افراد در انجام وظائف حرفه‌ای خویش در سامان‌ها به نظر می‌رسد، (اعتماد شناختی) یکی از عوامل موثر در افزایش توانایی‌های شغلی افراد برای کسب استانداردهای لازم به منظور وظائف محوله باشد. بر همین اساس شایسته است برای بهبود تسهیم دانش در سازمان از طریق توانمندسازی کارکنان و ایجاد بیشتر بین آنان اقدام شود.

❖ پیشنهاد می‌گردد که مدیران سازمان قطار شهری شهر مشهد با ایجاد تمهیداتی مانند: تقویت اعتماد و ترغیب کارکنان به شرکت در کارهای تیمی، جهت افزایش حس اعتماد و مسئولیت پذیری بین آنان، برقراری جلسات تصمیم‌گیری با حضور کارکنان و مدیران جهت افزایش

حس اعتماد عمودی، شفاف‌سازی تصمیمات و دستورالعمل‌های صادره از مدیران، افزایش حمایت مدیران از کارکنان در چارچوب قانون و مقررات جهت افزایش امنیت خاطر کارکنان و افزایش اعتماد به سازمان، تدوین چشم انداز و استراتژی سازمان با کمک کارکنان و یا نظرسنجی از آنان جهت برنامه‌ریزی‌های سازمان، ایجاد مشوق‌های لازم چه به صورت مالی و چه به صورت غیرمالی، تمایل افراد را در به اشتراک گذاری دانسته‌های خود در محیط کار افزود.

۵-۳-۳. تسهیم دانش (تناوب دانش، کیفیت دانش، مقدار دانش) رضایت شغلی

❖ بر طبق نظر پارک و گورسی (۲۰۱۱) پیشنهاد می‌شود که سازمان‌ها با ترسیم شرح شغل و چشم‌انداز شغلی به صورت مستند، زمینه‌های رشد و پیشرفت کارکنان توانمند را فراهم کنند و علاوه بر آن تمهیداتی ایجاد شود تا رویه‌ها و دستورالعمل‌های اداری، منصفانه تدوین و تصمیمات اخذ شده در مورد کارکنان با انتظارات آنان سازگار باشد تا منجر به افزایش رضایت شغلی آنان گردد.

❖ طبق نظر هاکنان و همکاران (۲۰۰۵) پیشنهاد می‌شود برای گزینش کارکنان جدید از آزمون‌های استاندارد بهره گرفته شود تا از ورود افرادی که ارزش‌های‌شان تناسبی با ارزش‌های سازمانی ندارد و معمولاً بر مبنای پارتی به سازمان ورود پیدا می‌کنند، جلوگیری به عمل آید تا دانش مورد نیاز وارد سازمان شود.

۴-۵. پیشنهادات آتی پژوهش

۱. با توجه به اینکه جامعه این مطالعه را تنها کارکنان یک سازمان تشکیل داده‌اند، توصیه می‌شود که در مطالعات آتی با انتخاب جامعه بزرگتر در بین سامان‌های حمل‌ونقل کشوری پرداخته شود.

۲. در پژوهش حاضر جهت جمع‌آوری اطلاعات مورد نظر فقط از پرسشنامه استفاده گردیده در حالی که استفاده از روش‌های دیگر مثل مصاحبه و یا مشاهده ممکن است نتایج متفاوتی را به دست دهد.

۳. پژوهش‌های آتی می‌توانند به فاصله‌ی زمانی معقولی از این پژوهش، بار دیگر متغیرهای مورد بررسی در دانشگاه را مطالعه کرده و نتایج آن را با نتایج این پژوهش مقایسه کنند، تا مشخص شود که آیا در محیط دانشگاهی کشور نتایج بدست آمده در این مطالعه حاصل خواهد شد یا نه؟

۴. بررسی نقش میانجی‌گری تعهد سازمانی و اعتماد سازمانی در ارتباط تسهیم دانش و رضایت شغلی

۵. بررسی نقش تعدیل‌گری اعتماد سازمانی در رابطه بین تسهیم دانش و رضایت شغلی کارکنان

۶. بررسی نقش تعدیل‌گری تعهد سازمانی سازمانی در رابطه بین تسهیم دانش و رضایت شغلی

کارکنان

۵-۵. محدودیت‌های پژوهش

❖ عدم همکاری مناسب کارکنان سازمان قطار شهری شهر مشهد برای تکمیل پرسشنامه‌ها

❖ زمان‌بر شدن توزیع و پاسخ به پرسشنامه‌ها

❖ مشکلات مالی برای رفت و آمد و پرینت و چاپ پرسشنامه‌ها

❖ مشکلات تعیین شاخص و تبدیل مقوله‌های کیفی به مقادیر کمی نظیر سنجش تعهد

سازمانی، اعتماد کارکنان به سازمان

❖ محدودیت دیگر در مورد جامعه مورد مطالعه است و نتایج به دست آمده نیز در محدوده

همین جامعه قابل بحث و تصمیم‌گیری است. بنابراین تعمیم نتایج و یافته‌های این پژوهش با

سایر سازمان‌ها باید با احتیاط صورت گیرد.

۵-۶. خلاصه فصل

در فصل اول و دوم پس از بیان مقدمات کار تحقیق، به مساله ارتباط بین متغیر مستقل تسهیم دانش و متغیرهای وابسته اعتماد سازمانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی و ادبیات مرتبط با این سه متغیر پرداخته شد. در فصل سوم روش‌شناسی تحقیق محور اصلی مباحث بود و فصل چهارم نیز به یافته‌های تحقیق و شیوه‌های تجزیه و تحلیل آنها اختصاص داشت و حال در فصل پنجم، مبنی بر اینکه یکی از قسمت‌های مهم هر پروژه علمی، بحث و نتیجه‌گیری از یافته‌هاست در این فصل به بحث و نتیجه‌گیری در مورد سوالات تحقیق در مقایسه با یافته‌های پژوهش، ارائه پیشنهادات برای سازمان قطار شهری شهر مشهد، پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آتی و بیان محدودیت‌های تحقیق پرداخته شد.

پیوست مطالب

بسمه تعالی

همکار محترم

با عرض سلام و آرزوی توفیق الهی، پرسشنامه‌ای که در اختیار شما قرار دارد با هدف بررسی تاثیر کیفیت و کمیت تسهیم دانش بر رضایت، اعتماد و تعهد سازمانی کارکنان سازمان قطار شهری مشهد می‌باشد که جهت پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد رشته مدیریت تهیه شده است. خواهشمند است هر یک از موارد را به دقت مطالعه فرمایید و سپس نظراتان را در ستون مربوط مشخص نمایید.

الف) سوالات جمعیت شناختی

جنسیت: ☐ د ☐ ن

سن:

سطح تحصیلات: ☐ نی ☐ کارشناسی ارشد و بالاتر ☐

سابقه خدمت: ۵- ☐ سال ۱۰- ☐ سال بالای ۱۱ سال ☐

ب) سوالات تخصصی

۱) رضایت شغلی

ابعاد	ردیف	با هر یک از جملات زیر چقدر موافقت می‌کنید؟	کاملاً مخالفم	مخالفم	نظری ندارم	موافقم	کاملاً موافقم
توانایی	۱	همکاران در انجام کارهایشان بسیار توانا هستند.					
	۲	همکاران به موفقیت در کارهایی که انجام می‌دهند معروف هستند.					
	۳	همکاران توانایی‌های بخصوصی دارند که عملکرد ما را افزایش می‌دهد.					
جاذبیت شغلی	۴	من افتخار می‌کنم به مردم بگویم که برای چه کسی کار می‌کنم.					
	۵	این که بدانم کار من به نفع سازمان بوده مرا خوشحال می‌کند.					
	۶	من به دوستم توصیه نمی‌کنم که به کادر ما بپیوندند.					
فرصت رشد و ترقی	۷	در این سازمان فرصت‌های یادگیری برایم وجود دارد.					
	۸	امکان ترفیع شغلی در سازمان برایم وجود دارد.					
	۹	در این بانک فرصت‌های توسعه مهارت در شغل من وجود دارد.					
حقوق و دستمزد	۱۰	در قبال انجام کار از حقوق و مزایای کافی برخوردارم.					
	۱۱	پرداخت حقوق و مزایا، مطابق با پست و شغل من می‌باشد.					
	۱۲	حقوق و مزایای دریافتی من از حداقل اعلامی قانون کار بالاتر است.					
پاداش	۱۳	سازمان قطار شهری از سیاست‌های تشویقی مناسب برای کارکنان خود برخوردار است.					
	۱۴	من در قبال انجام صحیح کار مورد تشویق قرار می‌گیرم.					
	۱۵	در قبال انجام کار از پاداش نقدی برخوردارم.					

(۲) تعهد سازمانی

ردیف	با هر یک از جملات زیر چقدر موافقت می‌کنید؟	کاملاً مخالفم	مخالفم	نظری ندارم	موافقم	کاملاً موافقم
۱	من تمایل دارم تلاش زیادی برای موفقیتیم در سازمان انجام دهم، بیشتر از آن چه که به طور معمول از من انتظار می‌رود.					
۲	من وقتی با دوستانم درباره سازمان صحبت می‌کنم، آن را سازمانی بزرگ برای کار کردن معرفی می‌کنم.					
۳	من احساس وفاداری کمی نسبت به همکاران نزدیکم در سازمان دارم.					
۴	من دریافته‌ام که ارزش‌هایم با ارزش‌های سازمان خیلی مشابهت دارد.					
۵	برای من سرنوشت همکارانم در بخش من واقعا مهم است.					
۶	من تقریباً باید هر نوع تکلیف کاری را به منظور حفظ شغلم در این سازمان بپذیرم.					
۷	من ترجیح می‌دهم که در بخش دیگری کار می‌کردم.					
۸	من باید در یک سازمان دیگر نیز کار کنم، تا زمانی که نوع کاری که انجام می‌دهم در هر دو سازمان مشابه باشد.					
۹	این سازمان واقعاً به من روحیه الهام بخشی می‌دهد تا عملکرد شغلی بالایی داشته باشم.					
۱۰	من بسیار خوشحالم که این سازمان را برای کار انتخاب کرده‌ام، در حالی که شرایط پیوستن به سایر سازمانها را نیز داشته‌ام					
۱۱	با پیوستن به این سازمان، دستاورد چندان مهمی به دست نیاورده‌ام.					
۱۲	غالب خط‌مشی‌های مهم سازمانی که به وضعیت کارکنان سازمان مربوط است، با خواسته‌های من سازگاری ندارد.					
۱۳	برای من سازمانی که هم اکنون در آن کار می‌کنم بهتر از تمامی سازمان‌های ممکن است					
۱۴	تصمیم من مبنی بر کار در این سازمان یک اشتباه مسلم بوده است.					
۱۵	اگر در شرایط فعلی‌ام تغییر خیلی کمی ایجاد شود سازمان را ترک خواهم کرد.					

(۳) تسهیم دانش

ردیف	با هر یک از جملات زیر چقدر موافقت می‌کنید؟	کاملاً مخالفم	مخالفم	نظری ندارم	موافقم	کاملاً موافقم
۱	همکاران در بخش من به مقدار درست (نه کم و نه زیاد) نتایج جلسات را به اشتراک می‌گذارند.					

۲	همکاران در بخش من به مقدار درست (نه کم و نه زیاد) اطلاعات در مورد آنچه انجام می دهند را به اشتراک می گذارند.				
۳	همکاران در بخش من به مقدار درست تجربیاتشان در مورد یک فعالیت بخصوص را به اشتراک می گذارند.				
۴	همکاران در بخش من مقدار درستی از اطلاعات در مورد اینکه چگونه می توان یک فعالیت بخصوص را به صورت موثر انجام داد را به اشتراک می گذارند.				
۵	همکاران در بخش من به مقدار درستی ایده ها در مورد این که چگونه می توان به صورت موثر به اهداف دست یافت را به اشتراک می گذارند.				
۶	همکاران در بخش من به مقدار درستی اسناد (کاری) را به اشتراک می گذارند.				
۷	به اشتراک گذاری مهارت ها و اطلاعات مربوط به کار به موقع است.				
۸	به اشتراک گذاری مهارت ها و اطلاعات مربوط به کار دقیق است.				
۹	به اشتراک گذاری مهارت ها و اطلاعات مربوط به کار کافی است.				
۱۰	به اشتراک گذاری مهارت ها و اطلاعات مربوط به کار مرتب است.				
۱۱	به اشتراک گذاری مهارت ها و اطلاعات مربوط به کار کامل است.				
۱۲	به اشتراک گذاری مهارت ها و اطلاعات مربوط به کار مفید است.				

۴) اعتماد سازمانی

ردیف	با هر یک از جملات زیر چقدر موافقت می کنید؟	کاملاً مخالفم	مخالفم	نظری ندارم	موافقم	کاملاً موافقم
۱	کارکنان سازمان احساس عدالت می کنند.					
۲	کارکنان سازمان تلاش می کنند که در برخورد با دیگران منصف باشند.					
۳	رفتار و عمل کارکنان سازمان همیشه ثابت است.					
۴	صداقت، یک ارزش کلیدی در اعمال کارکنان سازمان محسوب می گردد.					
۵	به طور کلی بیشتر کارکنان سازمان به قول خود وفادارند.					
۶	جو جاکم بر سازمان جو قابل اعتماد و باز است.					
۷	کارکنان سازمان دانش زیادی در کار خود دارند.					
۸	کارکنان سازمان می دانند که باید در کار خود موفق باشند.					
۹	من نسبت به مهارت های کارکنان اطمینان زیادی دارم.					
۱۰	بیشتر کارکنان در این سازمان کار خود را به خوبی انجام می دهند.					
۱۱	اکثریت کارکنان شرکت در حوزه فعالیت خود تخصصی و ماهر هستند.					
۱۲	همکارانم در سازمان نگران اسایش من هستند.					
۱۳	نیازها و علایق من برای کارکنان سازمان مهم است.					
۱۴	در سازمان ما کارکنان نوعاً خالصانه نگران مشکلات یکدیگرند.					

۱۵	کارکنان به جای مراقبت‌های زیاد از یکدیگر سعی می‌کنند به یکدیگر کمک کنند.			
۱۶	مدیران سازمان احساس عدالت می‌کنند.			
۱۷	مدیران سازمان تلاش می‌کنند که در برخورد با دیگران منصف باشند.			
۱۸	رفتار و عمل مدیران سازمان همیشه ثابت است.			
۱۹	صداقت، یک ارزش کلیدی در اعمال مدیران سازمان محسوب می‌گردد.			
۲۰	به‌طور کلی بیشتر مدیران سازمان به قول خود وفادارند.			
۲۱	مدیران سازمان در رابطه با مسائلی که برای من مهم هستند به صورت باز رفتار می‌کنند.			
۲۲	مدیران سازمان دانش زیادی در کار خود دارند.			
۲۳	مدیران سازمان می‌دانند که باید در کار خود موفق باشند.			
۲۴	من نسبت به مهارت‌های مدیران اطمینان زیادی دارم.			
۲۵	بیشتر کارکنان در این سازمان کار خود را به خوبی انجام می‌دهند.			
۲۶	اکثریت مدیران شرکت در حوزه فعالیت خود تخصصی و ماهر هستند.			
۲۷	مدیرانم در سازمان نگران آسایش من هستند.			
۲۸	نیازها و علایق من برای مدیران سازمان مهم است.			
۲۹	در سازمان ما مدیران نوعاً خالصانه نگران مشکلات یکدیگرند.			
۳۰	مدیران به جای مراقبت‌های زیاد از یکدیگر سعی می‌کنند به یکدیگر کمک کنند.			
۳۱	به نظر من سازمان به همه افراد به طور مساوی نگاه می‌کند.			
۳۲	مدیران سازمان آینده و رفاه کارکنان را مدنظر قرار می‌دهند.			
۳۳	سازمان نه تنها به منافع خود فکر می‌کند بلکه برای آینده شهر می‌اندیشد.			
۳۴	من از اتکا به سازمان راضیم، چون به تعهداتش عمل می‌کند.			
۳۵	من از کار کردن در سازمان خوشحالم، چون به‌طور کلی پیمان‌های خود را تحقق می‌بخشد.			
۳۶	گفتار و کردار (حرف و عمل) مدیران سازمان یکی است.			
۳۷	مدیران سازمان برای رویارویی با چالش‌های آتی برنامه مشخصی دارند.			
۳۸	رفتار مدیران بسیار با احترام و باخلوص نیت است.			
۳۹	مدیران سازمان یک چشم انداز استراتژیک قوی دارند.			
۴۰	جهت‌گیری مدیران را نسبت به سازمان مثبت ارزیابی می‌کنم.			
۴۱	من نسبت به استراتژی سازمان آگاهی دارم.			
۴۲	ارتباطات داخلی در سازمان کارآمد است.			
۴۳	من به قابلیت سازمان برای توسعه و یادگیری مستمر اعتماد دارم.			
۴۴	من معتقدم که سازمان از لحاظ تکنولوژیکی شایسته است.			

				من معتقدم که سازمان از لحاظ تجاری شایسته است.	۴۵
				ابزار و تجهیزات این سازمان پیشرفته هستند.	۴۶
				من معتقدم که فرایند اجرایی شرکت از کیفیت بالایی برخوردار است.	۴۷
				سیستم اطلاعات ما از عملیات ما به خوبی حمایت می کنند.	۴۸
				منابع انسانی سازمان از فعالیت های ما به خوبی حمایت می کنند.	۴۹

خروجی های SPSS

ضریب الفای کرونباخ

Reliability

[DataSet1] C:\Users\Farmandehi\Desktop\1.sav

Scale: رضایت شغلی

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	196	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	196	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.800	15

Reliability

[DataSet1] C:\Users\Farmandehi\Desktop\1.sav

Scale: تسهیم دانش

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	196	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	196	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.932	12

→ Reliability

[DataSet1] C:\Users\Farmandehi\Desktop\1.sav

Scale: اعتماد سازمانی

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	196	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	196	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.982	49

Reliability

[DataSet1] C:\Users\Farmandehi\Desktop\1.sav

Scale: تعهد سازمانی

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	196	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	196	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.940	15

منابع و ماخذ

منابع فارسی

۱. آسایش، مجید (۱۳۹۳)، امکان‌سنجی پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز مدیریت دانش در دانشگاه دولتی سیستان و بلوچستان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی، گرایش تحول، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه سیستان و بلوچستان. زاهدان.
۲. ابراهیمی، سید عباس؛ محمدی فاتح، اصغر و حاجی پور، ابراهیم. (۱۳۹۱)، بررسی نقش اعتماد در تسهیم دانش شغلی کارکنان دانشگاه تربیت مدرس. فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت نظامی. شماره ۴۷. سال دوازدهم. صفحه ۱۶۲-۱۳۵.
۳. استرون، حسین. (۱۳۸۵) تعهدسازمانی، مجله مدیریت درآموزش و پرورش، دوره پنجم، شماره مسلسل ۱۷، صفحه ۷۴-۷۳.
۴. اسماعیلی، کوروش (۱۳۸۰): تعهد سازمانی، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۱۲.
۵. افزاره، عباس (۱۳۸۳)، نقشه‌های دانش، اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت فناوری اطلاعات و ارتباطات.
۶. اکاتی، احسان (۱۳۹۳)، بررسی رابطه هوش فرهنگی و تعهد سازمانی کارکنان اداری آموزش و پرورش شهر زاهدان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته علوم تربیتی، گرایش مدیریت آموزشی، دانشگاه دولتی سیستان و بلوچستان، زاهدان.
۷. الوانی، سیدمهدی، دانایی فرد، حسن (۱۳۹۰)، دانش مدیریت، شماره ۶۵، انتشارات دانشگاه تهران.
۸. انتظاری، علی. (۱۳۸۵). مقایسه فرهنگ دانایی بین موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی، دانشکده صدا و سیما، و دانشکده صنعت هواپیمایی کشور. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. موسسه عالی آموزش و پژوهش سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی، تهران.
۹. اعتماد اهری، علاالدین؛ محمد داودی، امیرحسین، عسکری کجوسنگی، هانیه، (۱۳۹۴)، بررسی رابطه مدیریت دانش با اعتماد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان - نمونه موردی کارکنان بانک مسکن سرپرستی شعب جنوب‌شرق استان تهران، دومین کنفرانس ملی روانشناسی و علوم تربیتی، استان خوزستان - شادگان، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شادگان.
۱۰. انوری، علی، مشتاقیان، حجت، (۱۳۹۲)، بررسی عوالم مؤثر بر رضایت شغلی کارکنان شرکت توزیع برق شیراز، بیست و هشتمین کنفرانس بین‌المللی برق، تهران.
۱۱. باقری، شیرین؛ سلاجقه، سنجر (۱۳۸۹)، از مدیریت داده تا مدیریت دانش: عصر مدیریت، سال ۴، شماره ۱۴.
۱۲. بهروان، حسین، رقیه، سعیدی (۱۳۸۹)، عوامل مؤثر بر میزان تعهد سازمانی کارکنان شرکت گاز (نمونه مورد مطالعه: اداره مرکزی استان خراسان رضوی، شهر مشهد)، مجله علوم اجتماعی دانشکده ادبیات و علوم انسانی دانشگاه فردوسی مشهد، صفحه ۱۹۹-۱۸۱.
۱۳. تقوی‌فرد، محمدتقی، حاجیان، معصومه، پورسیاح، الهام، طحان، مرتضی، (۱۳۹۳)، نقش اعتماد سازمانی در تسهیم دانش بین کارکنان، فصلنامه مطالعات مدیریت فناوری اطلاعات سال سوم، شماره ۱۰، صفحات ۹۹-۷۹.
۱۴. پاشا شریفی، حسن. (۱۳۸۹). روانشناسی هوش و سنجش آن. تهران: انتشارات دانشگاه پیام نور.
۱۵. پروانه، احمد (۱۳۹۳)، امکان‌سنجی پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز مدیریت دانش در سازمان جهادکشاورزی استان خراسان رضوی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی گرایش تحول، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد.
۱۶. پیوتر، زتومکا (۲۰۱۲)، اعتماد نظریه جامعه‌شناختی، نشر و پژوهش شیرازه.
۱۷. پنهانی، بلال، (۱۳۸۷)، اعتماد و اعتماد سازی در سازمان، فصلنامه پیک نور، سال هفتم، شماره ۴، صفحه ۱۰۳-۸۸.

۱۸. حسن‌زاده، حسن (۱۳۸۳)، شناسایی عوامل مؤثر بر اعتمادسازی بین کارکنان و مدیران و بررسی وضعیت موجود سازمان‌های اجرایی کشور، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، پردیس قم.
۱۹. چنگ مینگ یو، (۲۰۰۵). نقش و تاثیر رهبران سازمانی در نهادینه‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌های کنونی. مترجم: محمدعلی نعمتی، تابستان ۸۴.
۲۰. خنیفر، حسین، مقیمی، سید محمدتقی، جندقی، غلامرضا، زروندی، نفیسه، (۱۳۸۸)، بررسی رابطه بین مؤلفه‌های اعتماد و تعهد سازمانی کارکنان (در سازمان‌های جهاد کشاورزی و آموزش و پرورش استان قم)، نشریه مدیریت دولتی، دوره ۱، شماره ۲، صفحه ۱۸-۳.
۲۱. دلاور، علی، (۱۳۸۴)، روش‌های تحقیق در علوم رفتاری، تهران، انتشارات آگاه.
۲۲. داونپورت، تامس و لارنس پروساک (۱۳۷۹)، مدیریت دانش، ترجمه دکتر حسین رحمان سرشت، چاپ اول، ناشر ساپکو.
۲۳. ذبیحی، حسام، (۱۳۹۴)، بررسی رابطه بین وفاداری سازمانی و بهروزی سازمانی با توجه به نقش تعدیل‌کنندگی سلامت سازمانی (مطالعه در مورد کارکنان بانک ملت شعب مشهد)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی، گرایش منابع انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد.
۲۴. رابینز، استیفن (۱۳۷۴). مدیریت رفتار سازمانی (رفتار فردی) جلد اول ترجمه پارسائیان، علی، اعرابی، سیدمحمد. انتشارات موسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی تهران .
۲۵. ربانی، حمیدرضا، (۱۳۹۴)، بررسی میزان علاقه معلمان به تدریس و شناسایی عوامل مؤثر بر آن (مطالعه‌ای بر معلمان مقطع متوسطه دوم منطقه تبادکان)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد قوچان.
۲۶. رضائیان فردوئی و قاضی‌نوری (۱۳۸۹)، مدل‌یابی نقش اصول اخلاق حرفه‌ای در موفقیت سیستم‌های مدیریت دانش، فصلنامه علمی- پژوهشی سیاست و فناوری، سال سوم، شماره ۲، صفحه ۱۵-۱.
۲۷. رضائیان، علی (۱۳۸۹)، اصول مدیریت، تهران: انتشارات سمت.
۲۸. رضائیان، علی. (۱۳۹۰)، انتظار عدالت و عدالت در سازمان، تهران: انتشارات سمت.
۲۹. رکنی نژاد، مهرداد (۱۳۸۶): نظریه‌ها و مدل‌های جدید تعهد سازمانی.
۳۰. رنجبریان، بهرام (۱۳۷۵): تعهد سازمانی، مجله دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان، سال دهم، شماره ۱ و ۲، صفحه ۴۱-۵۷.
۳۱. رهنورد، فرج‌الله، محمدی، اصغر، (۱۳۸۸)، شناسایی عوامل کلیدی موفقیت سیستم مدیریت دانش در دانشکده‌ها و مراکز آموزش عالی تهران، نشریه مدیریت فن آوری اطلاعات، دوره ۱، شماره ۳، پاییز و زمستان ۱۳۸۸، صفحه ۵۲-۳۷.
۳۲. رهنورد، فرج‌الله، صدر، فاطمه، (۱۳۸۸)، رابطه ادراک فرهنگ تسهیم دانش کارکنان با عوامل سازمانی در دستگاه‌های دولتی، مجله فراسوی مدیریت، سال دوم، شماره ۸، صفحه ۷۴-۵۱.
۳۳. روحی، کامران، (۱۳۹۳)، شناسایی و رتبه‌بندی موانع پیاده‌سازی مدیریت دانش در دانشگاه آزاد اسلامی شهر مشهد، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت بازرگانی، گرایش تحول، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نیشابور.
۳۴. زارعی، عاطفه. (۱۳۸۷). فرایند مدیریت دانش در کتابخانه‌ها. نشریه الکترونیکی علوم کتابداری، آرشیو و اطلاع‌رسانی. سال اول، شماره‌ی پنجم، صص ۷۳-۵۹.
۳۵. ساروقی، احمد (۱۳۷۵): تعهد سازمانی و رابطه آن با تمایل به ترک خدمت، فصل‌نامه مدیریت دولتی، ش ۳۵، صص ۷۳-۶۵.
۳۶. ساغروانی، سیما (۱۳۸۸): بررسی ارتباط بین هوش معنوی و تعهد سازمانی کارکنان شرکت گاز استان خراسان رضوی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی مشهد.

۳۷. ساعتچی، محمود؛ قاسمی، نوشاد؛ نمازی، سمیه. (۱۳۸۷). بررسی رابطه میان انگیزه شغلی مدیران، رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان مقطع متوسطه شهرستان مرودشت. فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، س اول، ش دوم: ۱۶۸-۱۴۷.
۳۸. ساعدی، مهدی و نادعلی پور، حمید (۱۳۸۵)، مدل پیاده سازی مدیریت دانش در ایران خودرو بر مبنای یادگیری و نگاه منبع محور به شرکت در بستر فناوری اطلاعات، دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت فناوری اطلاعات و توسعه، ایران؛ تهران.
۳۹. سرمد، زهره، (۱۳۸۷)، روش‌های تحقیق در علوم رفتاری، چاپ ۱۲، تهران، انتشارات آگاه.
۴۰. سلطانی، ایرج و پورسینا، محسن، (۱۳۸۴)، بنیادهای کار تیمی. اصفهان، انتشارات ارکان.
۴۱. سیدجوادین، سید رضا، رضایی، سعید، (۱۳۹۴)، بررسی تأثیر سیستم کاری تعهد بالا بر تسهیم دانش و نوآوری سازمانی، پژوهش‌های مدیریت عمومی، سال هشتم، شماره بیست و هفتم، صفحه ۴۴-۲۳.
۴۲. شفیعا، محمدعلی؛ متولیان، سید علیرضا، رهنما، سید محسن (۱۳۸۶)، ارائه مدلی کاربردی در برنامه‌ریزی جامع مدیریت دانش سازمانی، تهران؛ اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش، مرکز همایش‌های بین‌المللی رازی.
۴۳. شفیع آبادی، عبدالله (۱۳۸۹)، راهنمای شغلی حرفه‌ای و نظریه‌های انتخاب شغل. تهران: انتشارات رشد، چاپ چهارم.
۴۴. شمس مورکانی، غلامرضا؛ زراعی، عزت (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین عوامل سازمانی با راهبردهای مدیریت دانش: یک مطالعه موردی: راهبرد یاس، شماره ۲۷، صفحه ۲۷۲-۲۴۹.
۴۵. عراقی، محمود (۱۳۷۳) بررسی رابطه رضایت شغلی و تعهد سازمانی در کارکنان مجتمع فولاد اهواز، پایان نامه کارشناسی ارشد، چاپ نشده، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان.
۴۶. عبدالکریمی، مهوش. (۱۳۸۲). مدیریت دانش، فن‌آوری و خلاقیت و نقش آن در افزایش کارایی و اثربخشی فرایندها، پیام مدیریت موفق، دی ماه، صفحه ۴۹-۳۴
۴۷. عدلی، فریبا (۱۳۸۴) حرکت به فراسوی دانش، اندیشه، تهران: انتشارات مدیریت دانش.
۴۸. عسگریان، رضا، (۱۳۹۴)، بررسی رابطه پیاده سازی مدیریت دانش و مهارت‌های مدیران در سازمان فناوری اطلاعات در شهر تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت اجرایی، گرایش استراتژی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد آمل، مازندران.
۴۹. عسگریان، مصطفی، (۱۳۸۷)، روابط انسانی و رفتار سازمانی، تهران: امیرکبیر.
۵۰. علوی، سید کامران. (۱۳۸۸). تفکر زبان. تهران: انتشارات پیام نور، چاپ ششم.
۵۱. فتح اللهی، بنفشه؛ زنجان، افشار؛ نودری، دامون (۱۳۸۹). آیا دانشگاه اصفهان برای پیاده‌سازی مدیریت دانش آماده است؟: فصلنامه کتاب، شماره ۸۳، صفحه ۲۰-۶.
۵۲. فرهنگ، علی اکبر و حسین زاده، علی (۱۳۸۴): دیدگاه‌های نوین درباره تعهد سازمانی، ماهنامه تدبیر.
۵۳. فرهنگ، ابوالقاسم؛ سیادت، سید علی؛ هویدا، رضا، مولوی، حسین (۱۳۹۰)، بررسی رابطه ساده و چندگانه یادگیری سازمانی و اعتماد اجتماعی در سازمان با توسعه کارکنان دانشگاه‌های دولتی پزشکی و غیرپزشکی جنوب شرق کشور، جامعه‌شناسی کاربردی سال بیست و دوم - شماره پیاپی ۴۱، شماره اول، صفحه ۱۵۹-۱۸۲
۵۴. کشاورزی، علی حسین، (۱۳۸۶)، موانع و تسهیل‌کننده‌های تسهیم دانش در سازمانها، اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش، مرکز همایش‌های بین‌المللی رازی.
۵۵. کشاورزی، علی حسین، بیگی نیا، عبدالرضا، رضائی، زهرا، (۱۳۹۱)، نقش اعتماد بین فردی با تسهیم دانش در سازمان ستاد مرکزی شرکت گاز ایران، پژوهش نامه مدیریت منابع انسانی، دوره ۲، شماره ۲، صفحه ۱۲۶-۱۰۹
۵۶. کریمی موغاری، زهرا. (۱۳۸۵). ارتباط متقابل نظام آموزشی و ساختارهای اقتصادی. تهران: خلاصه مقالات نخستین سمینار آموزش عالی در ایران کریمی، ندا. (۱۳۸۵). مدیریت دانش: نیاز سازمانهای امروزی. مجله الکترونیکی پژوهشگاه اطلاعات و مدارک علمی ایران. (۳۶).

۵۷. کیوانی، شیروان، بررسی رابطه بین منابع قدرت سازمانی با تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه سیستان و بلوچستان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی، گرایش تحول.
۵۸. گاندی، ا (۱۳۸۴) مدیریت دانش و خدمات مرجع در کتابخانه‌ها. ترجمه: صراف‌زاده، مریم؛ حاضری، افسانه: مجله الکترونیکی نما، شماره ۴ دوره ۴
۵۹. محسنی تبریزی، علیرضا. (۱۳۸۸). عوامل مؤثر بر اعتماد اجتماعی دانشجویان ایرانی خارج از کشور: موردپژوهی دانشگاه‌های آلمان، فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، شماره ۵۲.
۶۰. محمدی فاتح، اصغر؛ محمد صادق سبحانی و داریوش محمدی (۱۳۸۷). مدیریت دانش، انتشارات پیام پویا، تهران.
۶۱. محمدی، مجید، (۱۳۷۹)، اخلاق رسانه‌ها، تهران، نقش و نگار، صفحه ۱۵-۱۰
۶۲. محمودی‌فر، حسین، عزیزی، غلامرضا، (۱۳۹۳)، تاثیر مولفه‌های هوش اخلاقی بر راهبری مولفه‌های مدیریت دانش در فرهنگ سازمانی، اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و حسابداری و اقتصاد، موسسه بین‌المللی علوم و فناوری حکیم عرفی، شیراز.
۶۳. مقیمی، سید محمد و رمضان، مجید (۱۳۹۰)، پژوهشنامه مدیریت، چاپ اول، انتشارات راه دان، تهران.
۶۴. مشفق، زهت الزمان، (۱۳۸۸)، رابطه بین ابعاد عدالت سازمانی، اعتماد، تعهد مستمر و عاطفی با خودکارآمدی نقش مدیران آموزشی شهر اصفهان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی چاپ نشده، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان.
۶۵. موسوی، سید هادی، (۱۳۹۴) بررسی رابطه بین اشتیاق‌شغلی کارکنان و تمایل به ترک خدمت با توجه به نقش تعدیل‌گری غنی‌سازی شغل (مطالعه‌ای بر بانک کشاورزی شعب شهر مشهد)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی گرایش تحول، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد.
۶۶. مولایی، ناصر (۱۳۸۵): حرفه‌گرایی و تعهد کارکنان : پژوهشی در شرکت ملی نفت ایران، رساله دکترا، دانشگاه علامه طباطبایی.
۶۷. مهاجران، بهناز، شهودی، مریم (۱۳۹۳)، مدل‌یابی ارتباط بین اخلاق حرفه‌ای و معنویت در کار با مسئولیت اجتماعی در میان پرستاران بیمارستان‌های دولتی شهر کرمانشاه، فصلنامه سال سوم، دوره دوم، شماره دوم، ۲۹-۲۰.
۶۸. مهداد، علی؛ دهقان، الهام؛ گلپور، محسن، شجاع، علی، (۱۳۹۱)، رابطه مؤلفه‌های سلامت روان شناختی محیط کار با تعهد سازمانی و اعتماد سازمانی کارکنان شرکت پالایش گاز سرخون و قشم، فصلنامه دانش و پژوهش در روانشناسی کاربردی، دوره ۱۳، شماره ۲.
۶۹. میرکمالی، محمد، (۱۳۷۱)، انگیزش در سازمانهای آموزشی. مجله مدیریت درآموزش و پرورش، سال اول، شماره ۱.
۷۰. میر سیاسی، ناصر، (۱۳۸۹)، مدیریت منابع انسانی و روابط کار، (نگرش راهبردی)، چاپ یازدهم، انتشارات شروین.
۷۱. یوسفی، سجاد، مرادی، مرتضی، تیشه وزدائم، محمدرضا، (۱۳۸۹)، نقش تعهد سازمانی در تسهیم دانش، دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال هفتم، شماره ۳۰، صفحه ۳۶-۲۳.
۷۲. نهاوندی، بیژن، فرهی، رضا، کزازی، سیدعلیرضا، جعفری‌نژاد، نوید، (۱۳۹۰)، تعیین و اولویت‌بندی معیارهای مؤثر بر اثربخشی مدیریت دانش در سازمان‌های تحقیقاتی ایران با رویکرد تطبیقی (فازی و قطعی)، مدیریت فناوری اطلاعات دانشکده مدیریت تهران، دوره ۳، شماره ۷، صفحه ۱۹۲-۱۶۹.
۷۳. نادی، محمدعلی، مشفق، زهت الزمان، (۱۳۸۸)، شناخت ادراک معلمان از روابط ابعاد اعتماد سازمانی با تعهد مستمر و عاطفی به منظور ارائه یک مدل معادلات ساختاری مناسب درآموزش و پرورش اصفهان، فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار، سال سوم، شماره ۴، صفحه ۱۷۴-۱۵۵.
۷۴. همت آبادی، حمیدرضا، (۱۳۹۴)، بررسی تأثیر انگیزش کارکنان بر نحوه ارائه خدمات بانکی (مطالعه‌ای بر شعب بانک مسکن شهر مشهد)، پایان‌نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد در رشته مدیریت بازرگانی (M.A)، دانشکده مدیریت، دپارتمان مدیریت بازرگانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد الکترونیکی، تهران.

۷۵. یعقوبی، مریم، سقایی نژاد اصفهانی، سکینه، گرجی، حسن ابوالقاسم، نوروزی، محسن، رضایی، فاطمه، (۱۳۸۸)، رابطه‌ی عدالت سازمانی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی در بین کارکنان بیمارستان‌های منتخب دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت سلامت، دوره ۱۲، شماره ۳۵، صفحه ۳۲-۲۵.

منابع خارجی

1. Alfes, K., Shantz, A. and Truss, C. (2012), The link between perceived HRM practices, performance and well-being: the moderating effect of trust in the employer, *Human Resource Management Journal*, 22(4), 409–427
2. Alvesson, M.(2000), Social Identity in Knowledge-Intensive Companies, *Journal of Management Studies*, Vol. 37
3. Balthazard, P.A., Cook, R.A. (2004). Organizational Culture and Knowledge Management Success: Assessing the Behavior Performance Continuum: *Proceedings of The 37th Hawaii International Conference on System Sciences*.
4. Bhatt, G.(2001), Knowledge management in organization: examining the interaction between technologies, techniques and people, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 5, No. 1, pp. 68-99
5. Buckman, R.H. (1998). Knowledge sharing at Buckman Lebas. *Journal of Business Strategy*, January/February
6. Chan, Yolande E ; Nevo, Dorit. (2007). “A Delphi study of knowledge management systems: scope and requirements. *Information & management*.44. PP5&3-597.
7. Chournazidis, Anastasia. J., (2013), Functionality and Feasibility of Knowledge Management in Enterprises, *Social and Behavioral Sciences* 73 (2013) 327 – 336
8. Chi Pai, ung, (2006). Empirical study of the relationship between knowledge sharing and IS/IT strategic planning (ISSP), *Journal: Management Decision*, p.p.105 – 122.
9. Chua, R.Y.J., Ingram. P. and Morris, M.W.(2008), From the head and the heart; locating the cognition and affect based trust in managers' professional networks, *Academy of Management Journal*, 51(3), 436–452
10. Colquitt, J.A., Lepine, J.A., Zapata, C.P. and Wild, R.E. (2011), Trust in typical and high reliability contexts: building and reacting to trust among firefighters, *Academy of Management Journal*, 54(5), 999–1015
11. Connelly, Catherine A, (2000). Predictors of knowledge sharing in organizations. Queen's university, Kingston, Ontario, Canada, K7L3N6.
12. Davenport,T. H., HARRIS, j. g. & kohli, and A. K. (2001). How do they know their customers so well? *MIT Sloan Management Review*, 42(2), 63-73.
13. Davenport,T. H. & Prusak, L. (1997). *Information Ecology: Mastering the Information and Knowledge Environment*. New York: Oxford University Press.
14. Davis,K,&Newstrom,J. (2002), *Organizational Behavior*,11th ED,Mc Graw Hill.
15. Ding, Z., Ng, F. and Cai, Q. (2007), Personal constructs affecting interpersonal trust and willingness to share knowledge between architects in project design teams, *Construction Management and Economics*, 25 ,937–950
16. Dietz, Graham & Hartog, Deanne N. Den, (2006), Measuring trust inside organizations, *Personnel Review*, Volume. 35, Number 5.
17. Debowski, Sh. (2006), *Knowledge Management*. Milton: John Wiley & Sons.

18. Ellonen, R. Blomqvist, K. & Puumalainen, K (2008). The role of trust in organizational innovativeness. *European Journal of Innovation Management*, Vol.11, No. 2, pp.160-181.
19. Foot, Margaret, Hook, Carolin (1999). *Introducing Human Resource Management*, Malaysia: Longman.
20. Foss, N., Minbaeva, D., Pedersen, T. and Reinholt, M. (2009), The impact of autonomy, task identity, and feedback on employee motivation to share knowledge, *Human Resource Management*, 48, 871-93.
21. Hazlett, S.A., McAdam, R. and Gallagher, S.G. (2005), Theory building in knowledge management: in search of paradigms, *Journal of Management Inquiry*, 14, 31-42.
22. Hislop, D.(2003), Linking Human Resource Management and Knowledge Management Via Commitment: A Review and Research Agenda, *Employee Relations*, Vol. 25, pp. 182-20
23. Kessel, M., Kratzer, J. and Shultz, J. (2012), Psychological safety, knowledge sharing, and creative performance in healthcare teams, *Creativity and Innovation Management*, 21(2), 147-157.
24. Kuvaas, B., Buch, R. and Dysvik, A. (2012), Perceived training intensity and knowledge sharing: sharing for intrinsic and prosocial reasons, *Human Resource Management*, 51(2), 167-188.
25. Jiang, K., Lepak, D. P., Hu, J., & Baer, J. (2012), How does human resource management influence organizational outcomes? A metaanalytic investigation of the mediating mechanism, *Academy of Management Journal*, 55, 1264-1294.
26. Lee, H., Choi, B. (2003). Knowledge Management Enablers, Process and Organizational Performance: An Integrative View and Empirical Examination: *Journal of management Information Systems*, Vol. 20, No. 1.
- 27.
28. Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D.(1995), An integrative model of organizational trust, *Academy of Management Review*, 20, 709-734
29. Meyer J.P & Herscovitch L. (2002), Commitment in the workplace: Toward a general model", *Human Resource Management Review*; 11(3):299-326.
30. Milton, N. (2002). Knowledge Management (KM). *Bound Guidance Notes Series*, (5), 1-4.
31. Montana, P., Charnov, B. (2008). *Management*. (4th ed): *Barrons Educational Series, Hauppauge, NY*.
32. 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.
33. Neurink, Denise, (2013), the influence of quantity and quality of knowledge sharing on satisfaction, trust and commitment within a non-profit organization. master thesis submitted for the degree of master of science in communication science
34. Ostrom, E. and Ahn, T.K. (2003),"Introduction", in Ostrom, E. and Ahn, T.K. (Eds). *Foundations of Social capital*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, pp. xi- xxxix.

35. Pierce, J.L., Kostova, T. and Dirks, K.T. (2003), The state of psychological ownership: Integrating and extending a century of research, *Review of General Psychology*, 7(1), 84-107.
36. Qrbany R. (2010) Assessment needs and motivational factors internal and external employees case study of Islamic Azad University Abhar. *Journal of Behavioral Sciences*. 2(4):91-18.
37. Quigley, N. R., Tesluk, P. E., Locke, E. A., & Bartol, K. M. (2007), A multilevel investigation of the motivational mechanisms underlying knowledge sharing and performance, *Organization Science*, 18(1), 71–88.
38. Robinson, S. L. (1996), Trust and breach of the psychological contract, *Administrative Science Quarterly*, 41(4), 574–599.
39. Rocca.A.D.Kostanski.M.(2001).Burnout and Jobsatisfaction Amongst VictorianSecondary School Teacher :A Comparative Look at Contract and PermanentEmployment. ATEA Conference .Teacher Education: Chang of Heart , Mind andAction.
40. Suliman Abubakr and Abdulla Ameen, (2014), Al-HosaniJob satisfaction and knowledge sharing: The case of the UAE, *Issues in Business Management and Economics Vol.2 (2)*, pp. 024-033.
41. Yao, L.J., T.H.Y. Kam, S.H. Chan, (2007). wledge sharing in Asian public administration sector: the case of Hong Kong. *Journal: Journal of Enterprise Information Management*.
42. Wong, K.Y. (2005). Critical Success Factor for Implementing Knowledge Management in Small and Medium Enterprises: *IndustrialManagement & Data System*,Vol. 105, No. 3, pp.
43. Wong, Y.K., Elaine, A. (2005). An Empirical Study of the Important Factors for Knowledge Management Adoption in the SME Sector: *Journal of KnowledgeManagement*, Vol. 9, No. 3, pp. 64-82.
44. Tasi, Chung-Hung, Chen. (2007). Assessing Knowledge Management System Success: An Emprical Study in Taiwan's High Tech Industry: *Journal of American Academy of Business, Cambridge*. Vol. 10, No.2, ABI/Inform Global.
45. Usoro A. w. sharratt M. Eric T, Eric & Sandhya Sh (2007). Trust as an Antecedent to Knowledge Sharing in Virtual Communities of Practice. *Knowledge Management research &Practice*. 5, 199-212.
46. Yang, J.T. & Wan, C.S. (2004), Advancing Organizational Effectiveness and Knowledge Management Implementation, *Tourism Management*, Vol. 25, pp . 593-601.
47. Wang, S. and Noe, R.A. (2010), Knowledge sharing: A review and directions for future research, *Human Resource Management Review*, 20, PP. 115–131.

Abstract

The present study is aimed to the impact the quality and quantity of knowledge sharing, on satisfaction, trust and organizational commitment (study of Mashhad Urban Railway Organization). To do this, a 95-item questionnaire is developed. The study population is all employees of Mashhad Urban Railway. Their Number is Equal to 400. The sample size of 169 persons Morgan has been considered. The reliability is of the questionnaires in order for the variables of knowledge sharing, organizational trust, job satisfaction and organizational commitment with Cronbach's alpha (93/0, 94/0, 80/0 and 98/0). Also, for hypothesis test of this development study, structural equations modeling are used. The results of structural equations, standard coefficient and significance coefficient show the Confirmed a positive and significant impact on knowledge sharing in the dependent variables of organizational trust, organizational commitment and job satisfaction. The results of the study reflect the influence of sub-questions, share knowledge (knowledge periodicity, quantity and quality of knowledge) on the dependent variables of organizational trust, organizational commitment and job satisfaction. Finally, some suggestions were presented to the managers of Mashhad Urban Railway.

Keywords: Knowledge sharing, organizational trust, job satisfaction and organizational commitment, Mashhad Urban Railway Organization.



Shahrood University of Technology

Faculty of Industrial Engineering & Management

MSc Thesis in MBA

The Influence of quantity and quality of knowledge sharing on satisfaction, trust and commitment of employees of Mashhad's urban metro

By: Abazar Maddah

Supervisor:
Dr. Bozorgmehr Ashrafi

September 2016