

بررسی نقش و میزان تأثیر فاکتورهای فردی کارکنان بر کیفیت تسهیم دانش (مطالعه موردی: اداره امور زندان‌ها و اقدامات تأمینی و تربیتی استان آذربایجان غربی)

محمد سلیمانی^۱، جعفر صادق فیضی^۲، یوسف پاشازاده^۳، جعفر برزگر قره‌باغ^۴

^۱ دانشکده مدیریت حسابداری - دانشگاه آزاد اسلامی - قزوین - ایران

^۲ دانشکده مدیریت حسابداری - دانشگاه آزاد اسلامی - ارومیه - ایران

^۳ دانشکده مدیریت حسابداری - دانشگاه آزاد اسلامی - قزوین - ایران

چکیده

تسهیم دانش به عنوان یکی از فرآیندهای مدیریت دانش می‌باشد. تسهیم دانش فرآیند انتقال دانش از یک فرد به فرد دیگر بوده و امکان دارد در این فرآیند، افراد بتوانند دانش صریح یا ضمنی را با هم مبادله کنند و دانش جدیدی را خلق نمایند. اگر تسهیم دانش به خوبی انجام گیرد، منجر به توسعه و افزایش کیفیت ارائه خدمات در سازمان‌ها، به خصوص در سازمان‌های دولتی می‌شود و همچنین جهت رسیدن به مزیت رقابتی در سازمان‌های بخش عمومی باید ارائه خدمات با کیفیت به عامه مردم، مد نظر باشد.

مطالعاتی که قبلاً انجام گرفته‌اند فاکتورهای تأثیرگذار بسیاری را بر عمل تسهیم دانش بیان کرده‌اند. ولی این مطالعات اغلب بر جنبه‌های تکنولوژیکی و سازمانی تسهیم دانش تمرکز کرده‌اند. مطالعات بسیار کمی تأکید بر سایر فاکتورها مانند جنبه‌های فردی کرده‌اند که در این تحقیق به بررسی فاکتورهای فردی مؤثر بر کیفیت تسهیم دانش پرداخته شد.

در این تحقیق میزان تأثیر فاکتورهایی مانند آگاهی، انگیزش، شخصیت و اعتماد بر روی کیفیت تسهیم دانش مورد بررسی قرار گرفت و نتایج حاصل از تحقیق رابطه مستقیم و معنی‌داری بین کلیه فاکتورهای فردی و کیفیت تسهیم دانش را اثبات نمودند و ضریب همبستگی بین فاکتورهای آگاهی، انگیزش، شخصیت و اعتماد، با کیفیت تسهیم دانش نیز به ترتیب برابر با ۰/۸۲۶، ۰/۷۹۶، ۰/۷۲۲ و ۰/۲۴۵ به دست آمد و بنابراین فرضیه‌های تحقیق مورد تأیید قرار گرفتند.

واژه‌های کلیدی: کیفیت تسهیم دانش، آگاهی، اعتماد، انگیزش، شخصیت.

۱- مقدمه

مسئله خلق مؤثر و انتقال دانش می‌تواند منجر به مزیت رقابتی و افزایش عملکرد سازمان گردد (کاگوت و زاندر، ۱۹۹۲، گرنه، ۱۹۹۱). بنابراین سازمان‌های مدرن در راستای مدیریت دانش و افزایش توانمندی‌شان برای تسهیم دانش، در درون سازمان باهم به رقابت می‌پردازند. در حقیقت، دانش، امروزه یک دارایی ارزشمند است که مزایای ناگفته بسیاری را به همراه می‌آورد و تمایز بین سازمان‌های موفق و ناموفق را مشخص می‌سازد. اگر فرآیند تسهیم دانش به خوبی انجام گیرد، منجر به توسعه کیفیت ارائه خدمات در سازمان‌ها به خصوص در سازمان‌های دولتی می‌شود و بنابراین واژه مزیت رقابتی در سازمان‌های دولتی به معنی ارائه خدمات با کیفیت به عامه مردم در جهت اهداف سازمان‌های بخش عمومی می‌باشد و در این جا هدف تولید کالاهای باکیفیت نیست (بینز و شارف، ۲۰۰۳). بنابراین سازمان‌های دولتی باید دانش سازمانی‌شان را به صورت اثربخش و کارا در جهت افزایش کیفیت ارائه خدمات مدیریت کنند. مطالعاتی که قبلاً انجام گرفته است، فاکتورهای

دانش به تنهایی به عنوان مهم‌ترین منبع سازمانی شناخته شده است (لیائو و همکاران، ۲۰۰۴) و همچنین به عنوان مهم‌ترین منبع مزیت رقابتی نیز شناخته شده است (استوارت، ۱۹۹۶). دانش برای بقای طولانی مدت و موفقیت هر سازمانی ضروری به نظر می‌رسد (نوناکا و تاکیشی، ۱۹۹۵) و اهمیت بسیار بالایی برای هر دو بخش عمومی و خصوصی دارد (جان، ۲۰۰۱). در سال‌های اخیر رشد روزافزونی در زمینه توجه به مدیریت دانش و تسهیم آن توسط محققین و مدیران به خصوص در جهت استفاده از بهترین روش‌های انجام کار سازمان‌ها در جهان به چشم می‌خورد. دلیل اصلی توجه به مدیریت دانش این است که کسب مزیت رقابتی و نیل به بسیاری از موفقیت‌ها توسط سازمان‌ها ریشه در به کارگیری دانش حاصل از فرآیند مدیریت دانش دارد که فعالیت‌ها و ابتکارات تسهیم دانش در زمینه یادگیری سازمانی و فردی، عنصر اصلی آن بوده‌اند (علوی و لیدنر، ۲۰۰۱، ارل، ۲۰۰۱، ناهاپیت و گوشال، ۱۹۹۸، نوناکا، ۱۹۹۴).

از کمک به دیگران و فایده شخصی اشاره کرد، وان دن برینک^۶ (۲۰۰۳) به انگیزاننده ها و اعتماد که تسهیم دانش را توانمند تر می سازند، اشاره کرد.

ما در این مطالعه چهار فاکتور فردی را انتخاب کرده ایم. که این فاکتور ها شامل آگاهی^۷ (لی و الهوامده، ۲۰۰۲)، اعتماد^۸ (لی و الهوامده، ۲۰۰۲)؛ وان دن برینک (۲۰۰۳)، شخصیت^۹ (اواد و قاذیری، ۲۰۰۴) و انگیزش^{۱۰} (لی و الهوامده، ۲۰۰۲) می باشند.

۴- اعتماد و تسهیم دانش

در تسهیم دانش، افراد برای تبادل دانش با یکدیگر رابطه برقرار می کنند و اعتماد کلیدی ترین عامل و شرط برای انتقال دانش می باشد (داونپورت و پروساک، ۱۹۹۸؛ کلمن، ۱۹۹۹؛ دیستر، ۲۰۰۱). اعتماد بین افراد می تواند با تعامل فیزیکی مانند تعامل رو در رو آغاز شود (اسکریم، ۱۹۹۷) و اینکه اعتماد مشوق یا مانع تسهیم دانش در سازمان شود بستگی به تعامل رو در رو بین افراد دارد (داونپورت و پروساک، ۱۹۹۸). ناهریا و اکلز^{۱۱} (۱۹۹۲) دریافتند که تعامل رو در رو می تواند در کسب و توسعه اعتماد بسیار مهم باشد. همچنین لازم است که اعتماد متقابل تقویت شود تا افراد بتوانند به صورت اثربخش با همدیگر همکاری نمایند (مایر و همکاران، ۱۹۹۵). اعتماد میزان اطلاعاتی که می بایست مبادله گردد را افزایش می دهد (اسزولانسکی و همکاران، ۲۰۰۴؛ کارلی، ۱۹۹۱؛ تی-سای و گوشال، ۱۹۹۸). اعتماد تصمیم گیری را از طریق ساده سازی کسب اطلاعات و ترجمه آن، راحت تر می سازد (مک اویلی و همکاران، ۲۰۰۳). اعتماد کلیدی ترین عامل در برقراری و پایداری روابط بین افراد در درون گروه های کاری می باشد. اعتماد در محل کار باعث افزایش همکاری کارکنان می گردد (مرگان و هانت، ۱۹۹۴) به همین جهت اعتماد نقش اساسی را در تصمیم افراد جهت همکاری و یا عدم همکاری آن ها برای تسهیم دانش بازی می کند.

تئوری اهمیت اعتماد و تسهیم دانش در سازمان توسط بسیاری از مطالعات تجربی ثابت شده است (کنلی، ۲۰۰۰). پن و اسکار بروف^{۱۲} (۱۹۹۸) ادعا کردند که جو دارای اعتماد، لازمه تسهیم دانش می باشد. به همین جهت اعتماد رابطه نزدیکی با تسهیم دانش دارد (لوین و همکاران، ۲۰۰۲) و سازمان ها باید جوی را فراهم کنند که کارمندان قادر باشند به یکدیگر اعتماد کنند، با یکدیگر همکاری کنند و انگیزه کافی برای تسهیم دانش داشته باشند (وان دن برینک، ۲۰۰۳). علاوه بر این اعتماد می تواند سرعت تعاملات بین افراد را افزایش دهد و باعث ایجاد انگیزش در افراد سازمان جهت تسهیم دانش گردد (وان کراف، ۱۹۹۸) و برعکس عدم اعتماد مانع از تسهیم دانش بین افراد سازمان ها می شود (اور لیکوسکی، ۱۹۹۳).

تأثیرگذار زیادی را بر فرآیند تسهیم دانش بیان می کنند. ولی این مطالعات اغلب بر جنبه های تکنولوژیکی و سازمانی تسهیم دانش تمرکز کرده اند و مطالعات بسیار کمی بر سایر متغیرهای اثرگذار مانند جنبه های فردی تأکید کرده اند (سمیه و وهبا، ۲۰۰۷). الهوامده^۱ (۲۰۰۳) پیشنهاد می کند که امروز محققان باید جهت مطالعاتشان را به سمت جنبه های فردی تنظیم کنند و در مطالعات خود به فاکتورهای فردی بیش از جنبه های سازمانی و تکنولوژیکی توجه کنند. از این رو با توجه به اهمیت و ضرورت موضوع، در این تحقیق بر جنبه های فردی اثرگذار بر تسهیم دانش تأکید شده است.

۲- مدیریت دانش و تسهیم دانش

مدیریت دانش فرآیند شناسایی، سازماندهی و مدیریت منابع دانشی می باشد (الهوامده، ۲۰۰۳). مدیریت دانش شامل آفرینش، خلق، کسب، اشتراک و استفاده از دانش جهت پشتیبانی و اصلاح عملکرد فردی می باشد (داونپورت و پروساک، ۱۹۹۸). تسهیم دانش به عنوان یکی از فرآیندهای مدیریت دانش می باشد (داونپورت و پروساک، ۱۹۹۸). تسهیم دانش فرآیند انتقال دانش از یک فرد به فرد دیگر بوده (پارک و همکاران، ۲۰۰۳) و امکان دارد در این فرآیند افراد بتوانند دانش صریح یا ضمنی را با هم مبادله کنند و دانش جدیدی را خلق نمایند (وان دن هوف، ۲۰۰۳). در سال های اخیر تسهیم دانش در بخش عمومی دارای اهمیت زیادی شده است (ژانگ و همکاران، ۲۰۰۵) تسهیم دانش به عنوان زیر مجموعه ای از مدیریت دانش دارای اولویت بیشتری در خط مشی های اطلاعاتی سازمانی می باشد (توماس، ۲۰۰۵). برای سازمان های غیر سود آور مانند موسسات دولتی، تسهیم دانش باعث افزایش مستمر عملکرد و منجر به افزایش رضایت مشتریان و کارمندان می شود (پن و اسکار بروف، ۱۹۹۸).

۳- فاکتورهای فردی و تسهیم دانش

لی و الهوامده (۲۰۰۲) چند فاکتور اساسی که بر تسهیم دانش تأثیر می گذارند را شناسایی کردند. این فاکتور ها شامل به رسمیت شناختن اهمیت دانش، مهارت های ارتباطی، انگیزش، اعتماد، ظرفیت انتقال، حسن شهرت، شخصیت ناسازگار، نژادپرستی و آگاهی می باشند. علاوه بر این انگستروم^۲ (۲۰۰۶) سایر فاکتور های موثر بر تسهیم دانش مانند رضایت شغلی و آینده شغلی را شناسایی کردند. همچنین ریو^۳ و همکاران (۲۰۰۶) فاکتور های فردی مانند طرز تلقی، هنجار های ذهنی و رفتار های مشهود را در نظر گرفتند. دانشمندان فاکتور های مختلف دیگری را نیز ارائه کرده اند که در اینجا می توان به فاکتور های پیشنهادی اواد و قاذیری^۴ (۲۰۰۴) اشاره کرد که آن ها نگرش و شخصیت را توصیه کردند، لین^۵ (۲۰۰۷) به فاکتور هایی مانند لذت بردن

6- Van den Brink

7- Awareness

8- Trust

9- Personality

10- Motivation

11- Nohria & Eccles

12- Pan & Scarbrough

1- Al-Hawamdeh

2- Engstrom

3- Ryu

4- Awad & ghaziri

5- Lin

۵- انگیزش و تسهیم دانش

در تعریفی فرآیند تسهیم دانش به صورت زیر معرفی شده است: "تسهیم دانش فرآیند اجتماعی و داوطلبانه اشتراک گذاشتن دانش در جهت رسیدن به اهداف سازمانی می باشد" (بولینو، ۱۹۹۹؛ بریف و موتویدلو، ۱۹۸۶؛ ارگان، ۱۹۸۸). در نتیجه این تعریف و تاکید آن بر طبیعت داوطلبانه و اجتماعی تسهیم دانش، انگیزش فردی فاکتور اصلی تسهیم دانش می باشد. این تعریف بر عدم دخالت مدیران بر فرآیند تسهیم دانش اشاره نمی کند، بلکه مدیران می توانند بر عامل انگیزش جهت پیاده کردن تسهیم دانش در میان کارکنان از جهات گوناگون مانند (ساختارهای پاداش و شیوه های مدیریتی) اثر بگذارند (آسترلا و فری، ۲۰۰۰). همچنین محققانی که در زمینه مدیریت دانش فعالیت می کنند به این نتیجه رسیدند که انگیزاننده ها و پاداش ها می توانند رفتار تسهیم دانش را در افراد تقویت کنند. (آرگوت و همکاران، ۲۰۰۳؛ پاک و کیم، ۲۰۰۲؛ پاک و همکاران، ۲۰۰۵؛ کابرا و همکاران، ۲۰۰۶؛ زاگارا و بوناچ، ۲۰۰۳).

در تحقیقی که توسط نو و ساچمیت^{۱۳} (۱۹۸۶) صورت پذیرفت به این نتیجه رسیدند که سطح بالایی از تعلق شغلی در افراد باعث می شود تا انگیزه آنها جهت یادگیری مهارت های جدید و تسهیم دانش در همین راستا افزایش یابد.

آنچه در اینجا نیز می تواند مورد بحث قرار می گیرد انگیزش مستقل خود مختارانه (می باشد. بسیاری از مطالعات نشان می دهند که اگر انگیزش مستقل تقلیل یابد افراد تمایل کمتری به رفتارهای اجتماعی نشان می دهند(دسی، ۲۰۰۰). برای مثال فیبس^{۱۴} و همکاران (۱۹۸۹) به این نتیجه رسیدند که کودکان کمتر تحت تاثیر انگیزاننده های مادی برای کمک به دیگران قرار می گیرند و دیگر اینکه انگیزاننده های مادی اثر کمی در رفتار آنها برای کمک به دیگران داشت. همچنین کاندو و شوارتز^{۱۵} (۱۹۸۳) دریافتند که پاداش های مادی برای دانش-

آموزان جهت ایجاد انگیزه کمک به دیگران اثر گذار نیست. آن ها به این نتیجه رسیدند که رفتار های اجتماعی داوطلبانه به علت ایجاد حس تعهد اخلاقی منجر به افزایش انگیزه می شوند (کاندا و شوارتز، ۱۹۸۶). بنابراین " فشار های بیرونی باعث کاهش حس همکاری و کمک نا خود آگاهانه افراد در آینده می شود". زیرا این فشارها موجب تضعیف حس تعهد اخلاقی در افراد می شوند. در تحقیق دیگری که مای هارد^{۱۶} (۲۰۰۸) در مورد نقش انگیزش مستقل بر تسهیم دانش انجام داد، به این نتیجه رسید که انگیزش مستقل تاثیر بسزایی بر تسهیم دانش در سازمان ها دارد. برای این منظور تاثیر انگیزش کنترل شده را بر تسهیم دانش اندازه گرفت و به این نتیجه رسید که رابطه معنی داری بین انگیزش کنترل شده و تسهیم دانش وجود ندارد. همچنین در نتیجه مطالعه ای که اریک اندریسن^{۱۷} (۲۰۰۶) در رابطه با انگیزش و تسهیم دانش انجام داد به این

نتیجه دست یافت که پاداش های مستقیم (پول) فقط در کوتاه مدت می توانند موثر باشند ولی در بلند مدت منجر به بروز رفتارهای نامناسب خواهد شد و در همین راستا بهتر است فرهنگ پشتیبان کننده همکاری و تسهیم دانش تقویت گردد.

۶- شخصیت و تسهیم دانش

در یک تقسیم بندی شخصیت را می توان به دو نوع درون گرا و برون گرا تقسیم کرده اند. (جانگ، ۱۹۷۱). افرادی که دارای شخصیت درون گرا هستند بر این باورند که سرنوشت خود را می توانند کنترل کنند و کسانی که دارای شخصیت برون گرا هستند می توانند سرنوشت خود را تحت کنترل نیرو های خارجی قرار دهند. با این وجود افرادی که دارای شخصیت درون گرا هستند در تعامل خود با دیگران با مشکلات بسیاری همراه هستند و در تسهیم دانش با دیگران به مشکلات بسیاری برخورد می کنند (لبویتز، ۱۹۸۹). بسیاری از دانشمندان بر این باورند که توانایی کارمندان برای عمل تسهیم دانش بستگی به مهارت های ارتباطی آنها به عنوان یکی از ویژگی های شخصیتی آنها، دارد. (ریژ، ۲۰۰۵؛ دانوپورت و پروساک، ۱۹۹۸؛ هندریکس، ۱۹۹۹). با مراجعه به نظریات اواد و قاذیری (۲۰۰۴) شخصیت یکی از فاکتور های مهم تاثیر گذار بر تسهیم دانش می باشد.

همچنین برون گرایی، اعتماد به نفس و احساس امنیت از جمله ویژگی های شخصیتی هستند که می توانند در تسهیم دانش موثر باشند (یوسف و بخری، ۲۰۱۰).

در یک تحقیقی که توسط گوپتا^{۱۸} (۲۰۰۸) بر اساس تاثیر شخصیت بر تسهیم دانش بر روی ۱۵۰ دانشجوی رشته مدیریت صورت گرفته است به نتایج ارزشمندی در این زمینه دست پیدا کرده است البته لازم به ذکر است در این تحقیق از الگوی مبتنی بر پنج ویژگی شخصیتی مهم استفاده شده است. طبق نتایج بدست آمده افراد با ویژگی شخصیتی سازشکار تمایل زیادی جهت تسهیم دانش با دیگران دارند. علاوه بر این افرادی که با وجدان هستند تمایل زیادی جهت فعالیت تسهیم و کسب دانش دارند. افراد با وجدان از طریق رفتار های منظم و قابل اندازه گیری برای رسیدن به اهداف تلاش می کنند بنابراین این افراد ذاتا کارها را خوب انجام می دهند و می توانند در حل متقابل مشکلات و پیدا کردن راه حل هایی جهت حل مشکلات میان طرفین (دو نفر، دو تیم و دو بخش) کارساز باشند. بنابر این، افراد با وجدان تلاش زیادی جهت تسهیم و کسب دانش جدید می کنند زیرا آنها تلاش می کنند کارها را به نحو احسن انجام دهند. اما با این وجود در این تحقیق هیچ رابطه معناداری میان ویژگی های شخصیتی افراد پر هیاهو، مضطرب و عصبی و تجربه اندوز بر رفتار تسهیم و کسب دانش پیدا نشد. به عنوان مثال افراد مضطرب و عصبی به علت تنش روانی و استرس زیاد نمی توانند رابطه موثری با افراد دیگر بر قرار نمایند پس بنابراین مانع از تسهیم دانش می شود. پس ما با توجه به ادبیات نظری موجود به این نتیجه می رسیم که عامل فردی شخصیت نیز می تواند بر رفتار تسهیم دانش اثر بگذارد.

۱۳- Noe&Schmitt

۱۴- Fabes

۱۵- Kunda & Schwartz

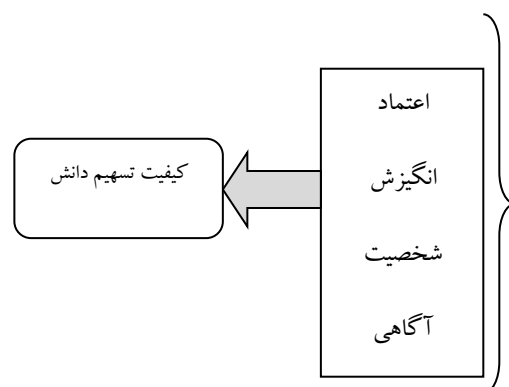
۱۶- Mie harder

۱۷- Erik Andriesen

۷- آگاهی و تسهیم دانش

در این تحقیق آگاهی به عنوان میزانی که فرد از مدیریت دانش و نحوه تسهیم آن باخبر است و اهمیت مزایای تسهیم دانش را درک می کند ، تعریف می شود و این آگاهی می تواند بر کیفیت تسهیم دانش اثر بگذارد . در سال های اخیر مفهوم آگاهی بطور فزاینده توسط محققان مدیریت دانش و جوامع پیشرفته مورد توجه قرار گرفته است و آن ها به این نتیجه رسیدند که آگاهی به عنوان مکانیسمی جهت افزایش مشارکت و تسهیم دانش در فرآیند مشارکتی بکار می رود (دانشگر ، ۲۰۰۱) . وجود آگاهی بین کارمندان تمام سطوح سازمانی نشانگر پیاده سازی موفقیت آمیز برنامه مدیریت در سازمان ها می باشد (چونگ و پاندیا ، ۲۰۰۳) . تمام مدیران سطح بالا باید از اهمیت تسهیم دانش آگاه باشند و باید فرهنگ تسهیم دانش را ایجاد کنند (وان دن برینک ، ۲۰۰۳) . هر چند فراهم کردن آگاهی برای مدیریت دانش به یک چالش بزرگ در برنامه مدیریت دانش تبدیل شده است (یونن ، ۲۰۰۷) . وجود آگاهی مقدماتی، برای موفقیت تسهیم دانش بسیار ضروری می باشد (آرگانی ، ۲۰۰۹) . یکی از اساسی ترین فاکتور هایی که تاثیر مثبتی بر روی تسهیم دانش در محیط های چند فرهنگی می تواند داشته باشد آگاهی است. آگاهی از مسائل فرهنگی در جوامع چند فرهنگی مانند شرکت های جهانی ، دانشگاه ها و ... می تواند تاثیر بسزایی در انتقال دانش و یادگیری آنها داشته باشد (ردمایلز و همکاران ، ۲۰۰۷) . هر سازمانی که از آگاهی ممانعت می کند و مانع از گسترش آگاهی در سازمان می شود نمی تواند از سهم دانش خود برای رقابت با رقبای استفاده کند (وان دن برینک ، ۲۰۰۳) ؛ پارل بی (۱۹۹۹) . لی و الهوامده^۹ (۲۰۰۲) پیشنهاد می کنند که آگاهی از اهمیت دانش می تواند بر تسهیم دانش در میان کارکنان مفید باشد. آگاه بودن از اهمیت دانش باعث فراهم شدن فضایی جهت تفکر خلاق ، ریسک پذیری و نوآوری می شود (هادی ، ۲۰۰۵) .

۷- مدل مفهومی تحقیق



شکل شماره (۱)

۸- فرضیه های تحقیق

فرضیه اهم : بین فاکتور های فردی کارکنان و کیفیت تسهیم دانش رابطه معنی دار وجود دارد .
فرضیه اخص اول: بین شخصیت کارکنان و کیفیت تسهیم دانش رابطه معنی دار وجود دارد .
فرضیه اخص دوم: بین انگیزش کارکنان و کیفیت تسهیم دانش رابطه معنی دار وجود دارد .
فرضیه اخص سوم : بین اعتماد کارکنان و کیفیت تسهیم دانش رابطه معنی دار وجود دارد .
فرضیه اخص چهارم : بین آگاهی کارکنان و کیفیت تسهیم دانش رابطه معنی دار وجود دارد .

۹- روش تحقیق

این تحقیق از نظر هدف ، از نوع کاربردی است و بر حسب نحوه گردآوری داده ها از نوع توصیفی و از میان انواع تحقیق های توصیفی ، از نوع همبستگی می باشد . در این پژوهش جهت جمع آوری داده ها و اطلاعات لازم از یک پرسشنامه محقق ساخته استفاده گردید. ضمناً جهت تدوین و تنظیم پرسشنامه محقق ساخته ، ابتدا به بررسی وارزشیابی مقدماتی توسط یک گروه ارزیاب (اساتید و صاحب نظران) جهت تهیه و تنظیم سئوالات پرسشنامه ، ارتباط آنها با موضوع ، اهداف و فرضیات تحقیق و تنظیم سئوالات از نظر جمله بندی ، واضح بودن ، القاء نکردن نظر محقق و نحوه بیان اقدام گردید و پس از چندین بار جرح و تعدیل پرسشنامه نهایی تهیه گردید و سئوالات پرسشنامه با توجه به متغیر های مستقل (اعتماد، انگیزش، شخصیت و آگاهی) و وابسته (کیفیت تسهیم دانش) بکار گرفته شده در تحقیق تهیه و تنظیم گردید. جامعه آماری مورد مطالعه در این تحقیق عبارت است از کلیه کارکنان و مدیران اداره امور زندان ها و اقدامات تامینی و تربیتی استان آذربایجان غربی می باشد و با توجه به آمار رسمی موجود در اداره تعداد ۴۹۹ نفر به عنوان کل اعضای جامعه آماری در نظر گرفته شد. در این تحقیق جهت دستیابی به نتایج بهتر کلیه کارکنان با سطوح تحصیلات کارشناسی و بالاتر به عنوان حجم نمونه در نظر گرفته شد و از میان تعداد ۴۹۹ نفر به عنوان اعضای کل جامعه آماری، تعداد ۲۱۲ نفر که دارای سطح تحصیلات کارشناسی و بالاتر هستند به عنوان حجم نمونه انتخاب شدند و به همین تعداد پرسشنامه در میان حجم نمونه توزیع گردید که از این میزان تعداد ۴۲ عدد پرسشنامه به دلیل عدم تحویل پرسشنامه یا پاسخ ناقص در نظر گرفته نشدند و تعداد ۱۷۰ عدد پرسشنامه جهت تجزیه و تحلیل در نظر گرفته شد.

۱۰- روایی و پایایی پرسشنامه

پیش از اطمینان نهایی از ابزارهای اندازه گیری و بکارگیری آنها در مرحله اصلی جمع آوری داده ها ، ضرورت دارد که پژوهشگر از طریق علمی ، اطمینان نسبی لازم را نسبت به روا بودن بکارگیری ابزارهای مورد نظر و معتبر بودن آن پیدا کند. به منظور اطمینان از اینکه آیا پرسشنامه تحقیق واقعا همان خصیصه های مورد نظر را اندازه گیری می کند یا خیر

۱۱-۲ آزمون فرضیه اخمص دوم: آزمون فرضیه دوم: بین انگیزش و کیفیت تسهیم دانش رابطه معناداری وجود دارد.

H_0 : بین انگیزش و کیفیت تسهیم دانش رابطه معناداری وجود ندارد.
 H_1 : بین انگیزش و کیفیت تسهیم دانش رابطه معناداری وجود دارد.
 نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون (جدول شماره ۳) نشان می دهد که ضریب همبستگی بین انگیزش به عنوان متغیر مستقل و کیفیت تسهیم دانش به عنوان متغیر وابسته برابر ۰/۷۹۶ می باشد که نشان دهنده همبستگی مستقیم بین دو متغیر و وجود رابطه معنی دار بین متغیرها است و فرض H_0 رد و فرض H_1 قبول می شود.

جدول شماره (۳): نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون انگیزش و کیفیت تسهیم دانش

عوامل فردی	کیفیت تسهیم دانش	کیفیت تسهیم دانش
انگیزش	۲ ضریب همبستگی	۰/۷۹۶
	سطح معنی داری	۰/۰۰۰
	N	۱۷۰

۱۱-۳ آزمون فرضیه اخمص سوم: بین اعتماد و کیفیت تسهیم دانش رابطه معناداری وجود دارد.

H_0 : بین اعتماد و کیفیت تسهیم دانش رابطه معناداری وجود ندارد.
 H_1 : بین اعتماد و کیفیت تسهیم دانش رابطه معناداری وجود دارد.
 نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون (جدول شماره ۴) نشان می دهد که ضریب همبستگی بین اعتماد به عنوان متغیر مستقل و کیفیت تسهیم دانش به عنوان متغیر وابسته برابر ۰/۲۴۵ می باشد که نشان دهنده همبستگی مستقیم بین دو متغیر و وجود رابطه معنی دار بین متغیرها است و فرض H_0 رد و فرض H_1 قبول می شود.

جدول شماره (۴): نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون اعتماد و کیفیت تسهیم دانش

عوامل فردی	کیفیت تسهیم دانش	کیفیت تسهیم دانش
اعتماد	۲ ضریب همبستگی	۰/۲۴۵
	سطح معنی داری	۰/۰۰۰
	N	۱۷۰

۱۱-۴ آزمون فرضیه اخمص چهارم: بین آگاهی و کیفیت تسهیم دانش رابطه معنی داری وجود دارد.

H_0 : بین آگاهی و کیفیت تسهیم دانش رابطه معناداری وجود ندارد.
 H_1 : بین آگاهی و کیفیت تسهیم دانش رابطه معناداری وجود دارد.
 نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون (جدول شماره ۵) نشان می دهد که ضریب همبستگی بین آگاهی به عنوان متغیر مستقل و کیفیت تسهیم دانش به عنوان متغیر وابسته برابر ۰/۸۲۶ می باشد که نشان دهنده همبستگی مستقیم بین دو متغیر و وجود رابطه معنی دار بین متغیرها است و فرض H_0 رد و فرض H_1 قبول می شود

، پس از تهیه پرسشنامه تحقیق ، زیر نظر استاد راهنما ، پرسشنامه به تعدادی از اساتید و صاحب نظران ارائه و از آنها خواسته شد تا پس از مطالعه پرسشنامه ، نظر خود را در رابطه با نوع سئوالات ، تعداد سئوالات و همبستگی سئوالات موجود در پرسشنامه در مقایسه با اهداف و فرضیه های تحقیق ابراز دارند. پس از جمع آوری نظرات تغییراتی در پرسشنامه ایجاد گردید و بدین صورت روایی پرسشنامه تحقیق مورد تایید و اطمینان قرار گرفت.

در این پرسشنامه به دلیل تایید روایی پرسشنامه توسط اساتید و صاحب نظران جهت تعیین پایایی پرسشنامه تعداد ۳۰ عدد پرسشنامه در میان نمونه جامعه آماری توزیع گردید و با استفاده از نرم افزار آماری SPSS. ۱۸ ، میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که نتایج به شرح ذیل در جدول شماره ۱ آمده است :

جدول شماره (۱): نتایج ضریب اعتماد پرسشنامه محقق یافته

خرده مقیاس ها	تعداد سئوالات	آلفای کرونباخ	آلفای کرونباخ بر اساس سئوالات استاندارد شده
شخصیت	۱۰	۰/۸۷۱	۰/۸۸۷
انگیزش	۸	۰/۹۳۵	۰/۹۳۳
اعتماد	۵	۰/۸۶۲	۰/۸۶۳
آگاهی	۶	۰/۸۹۷	۰/۸۹۴
کیفیت تسهیم دانش	۱۱	۰/۸۹۴	۰/۹۱۰

۱۱- آزمون فرضیه ها

۱۱-۱ آزمون فرضیه اخمص اول: بین شخصیت و کیفیت تسهیم دانش رابطه معناداری وجود دارد.

H_0 : بین شخصیت و کیفیت تسهیم دانش رابطه معناداری وجود ندارد.
 H_1 : بین شخصیت و کیفیت تسهیم دانش رابطه معناداری وجود دارد.
 نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون (جدول شماره ۲) نشان می دهد که ضریب همبستگی بین شخصیت به عنوان متغیر مستقل و کیفیت تسهیم دانش به عنوان متغیر وابسته برابر ۰/۷۲۲ می باشد که نشان دهنده همبستگی مستقیم بین دو متغیر و وجود رابطه معنی دار بین متغیرها است و فرض H_0 رد و فرض H_1 قبول می شود.

جدول شماره (۲): نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون شخصیت و

کیفیت تسهیم دانش

عوامل فردی	کیفیت تسهیم دانش	کیفیت تسهیم دانش
شخصیت	۲ ضریب همبستگی	۰/۷۲۲
	سطح معنی داری	۰/۰۰۰
	N	۱۷۰

که نسبت بسیار خوبی می‌باشد. برای مناسب بودن برازش خطی یکی از دلایل سطح معنی داری برازش خطی (F) کمتر از سطح خطا ($\alpha = 0.01$) می‌باشد و دیگری مقدار آماره دوربین واتسون بدست آمده برابر $2/421$ بوده و این مقدار در بازه ($2/5$ و $1/5$) قرار دارد بنابراین به این نتیجه می‌رسیم که بین عوامل فردی و کیفیت تسهیم دانش خطای مدل رگرسیون دارای توزیع نرمال و همبستگی وجود دارد که این دو دلیل نشان دهنده مناسب بودن برازش خطی می‌باشد.

پیش بینی مدل برازش بین متغیر کیفیت تسهیم دانش با متغیرهای (شخصیت، انگیزش، اعتماد و آگاهی) با توجه به جدول شماره ۸:

تسهیم دانش = $2/283 - 0/502 * \text{شخصیت} + 0/402 * \text{انگیزش} - 0/28 * \text{اعتماد} - 0/555 * \text{آگاهی}$

با توجه به مدل برازشی که در جدول شماره ۸ نشان داده شده است سطح معناداری متغیرهای شخصیت و آگاهی کمتر از سطح خطا ($\alpha = 0.01$) و در متغیرهای اعتماد و انگیزش سطح معناداری بیشتر از سطح خطا ($\alpha = 0.01$) می‌باشد که نشان دهنده میزان تأثیر بسیار ضعیفی در پیشگویی متغیر کیفیت تسهیم دانش (ملاک) می‌باشد. و اما در مورد تأثیر مستقیم عوامل فردی در پیشگویی مدل برازش از ضرایب بتا استاندارد شده متغیرها استفاده شده است که از طریق آن می‌توان در مورد اهمیت نسبی متغیرها قضاوت کرد. که در این مدل برازشی تأثیر مستقیم به ترتیب اولویت آگاهی $0/976$ ، انگیزش $0/44$ ، شخصیت $-0/38$ و اعتماد $-0/4$ می‌باشد. ترتیب اولویت بندی به این دلیل است که یک واحد تغییر در انحراف معیار آگاهی باعث میشود که انحراف معیار متغیر کیفیت تسهیم دانش به اندازه $0/976$ تغییر کند و در حالی که یک واحد تغییر در انحراف معیار انگیزش باعث میشود که انحراف معیار کیفیت تسهیم دانش به اندازه $0/448$ تغییر کند.

۱۲ - نتیجه گیری و پیشنهادات

نتیجه بدست آمده از آزمون همبستگی پیرسون رابطه معنادار و مستقیم بین کیفیت تسهیم دانش و تمامی عوامل فردی را تایید کردند. پس در حقیقت با توجه به یافته های تحقیق می‌توان چنین نتیجه گیری کرد که در اداره امور زندان ها و اقدامات تامینی و تربیتی استان آذربایجان غربی با تغییر در مشخصه های شخصیت، انگیزش، اعتماد و آگاهی کارکنان، کیفیت تسهیم دانش نیز در میان آنها تقویت می‌گردد و در نتیجه فاکتور های فردی کارکنان می‌توانند بر کیفیت تسهیم دانش در میان کارکنان و مدیران اداره امور زندان ها و اقدامات تامینی و تربیتی استان آذربایجان غربی تأثیر بسزایی داشته باشد. علاوه بر این با توجه به نتایج آزمون رگرسیون و همبستگی پیرسون در اداره کل زندان ها و اقدامات تامینی و تربیتی آذربایجان غربی می‌توان چنین نتیجه گیری کرد که فاکتور فردی آگاهی دارای بیشترین تأثیر و عامل اعتماد دارای کمترین تأثیر بر کیفیت تسهیم دانش کارکنان از دیدگاه کارکنان اداره امور زندان ها و اقدامات تامینی و تربیتی استان آذربایجان غربی می‌باشد.

جدول شماره (۵): نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون آگاهی و کیفیت

تسهیم دانش		
عوامل فردی		کیفیت تسهیم دانش
آگاهی	r ضریب همبستگی	۰/۸۲۶
	سطح معنی داری	۰/۰۰۰
	N	۱۷۰

۱۱-۵ آزمون فرضیه اهم: بین عوامل فردی (شخصیت، انگیزش، آگاهی و اعتماد) و کیفیت تسهیم دانش رابطه معنی داری وجود دارد.

H_0 : بین عوامل فردی (شخصیت، انگیزش، آگاهی و اعتماد) و کیفیت تسهیم دانش رابطه معناداری وجود ندارد.

H_1 : بین عوامل فردی (شخصیت، انگیزش، آگاهی و اعتماد) و کیفیت تسهیم دانش رابطه معناداری وجود دارد.

جدول شماره (۶): ارتباط کیفیت تسهیم دانش و عوامل فردی

متغیر ها	ضریب همبستگی پیرسون	ضریب تعیین	سطح خطا	سطح معناداری	فرض تایید H_1
شخصیت	۰/۷۲۲	۰/۵۲۲	۰/۰۱	۰/۰۰۰	قبول
انگیزش	۰/۷۹۶	۰/۶۳۲	۰/۰۱	۰/۰۰۰	قبول
اعتماد	۰/۲۴۵	۰/۰۶۰	۰/۰۱	۰/۰۰۰	قبول
آگاهی	۰/۸۲۶	۰/۶۸۳	۰/۰۱	۰/۰۰۰	قبول

جدول شماره (۷): شرط برازش مدل پیش بینی کنندگی

نوع مدل	نوع ورود متغیر	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	آماره دوربین واتسون	سطح معناداری F
ویژگی برازش مدل	هم زمان	۰/۹۰۶	۰/۸۲۰	۲/۴۲۱	۰/۰۰۰

جدول شماره (۸): برازش مدل عوامل فردی و کیفیت تسهیم دانش

کیفیت تسهیم دانش	ضرایب بتا غیر استاندارد (ضرایب پیش بینی)	ضرایب بتا استاندارد (اثر مستقیم)	t آماره	سطح معناداری
مقدار ثابت	-۲/۲۸۳		-۳/۳۰۲	۰/۰۰۱
شخصیت	۰/۵۰۲	۰/۴۴۸	۱۰/۷۷۳	۰/۰۰۰
آگاهی	-۰/۴۰۲	-۰/۳۷۶	-۲/۶۰۱	۰/۰۱۰
اعتماد	-۰/۰۲۸	-۰/۰۴۳	-۱/۱۵۹	۰/۲۴۸
انگیزش	۰/۵۵۵	۰/۹۷۶	۶/۸۴۰	۰/۰۰۰

آزمون ضریب همبستگی پیرسون (جدول شماره ۶) نشان می‌دهد که چون مقدار سطح معنی داری آزمون بدست آمده بین کیفیت تسهیم دانش و عوامل فردی کمتر از سطح خطا $\alpha = 0.01$ می‌باشد بنابراین فرض صفر رد و فرض مقابل قبول می‌شود. به عبارت دیگر رابطه معنی داری و مستقیم بین کیفیت تسهیم دانش و عوامل فردی وجود دارد و فرضیه اهم تحقیق در سطح اطمینان ۹۹٪ تایید می‌شود.

در برازش پیش بینی کنندگی عوامل فردی با توجه به جدول شماره ۷ حدوداً ۸۲ درصد از تغییرات متغیر کیفیت تسهیم دانش توضیح می‌دهد

گردد در اداره امور زندان ها و اقدامات تامینی و تربیتی استان آذربایجان غربی مشارکت کارکنان با همدیگر در راستای اهداف سازمان تقویت گردد.

- آگاهی از اهمیت دانش می تواند بر تسهیم دانش در میان کارکنان مفید باشد. به همین منظور پیشنهاد می گردد در اداره امور زندان ها و اقدامات تامینی و تربیتی استان آذربایجان غربی شرایط و زمینه های لازم جهت تقویت میزان آگاهی کارکنان از اهمیت تسهیم دانش فراهم گردد.

- بسیاری از محققان بر این باورند که توانایی کارمندان برای عمل تسهیم دانش، بستگی به مهارت های ارتباطی آنها دارد به همین جهت پیشنهاد می گردد اداره امور زندان ها و اقدامات تامینی و تربیتی استان آذربایجان غربی با برگزاری دوره های آموزشی در زمینه تکنیک های موثر برقراری ارتباط، مهارت های ارتباطی کارکنان را تقویت نماید.

۱۴- منابع و مآخذ

- [۱] Alavi, M. and Leidner, D.E. (۲۰۰۱), "Review: Knowledge management and knowledge management systems: conceptual foundations and research issues", MS Quarterly, Vol. ۲۰ No. ۱, pp. ۱۰۷-۳۲.
- [۲] Al-Hawamdeh, S. (۲۰۰۳), Knowledge management cultivating knowledge professionals. Chandos Publishing, Oxford.
- [۳] Andriessen, J.H.Erik (۲۰۰۶), "To share or not to share, that is the question. Conditions for the willingness to share knowledge" Delft Innovation System Papers.
- [۴] Argani, N. (۲۰۰۹), "Expertise Management in Nuclear Engineering Business," [Online] [Retrieved March ۲۰, ۲۰۰۹] <http://www.iaea.org/inisnkm/nkm/>
- [۵] Argote, L. and Ingram, P. (۲۰۰۰). Knowledge Transfer: A basis for competitive advantage in firms. Organizational Behavior and Human Decision Processes, ۸۲(۱), pp. ۱۵۰-۱۶۹.
- [۶] Awad, E.M. and Ghaziri, H.M. (۲۰۰۴), Knowledge management. Pearson Education Inc., New Jersey.
- [۷] Binz-Scharf, M. C. (۲۰۰۳), Exploration and Exploitation: Knowledge Sharing In Digital Government Projects. PhD Dissertation. St. Gallen University.
- [۸] Bock, G. W. and Kim, Y.G. (۲۰۰۲). Breaking the myths of rewards: An exploratory study of attitudes about knowledge sharing. Information Resources Management Journal, ۱۵(۲), Apr-Jun, pp. ۱۴-۲۱.
- [۹] Bock, G. W., Zmud, R.W., Kim, Y.G. and Lee, J.N. (۲۰۰۵). Behavioral intention formation in knowledge sharing: examining the roles of extrinsic motivators, social-psychological forces, and organizational climate. MIS Quarterly, ۲۹(۱), pp. ۸۷-۱۱۱.
- [۱۰] Bolino, M. C. (۱۹۹۹). Citizenship and impression management: Good soldiers or good actors? Academy of Management Review, ۲۴(۱), pp. ۸۲-۹۸.
- [۱۱] Brief, A. P. and Motowidlo, S. J. (۱۹۸۶). Prosocial organizational behaviors. Academy of Management Review, ۱۱(۴), pp. ۷۱۰-۷۲۵.
- [۱۲] Cabrera, A., Collins, W. C. and Salgado, J. F. (۲۰۰۶). Determinants of individual engagement in knowledge sharing. International Journal of Human Resource Management, ۱۷(۲) February, pp. ۲۴۵-۲۶۴.
- [۱۳] Carley, K. (۱۹۹۱): "A Theory of Group Stability", American Sociological Review, ۵۲(۳), ۳۳۱-۳۵۴
- [۱۴] Coleman, D. (۱۹۹۹), 'Groupware: Collaboration and Knowledge Sharing,' in Knowledge management handbook, Liebowitz, J. (ed.). CRC Press, Boca Raton.
- [۱۵] Cong, X. and Pandya, K. (۲۰۰۳), 'Issues of knowledge management in the public sector', Electronic Journal of Knowledge Management ۱ (۲), ۲۵-۳۳.

همچنین نتیجه بدست آمده با نظریات و یافته محققانی چون لوبیتز (۱۹۸۶)، ریژ (۲۰۰۵)، داوینپورت و پروساک (۱۹۹۸)، هندریکس (۱۹۹۹)، اواد و گزیری (۲۰۰۴)، یوسف و بخری (۲۰۱۰)، گوپتا (۲۰۰۸)، آرگوته و همکاران (۲۰۰۳)، باک و کیم (۲۰۰۲)، باک و همکاران (۲۰۰۵)، کابرا و همکاران (۲۰۰۶)، داوینپورت و پروساک (۱۹۹۸)، کلن (۱۹۹۹)، دیسترر (۲۰۰۱)، آرگوته و همکاران (۲۰۰۳)، مک اویلی و همکاران (۲۰۰۳)، مایر و همکاران (۱۹۹۵)، اسزولانسکی و همکاران (۲۰۰۴)، کارلی (۱۹۹۱)، تی سای و گوشال (۱۹۹۸)، مایر و همکاران (۱۹۹۵)، مرگان و هانت (۱۹۹۴)، پن و اسکاربروف (۱۹۹۸)، لوین و همکاران (۲۰۰۲)، وان دن برینک (۲۰۰۳)، وان کراف (۱۹۹۸) و کشاورزی (۱۳۸۶) زاگارا و بوناچ (۲۰۰۳)، مای هارد (۲۰۰۸)، نو و ساچمیت (۱۹۸۶)، دسی (۲۰۰۰)، اریک اندریسن (۲۰۰۶)، دانشگر (۲۰۰۱)، آرگانی (۲۰۰۹)، ردمایلز و همکاران (۲۰۰۷)، لی و الهوامده (۲۰۰۲)، وگنر و همکاران (۲۰۰۲)، کیکوالتز (۲۰۰۷)، چون لی و الهوامده (۲۰۰۲)، ریو و همکاران (۲۰۰۳)، لین (۲۰۰۷) وان دن برینک (۲۰۰۳)، اواد و قاذبری (۲۰۰۴) و انگستروم همخوانی دارد.

۱۳- آرایه پیشنهادات بر مبنای یافته های تحقیق

- با توجه به اینکه انگیزاننده های غیر مادی تاثیر بیشتری بر روی تسهیم دانش دارند به همین جهت پیشنهاد می گردد در اداره امور زندان ها و اقدامات تامینی و تربیتی استان آذربایجان غربی از انگیزاننده های غیر مادی برای تقویت کیفیت تسهیم دانش در میان کارکنان استفاده گردد.
- یکی از عواملی که بر انگیزه افراد جهت کیفیت تسهیم دانش اثر می گذارد سبک های مدیریتی (رهبری خدمتگذار و رهبری تحول آفرین و ...) می باشد به همین منظور پیشنهاد می گردد اداره امور زندان ها و اقدامات تامینی و تربیتی استان آذربایجان غربی از سبک هایی استفاده کند که منجر به توسعه کیفیت تسهیم دانش میان کارکنان گردد.
- سطح بالایی از تعلق شغلی در افراد باعث می شود که انگیزه آنها جهت یادگیری مهارت های جدید و تسهیم دانش در همین راستا افزایش یابد به همین منظور پیشنهاد می گردد، اداره امور زندان ها و اقدامات تامینی و تربیتی استان آذربایجان غربی در راستای توسعه کیفیت تسهیم دانش تعلق و تعهد شغلی میان کارکنان را تقویت نماید.
- همچنین یکی از عواملی که موجب می شود افراد به یکدیگر اعتماد کرده و بطور داوطلبانه دانش و بینش خود را با یکدیگر تسهیم نمایند، وجود شبکه های غیر رسمی است به همین منظور پیشنهاد می گردد مسئولین امر در اداره امور زندان ها و اقدامات تامینی و تربیتی استان آذربایجان غربی شبکه های غیر رسمی را در راستای اهداف سازمان توسعه بخشند.
- تعامل رودرو و تشریک مساعی کارکنان با یکدیگر می تواند در تقویت اعتماد میان کارکنان موثر باشد به همین منظور پیشنهاد می

- [۴۰] Nahapiet, J. and Ghoshal, S. (۱۹۹۸), "Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage", *Academy of Management Review*, Vol. ۲۳ No. ۲, pp. ۲۴۲-۲۶۶.
- [۴۱] Nahapiet, J. and Ghoshal, S. (۱۹۹۸), "Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage", *Academy of Management Review*, Vol. ۲۳ No. ۲, pp. ۲۴۲-۲۶۶.
- [۴۲] Noe, RA & Schmitt, N (۱۹۸۶), 'The influence of trainee attitudes on training effectiveness: test of a model', *Personnel Psychology*, vol. ۳۹, pp. ۴۹۷-۵۲۳.
- [۴۳] Nohria, N. and R. G. Eccles. (۱۹۹۲), 'Face-to-Face: Making Network Organizations Work.' In *Networks and Organizations: Structure, Form and Action*, N. Nohria and R. C. Eccles (eds.) Harvard Business School Press, Boston.
- [۴۴] Nonaka, I. (۱۹۹۴), "A dynamic theory of organizational knowledge creation", *Organizational Science*, Vol. ۵ No. ۱, pp. ۱۴-۳۷.
- [۴۵] Nonaka, I.O. and Takeuchi, H. (۱۹۹۵). *The Knowledge-creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, Oxford University Press, New York, NY.
- [۴۶] Organ, D. W. (۱۹۸۸). *Organizational Citizenship Behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- [۴۷] Osterloh, M. and Frey, B. S. (۲۰۰۰). *Motivation, Knowledge Transfer, and Organizational Forms*. In *Organizational Science*. ۱۱(۵), Sept.-Oct., pp. ۵۳۸-۵۵۰.
- [۴۸] Pan, S. L., & Scarbrough, H. (۱۹۹۸), 'A socio-technical view of knowledge sharing at Buckman Laboratories', *Journal of Knowledge Management* ۲ (۱), ۵۵-۶۶.
- [۴۹] Park, H.S & Im, B.C. (۲۰۰۲), A study on the knowledge sharing behavior of local public servants in Korea [Online][Retrieved April ۲۷, ۲۰۰۹] <http://www.kapa1.or.kr/down/۲۰۰۲>.
- [۵۰] Parlbly, D. (۱۹۹۹). *The knowledge journey: A Business guide to knowledge management*, KPMG Consulting, London.
- [۵۱] Redmiles, D., van der Hoek, A., Al-Ani, B., Hildenbrand, T., Quirk, S., Sarma, A., Silveira Silva Filho, R., de Souza, C., Trainer, E. (۲۰۰۷). *Continuous Coordination: A New Paradigm to Support Globally Distributed Software Development Projects*, In *Wirtschaftsinformatik, Special Issue on the Industrialization of Software Development*, (Special Issue), pp. ۲۸-۳۸.
- [۵۲] Riege, A. (۲۰۰۵), 'Three-dozen knowledge-sharing barriers managers must consider', *Journal of Knowledge Management* ۹ (۳), ۱۸-۳۵.
- [۵۳] Ryu, S., Hee, H. S. and Han, I. (۲۰۰۲), 'Knowledge sharing behaviour of physicians in hospitals', *Expert systems with application* ۲۵, ۱۱۳-۱۲۲. [Online] [Retrieved November ۲۳, ۲۰۰۶] <http://www.elsevier.com/locate/eswa>.
- [۵۴] Samieh, H. M. & Wahba, K. (۲۰۰۷), *Knowledge sharing behaviour from game theory and socio-psychological*.
- [۵۵] Skyrme, DJ (۱۹۹۷), From information to knowledge management: Are you prepared?. [Online] [Retrieved January ۱۱, ۲۰۰۷] <http://www.skyrme.com/pubs/on17full.htm>
- [۵۶] Stewart, T. A. (۱۹۹۶). *Intellectual capital: The new wealth of organization*: New York: Doubleday Currency.
- [۵۷] Szulanski, G. (۱۹۹۶) Exploring internal stickiness: Impediments to the transfer of best practice within the firm. *Strategic Management Journal*, ۱۷, ۲۷-۴۳.
- [۵۸] Thomas, E.J. (۲۰۰۵), *Knowledge management in the public and private sector: a synthetic analysis the contemporary literature*. Masters Thesis Pennsylvania State University.
- [۵۹] Tsai, W., & Ghoshal, S. (۱۹۹۸): "Social Capital and Value Creation: The Role of Intra firm Networks", *Academy of Management Journal*, ۴۱, ۴۶۴-۴۷۶. UK.
- [۶۰] Van den Brink, P. (۲۰۰۲), *Social, individual and technological conditions that enable knowledge sharing*. Phd Thesis. Universiteit van Amsterdam.
- [۶۱] Van den Hooff, B., Elving, W.J.L., Meeuwssen, J.M. & Dumoulin, C.M. (۲۰۰۳), *Knowledge Sharing in Knowledge Communities, in Communities and Technologies*. M.H. Huysman, V. Wulf. & E. Wenger (eds.) Kluwer Academic Publishers. Deventer.
- [۶۲] Yuen, Y. H. (۲۰۰۷), *Overview of Knowledge management in the public sector*. [Online] [Retrieved August ۱۰, ۲۰۰۸] <http://unpan1.un.org/intradoc/groupspublic/documents/unpan/unpan۰۲۶۰۴۱.pdf>.
- [۶۳] Zárraga, C. and Bonache, J. (۲۰۰۲). *Assessing the team environment for knowledge sharing: an empirical analysis*.
- [۱۶] Connelly, C. ۲۰۰۰ *Predictors of knowledge sharing in organizations*. Unpublished Master Thesis, Queens School of Business, Queen's University, Kingston, Ontario Canada.
- [۱۷] Daneshgar, F. (۲۰۰۱). *Maintaining collaborative process awareness as a mechanism for knowledge sharing*. ۲nd European Conference on Knowledge Management, Bled, Slovenia.
- [۱۸] Davenport, Thomas H. and Prusak, L. (۱۹۹۸). *Working knowledge : How organizations manage what they know*. Boston, Mass.: Harvard Business School Press.
- [۱۹] Deci, E. L. and Ryan, R. M. (۲۰۰۰). *The 'what' and 'why' of goal pursuits: human needs and the self-determination of behavior*. *Psychological Inquiry*, ۱۱(۴), pp. ۲۲۷-۲۶۸.
- [۲۰] Disterer, G. (۲۰۰۱) 'Individual and social barriers to knowledge transfer', [Online] [Retrieved Disember ۱۲, ۲۰۰۵] from: <http://www.hicss.hawaii.edu>.
a. documents/nkmCon۲۰۰۷/fulltext/FP/IAEA-CN-۱۵۲-۲-P-۰۹fp.pdf
- [۲۱] Earl, M. (۲۰۰۱), "Knowledge management strategies: toward a taxonomy", *Journal of Management Information Systems*, Vol. ۱۸ No. ۱, pp. ۲۱۵-۲۳۳.
- [۲۲] Engstrom, T.E.J. (۲۰۰۳), *Sharing knowledge through mentoring: Performance improvement* ۴۲ (۸), ۳۶-۴۲. [Online][Retrieved August ۲۱, ۲۰۰۶] <http://www.ispi.org>.
- [۲۳] Fabes, R. A., Fultz, J., Eisenberg, N., May-Plumlee, T. and Christopher, F. S. (۱۹۸۹). *Effects of rewards on children's prosocial motivation: a socialization study*. *Development Psychology*, ۲۵(۴), pp. ۵۰۹-۵۱۵.
- [۲۴] Gupta, B. (۲۰۰۸), "Role of personality in knowledge sharing and acquisition behavior", *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, Vol. ۳۴, No. ۱, PP. ۱۴۳-۱۴۹.
- [۲۵] Hadi, Z. A. (۲۰۰۵) 'Pembentukan organisasi berasaskan pengetahuan (K-Based organization): satu transformasi perkhidmatan awam', *Jurnal Pengurusan Awam* ۴ (۱), ۳۷-۵۰.
- [۲۶] Hendriks, P. (۱۹۹۹), 'Why Share Knowledge? The Influence of ICT on the Motivation for Knowledge Sharing', *Knowledge & Process Management*, ۶ (۲), ۹۱-۱۰۰.
- [۲۷] John, S. (۲۰۰۱). *Research and the Knowledge Age*. *Tertiary Education and Management*, ۷(۳), ۲۲۷-۲۳۰.
- [۲۸] Jung, C. G. *Psychological Types* (۱۹۷۱), (Trans. R.F.C Hull). *Collected works*. (۶), Princeton University Press, Princeton, New Jersey.
- [۲۹] Kogut, B. and Zander, U. (۱۹۹۶), "What do firms do? Coordination, identity and learning", *Organizational Science*, Vol. ۷, pp. ۵۰۲-۱۸.
- [۳۰] Kunda, Z. and Schwartz, S. H. (۱۹۸۳). *Undermining intrinsic moral motivation: external reward and self-presentation*. *Journal of Personality and Social Psychology*, ۴۵(۴), pp. ۷۶۳-۷۷۱.
- [۳۱] Lebowitz, M. (۱۹۸۹), 'Religious immoralism', *Kenyon Review*, Spring, ۱۵۴-۱۵۶.
- [۳۲] Lee, C.K. and Al-Hawamdeh, S. (۲۰۰۲), 'Factors impacting knowledge sharing', *Journal of Information and Knowledge Management*, ۱ (۱), ۴۹-۵۶.
- [۳۳] Liao, S. H., Chang, J. C., Cheng, S. C., & Kuo, C. M. (۲۰۰۴). *Employee relationship and securities firm, Knowledge Management Research and Practice*, ۲, PP.۲۴-۳۴.
- [۳۴] Lin, H. F. (۲۰۰۷), 'Knowledge sharing and firm innovation capability: an empirical study', *International Journal of Manpower* ۲۸ (۳/۴), ۳۱۵-۳۲۲.
- [۳۵] Mayer, R. C., Davies, J. H., & Schoorman, F. D. (۱۹۹۵): "An Integrative Model of Organizational Trust", *Academy of Management Review*, ۲۰(۳), ۷۰۹-۷۳۴.
- [۳۶] McEvily, B., Perrone, V., & Zaheer, A. (۲۰۰۳): "Trust as an Organizing Principle", *Organization Science*, ۱۴(۱), ۹۱-۱۰۳.
- [۳۷] Mie. H. (۲۰۰۸). *How do rewards and management styles influence the motivation to share knowledge?* PP. ۱-۴۰.
- [۳۸] Mohd Bakhari Ismail and Zawiyah M. Yusof Vol. ۲۰۱۰ (۲۰۱۰), "The Impact of Individual Factors on Knowledge Sharing Quality", *Universiti Kebangsaan Malaysia, Malaysia*.
- [۳۹] Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (۱۹۹۴): "The Commitment-trust Theory of Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, ۵۸, ۲۰-۳۸.

International Journal of Human Resource Management, ۱۴(۷), pp. ۱۲۲۷-۱۲۴۵.

- [۶۴] Zhang, J., Faerman, S.R. and Cresswell, A.M. (۲۰۰۶), The effect of organizational/technological factors and the nature of knowledge on knowledge sharing. [Online] [Retrieved Disember ۱۲, ۲۰۰۵], <http://www.hicss.hawaii.edu> .