



تأثیر تعهد و اعتماد سازمانی بر تقویت اشتراک گذاری دانش در شرکت های دانش بنیان (مورد مطالعه: پارک علم و فناوری استان خوزستان)

عباس حلفی^۱ دکتر حبیب رودساز^۲ دکتر بهروز رضائی منش^۳

۱. فارغ تحصیل ارشد مدیریت دانشگاه علامه طباطبائی

۲. عضو هیئت علمی دانشگاه علامه طباطبائی

۳. عضو هیئت علمی دانشگاه طباطبائی

چکیده

در هیاهوی تغییرات و چالش های عمده موجود در محیط، جهت مقابله با این چالش ها داشتن دانش امروزه یکی از ضروریات لازم برای هر سازمانی جهت سازگاری و بقا در رقابت است که سازمان ها می بایست توجه ویژه ای به آن کرده و برای گسترش آن در سازمان و نهایت بهره از آن، تدابیر لازم را اتخاذ کنند که ما در این پژوهش به برخی زمینه های لازم اشاره کرده ایم. هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر تعهد سازمانی و اعتماد سازمانی بر تقویت اشتراک گذاری دانش در میان کارکنان شرکت های دانش بنیان عضو پارک علم و فناوری استان خوزستان است. پژوهش مد نظر از لحاظ اهداف کاربردی و نوع کلی آن پیمایشی است. نمونه جامعه آماری آن ۱۲۷ نفر به صورت تصادفی ساده نسبت به پاسخ دادن به پرسشنامه که تلفیقی از ۴ پرسشنامه استاندارد بود اقدام کردند. بر اساس نتایج به دست آمده بین تعهد سازمانی و اشتراک گذاری دانش رابطه معناداری وجود دارد و همچنین بین اعتماد سازمانی و اشتراک گذاری دانش رابطه معناداری برقرار است و هر دو متغیر مستقل (اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی) بر متغیر وابسته (اشتراک گذاری دانش) تأثیر مثبت و مستقیم دارند. همچنین بین تعهد سازمانی و فرهنگ سازمانی رابطه معنادار برقرار است و بین اعتماد سازمانی و فرهنگ سازمانی رابطه معنادار وجود دارد و هر دو متغیر مستقل (اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی) بر متغیر فرهنگ سازمانی تأثیر مثبت و مستقیم دارند. بین فرهنگ سازمانی و اشتراک دانش نیز رابطه معنادار برقرار است و فرهنگ سازمانی بر اشتراک گذاری دانش تأثیر مثبت و مستقیمی دارد. فرهنگ سازمانی به عنوان متغیر میانجی بر رابطه اعتماد سازمانی و اشتراک گذاری دانش و همچنین بر رابطه تعهد سازمانی و اشتراک گذاری دانش تأثیر مثبت و مستقیمی دارد. واژگان کلیدی: اشتراک گذاری دانش، اعتماد سازمانی، تعهد سازمانی، فرهنگ سازمانی، شرکت های دانش بنیان



۱. مقدمه

در هزاره سوم، جهان شاهد گذر از اقتصاد صنعتی به اقتصاد دانش محور است؛ جایی که سرمایه های فکری و دانش نامشهود، جایگزین دارایی های فیزیکی و مالی به عنوان اصلی ترین عامل مزیت رقابتی شده اند. در محیط کسب و کار امروزی که با تغییرات شتابان، عدم قطعیت و رقابت شدید جهانی مشخص می شود، سازمان ها برای بقا و دستیابی به توسعه پایدار ناگزیرند که دانش را به عنوان ارزشمندترین منبع استراتژیک خود مدیریت کنند. پیتز دراکر، نظریه پرداز برجسته مدیریت، به درستی اشاره می کند که در اقتصاد جدید، دانش تنها منبع معنادار اقتصادی نیست، بلکه خود اقتصاد است. با این حال، صرف انباشت دانش در ذهن کارکنان یا پایگاه های داده، تضمین کننده موفقیت نیست. ارزش واقعی دانش زمانی آشکار می شود که در جریان های سازمان جریان یابد، به اشتراک گذاشته شود و در نهایت به خلق محصولات یا خدمات نوآورانه منجر گردد.

۱-۱. پارادایم اقتصاد دانش محور و ضرورت مدیریت سرمایه های فکری

در طلیعه قرن بیست و یکم، ساختارهای اقتصادی و سازمانی جهان دستخوش دگرگونی های بنیادین شده اند. ما در حال گذر از دوران «اقتصاد مبتنی بر منابع فیزیکی» به عصر «اقتصاد دانش محور» هستیم؛ دورانی که در آن، دانش نه تنها یک منبع در کنار سایر منابع (نیروی کار، زمین و سرمایه) نیست، بلکه به تعبیر دراکر (۱۹۹۳)، تنها منبع معنادار و مزیت بخش در فضای رقابتی محسوب می شود. در این اکوسیستم جدید، سازمان ها دیگر صرفاً با تکیه بر دارایی های مشهود و ماشین آلات خود ارزش آفرینی نمی کنند، بلکه توانایی آن ها در خلق، جذب، تسهیم و به کارگیری دانش است که بقای آن ها را تضمین می کند. نوناکا و تاکوچی (۱۹۹۵) در نظریه معروف «شرکت دانش آفرین»، استدلال می کنند که موفقیت شرکت های پیشرو ژاپنی نه به خاطر بهره وری تولید، بلکه ناشی از مهارت آن ها در مدیریت دانش سازمانی و تبدیل دانش ضمنی کارکنان به دانش صریح و کاربردی بوده است.

برای شرکت های دانش بنیان که فلسفه وجودی آن ها بر پایه نوآوری و تکنولوژی بنا شده است، این موضوع از اهمیت حیاتی تری برخوردار است. این سازمان ها در محیطی فعالیت می کنند که با ویژگی هایی نظیر تغییرات تکنولوژیک شتابان، چرخه عمر کوتاه محصولات و رقابت شدید جهانی شناخته می شود. در چنین شرایطی، دانش کارکنان به عنوان مهم ترین دارایی نامشهود سازمان تلقی می شود. با این حال، پارادوکس مدیریت دانش در همین نقطه نهفته است: دانش، برخلاف دارایی های فیزیکی، در مالکیت ذهن کارکنان است و سازمان نمی تواند به سادگی و با مکانیزم های کنترلی سنتی، آن را استخراج کند. داونپورت و پروساک (۱۹۹۸) به درستی اشاره می کنند که دانش تنها زمانی ارزش اقتصادی پیدا می کند که در سازمان جریان یابد و به اشتراک گذاشته شود؛ دانشی که در ذهن یک فرد حبس شود، تاثیری بر بهره وری کل نخواهد داشت.

۱-۲. چالش های اشتراک گذاری دانش: فراتر از فناوری



اشتراک گذاری دانش فرآیندی اجتماعی و تعاملی است که طی آن افراد، دانش (اعم از صریح و ضمنی)، تجربیات، مهارت ها و بینش های خود را با سایر اعضای سازمان مبادله می کنند. پژوهش های متعدد نشان داده اند که تسهیم مؤثر دانش می تواند منجر به کاهش هزینه های دوباره کاری، تسریع فرآیندهای نوآوری، بهبود تصمیم گیری و افزایش چابکی سازمانی شود (لین، ۲۰۰۷). با وجود این مزایا، ترغیب کارکنان به اشتراک دانش یکی از دشوارترین چالش های مدیریتی است. دلیل این امر در ماهیت قدرت بخش دانش نهفته است. در بسیاری از فرهنگ های سازمانی، دانش مساوی با قدرت است (Knowledge is Power) و کارکنان ممکن است دانش تخصصی خود را ضامن امنیت شغلی و جایگاه سازمانی خود بدانند. بنابراین، پدیده ای به نام «احتکار دانش» یا امتناع از تسهیم آن، به عنوان یک واکنش دفاعی در سازمان ها شایع می شود (هیسلوپ، ۲۰۱۳).

ادبیات مدیریت دانش در دو دهه اخیر، تمرکز خود را از ابعاد سخت افزاری (سیستم های مدیریت اطلاعات) به ابعاد نرم افزاری و انسانی معطوف کرده است. بوک و همکاران (۲۰۰۵) در مطالعه ای جریان ساز نشان دادند که نگرش کارکنان و هنجارهای ذهنی آن ها، پیش بینی کننده های قوی تری برای رفتار اشتراک دانش نسبت به مشوق های مالی یا زیرساخت های فناوری اطلاعات هستند. اینجاست که نقش متغیرهای روان شناختی و سازمانی نظیر «اعتماد» و «تعهد» برجسته می شود. اشتراک دانش، ذاتا فعالیتی مبتنی بر اراده و اختیار است و نمی توان آن را با اجبار و دستورالعمل های اداری محقق کرد. کارکنان باید «بخواهند» که دانش خود را به اشتراک بگذارند و این خواستن، ریشه در کیفیت روابط آن ها با سازمان و همکارانشان دارد.

۳-۱. نقش کلیدی اعتماد سازمانی

اعتماد، به عنوان سنگ بنای سرمایه اجتماعی، نقشی محوری در تسهیل جریان دانش ایفا می کند. مایر، دیویس و شورمن (۱۹۹۵) اعتماد را به عنوان «تمایل یک فرد به آسیب پذیر بودن در برابر اقدامات طرف مقابل، بر اساس انتظاراتی که از نیت و رفتار او دارد» تعریف می کنند. در بستر اشتراک دانش، فردی که دانش خود را ارائه می دهد، در واقع خود را آسیب پذیر می کند؛ چرا که ممکن است گیرنده دانش از آن سوءاستفاده کند، آن را به نام خود ثبت کند یا فرد ارائه دهنده، مزیت رقابتی فردی خود را از دست بدهد. اعتماد سازمانی در سه سطح قابل بررسی است که هر یک تأثیر متفاوتی بر اشتراک دانش دارند:

۱. **اعتماد به همکاران (اعتماد افقی):** (مک آلیستر ۱۹۹۵) اعتماد بین فردی را به دو بعد «شناختی» (مبتنی بر شایستگی و قابلیت اطمینان) و «عاطفی» (مبتنی بر مراقبت و وابستگی احساسی) تقسیم می کند. زمانی که کارکنان به شایستگی و خیرخواهی همکاران خود اعتماد داشته باشند، هراس کمتری از تسهیم ایده های خام یا تجربیات شکست خورده خود خواهند داشت. پژوهش آبرامز و همکاران (۲۰۰۳) نشان می دهد که اعتماد عاطفی، تأثیر شگرفی بر اشتراک دانش ضمنی دارد، زیرا انتقال این نوع دانش نیازمند تعاملات نزدیک و صمیمانه است.

۲. **اعتماد به مدیران (اعتماد عمودی):** (کارکنان رفتار مدیران را به عنوان نمادی از رویکرد کل سازمان تفسیر می کنند. اگر مدیران فضایی امن برای بیان نظرات ایجاد کنند و از دانش کارکنان قدردانی نمایند، فرهنگ



اشتراک دانش تقویت می شود. رینزل (۲۰۰۸) دریافت که اعتماد به مدیریت، با کاهش «ترس از دست دادن ارزش منحصربه فرد»، تأثیر مثبت و معناداری بر اشتراک دانش دارد.

۳. **اعتماد نهادی (اعتماد به سیستم):** (این بعد به اطمینان کارکنان به ساختارها، رویه ها و عدالت سازمانی اشاره دارد. اگر کارکنان باور داشته باشند که سیستم ارزیابی عملکرد و پاداش دهی سازمان عادلانه است، انگیزه بیشتری برای مشارکت در فرآیندهای دانشی خواهند داشت.

بنابراین، می توان استدلال کرد که اعتماد مانند چسبی است که اجزای سازمان را به هم متصل کرده و اصطکاک موجود در مسیر جریان دانش را کاهش می دهد. بدون وجود اعتماد، سیستم های مدیریت دانش به انبارهای متروکه ای از اطلاعات تبدیل می شوند که کسی رغبتی به استفاده یا غنی سازی آنها ندارد.

۱-۴. جایگاه تعهد سازمانی در رفتار تسهیم دانش

تعهد سازمانی، سازه دیگری است که در پیوند با اشتراک دانش مورد توجه محققان قرار گرفته است. تعهد سازمانی بیانگر نوعی پیوند روان شناختی میان فرد و سازمان است که بر تصمیم او برای ماندن در سازمان و تلاش در جهت اهداف آن تأثیر می گذارد. مدل سه بخشی مایر و آلن (۱۹۹۱) که پرکاربردترین مدل در این حوزه است، تعهد را شامل سه مؤلفه می داند:

- **تعهد عاطفی (Affective Commitment):** دلبستگی احساسی و هویت یابی فرد با سازمان. کارکنانی که تعهد عاطفی بالایی دارند، در سازمان می مانند چون «می خواهند»
- **تعهد مستمر (Continuance Commitment):** مبتنی بر هزینه های ترک سازمان. این افراد در سازمان می مانند چون «مجبورند» (به دلیل نیاز مالی یا نبود فرصت شغلی دیگر)
- **تعهد هنجاری (Normative Commitment):** احساس تکلیف اخلاقی برای ماندن. این افراد می مانند چون احساس می کنند که «باید» بمانند.

پژوهش ها نشان می دهند که تأثیر این ابعاد بر اشتراک دانش یکسان نیست. وندن هوف و دریدر (۲۰۰۴) دریافتند که تعهد عاطفی قوی ترین پیش بینی کننده برای اشتراک دانش (هم اهدای دانش و هم جمع آوری دانش) است. کارمندی که قلباً به سازمان و اهدافش پایبند است، دانش خود را نه یک دارایی شخصی، بلکه منبعی متعلق به سازمان می داند که باید برای رشد مجموعه به کار گرفته شود. در مقابل، تعهد مستمر ممکن است رابطه ضعیف یا حتی منفی با اشتراک دانش داشته باشد، زیرا فردی که صرفاً برای حفظ حقوق و مزایا در سازمان مانده است، انگیزه ای برای انجام رفتارهای فرانقشی و داوطلبانه نظیر آموزش به همکاران ندارد. تعهد هنجاری نیز می تواند از طریق حس وظیفه شناسی و جبران خدمات سازمان، محرکی برای تسهیم دانش باشد. در شرکت های دانش بنیان که تکیه اصلی بر تخصص افراد است، تقویت تعهد عاطفی از طریق ایجاد معنا در کار و چشم انداز مشترک، راهبردی کلیدی برای مدیریت دانش محسوب می شود.



۵-۱. نقش میانجی فرهنگ سازمانی: بستر تعاملات اگر اعتماد و تعهد را موتور محرک اشتراک دانش بدانیم، فرهنگ سازمانی جاده‌ای است که این حرکت در آن صورت می‌گیرد. شاین (۲۰۱۰) فرهنگ سازمانی را الگویی از مفروضات بنیادین مشترک تعریف می‌کند که گروه در حین حل مسائل انطباق خارجی و انسجام داخلی یاد گرفته است. فرهنگ تعیین می‌کند که چه رفتاری در سازمان "ارزشمند" و چه رفتاری "مضر" تلقی می‌شود. دِ لانگ و فاهی (۲۰۰۰) استدلال می‌کنند که فرهنگ سازمانی از چهار طریق بر مدیریت دانش اثر می‌گذارد: (۱) شکل‌دهی به مفروضات درباره اینکه چه دانشی مهم است؛ (۲) کنترل روابط بین دانش فردی و سازمانی؛ (۳) ایجاد بستری برای تعاملات اجتماعی؛ و (۴) تعیین فرآیندهای خلق و تسهیم دانش جدید.

در پژوهش حاضر، فرهنگ سازمانی به عنوان یک متغیر میانجی در نظر گرفته شده است. این بدان معناست که وجود اعتماد و تعهد در سطح فردی، لزوماً به صورت مستقیم به رفتار اشتراک دانش منجر نمی‌شود، مگر اینکه فرهنگ حاکم بر سازمان (در سطح کلان) از این رفتارها حمایت کند. برای مثال، حتی اگر دو همکار به یکدیگر اعتماد داشته باشند، در سازمانی با فرهنگ "رقابت شدید فردی" یا "پنهان‌کاری بوروکراتیک"، ممکن است از تسهیم دانش منصرف شوند. در مقابل، فرهنگی که بر ارزش‌هایی نظیر **یادگیری مستمر، همکاری تیمی، پذیرش اشتباهات و ارتباطات باز** تأکید دارد (که در مدل‌های فرهنگ سازمانی کامرون و کوین (۱۹۹۹) به فرهنگ قبیله‌ای یا ادهوکراسی نزدیک است)، می‌تواند اثرات مثبت اعتماد و تعهد را تقویت کرده و آن‌ها را به رفتار مشهود اشتراک دانش تبدیل کند. مطالعات آثار (۲۰۲۰) و کاواراتزی (۲۰۱۴) نشان داده‌اند که فرهنگ سازمانی حمایتی، کاتالیزوری است که پتانسیل‌های نهفته سرمایه اجتماعی را آزاد می‌کند.

۶-۱. بیان مسئله و ضرورت انجام پژوهش در بستر مورد مطالعه با وجود ادبیات غنی جهانی در حوزه مدیریت دانش، بررسی این مفاهیم در بستر بومی شرکت‌های دانش‌بنیان ایران و به طور خاص پارک علم و فناوری استان خوزستان، از ضرورت ویژه‌ای برخوردار است. استان خوزستان به عنوان قطب صنعتی و انرژی کشور، پتانسیل عظیمی برای توسعه اقتصاد دانش‌محور دارد. شرکت‌های مستقر در پارک علم و فناوری این استان، اغلب بنگاه‌های کوچک و متوسطی (SME) هستند که توسط متخصصان و نخبگان دانشگاهی تأسیس شده‌اند. این شرکت‌ها با چالش‌های منحصربه‌فردی روبرو هستند: از یک سو، وابستگی شدید به دانش تخصصی و ضمنی بنیان‌گذاران و کارکنان کلیدی دارند و از سوی دیگر، با محدودیت منابع، عدم قطعیت محیطی و گاهی نرخ بالای جابجایی کارکنان مواجه‌اند.

مشاهدات اولیه و مصاحبه‌های اکتشافی نشان می‌دهد که علی‌رغم سطح بالای تخصص فنی در این شرکت‌ها، فرآیندهای مدیریت دانش اغلب به صورت غیررسمی و جزیره‌ای انجام می‌شود. نگرانی از امنیت شغلی، نبود ساختارهای انگیزشی مناسب و ضعف در فرهنگ کار تیمی، گاهی موجب می‌شود که دانش در ذهن افراد حبس شده و با خروج آن‌ها از سازمان، شرکت با بحران دانشی مواجه گردد. سوال اساسی اینجاست که در چنین اکوسیستمی، چگونه می‌توان با اهرم قرار دادن متغیرهای رفتاری (اعتماد و تعهد) و مهندسی فرهنگ سازمانی، جریان اشتراک دانش را روان‌تر کرد؟

اکثر پژوهش‌های داخلی انجام شده در این حوزه، یا به بررسی رابطه خطی و مستقیم بین متغیرها پرداخته‌اند (مثلاً صرفاً رابطه اعتماد و اشتراک دانش) و یا نقش فرهنگ سازمانی را نادیده گرفته‌اند. شکاف اصلی که این پژوهش قصد پر کردن



آن را دارد، ارائه و آزمون یک مدل جامع است که در آن، سازوکار اثرگذاری همزمان تعهد و اعتماد سازمانی بر اشتراک دانش با در نظر گرفتن نقش مداخله گر و میانجی فرهنگ سازمانی بررسی شود. این دیدگاه جامع نگر به مدیران کمک می کند تا درک کنند که سرمایه گذاری صرف روی اعتماد یا تعهد بدون اصلاح بستر فرهنگی، ممکن است به نتایج مطلوب در حوزه مدیریت دانش منجر نشود.

بنابراین، هدف اصلی این پژوهش پاسخگویی به این سوال است که: «تعهد و اعتماد سازمانی چه تأثیری بر تقویت اشتراک گذاری دانش در شرکت های دانش بنیان دارند و فرهنگ سازمانی چه نقشی را در این میان ایفا می کند؟» نتایج این مطالعه می تواند بینش های ارزشمندی را برای سیاست گذاران پارک های علم و فناوری و مدیران شرکت های دانش بنیان فراهم آورد تا با تدوین استراتژی های مناسب در حوزه منابع انسانی و توسعه سازمانی، زمینه را برای خلق مزیت رقابتی پایدار از طریق مدیریت مؤثر دانش فراهم آورند.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

در این بخش، مبانی نظری متغیرهای پژوهش شامل اشتراک گذاری دانش، تعهد سازمانی، اعتماد سازمانی و فرهنگ سازمانی تشریح شده و روابط میان آن ها در قالب مدل مفهومی تبیین می گردد. ادبیات پژوهش نشان می دهد که این متغیرها در یک تعامل پویا، اکوسیستم دانشی سازمان را شکل می دهند.

۲-۱. اشتراک گذاری دانش: شریان حیاتی سازمان های دانش بنیان

اشتراک گذاری دانش (Knowledge Sharing) فرآیندی است که طی آن افراد، دانش (اعم از صریح و ضمنی)، مهارت ها و تخصص های خود را با سایر اعضای سازمان مبادله می کنند تا به حل مسائل، توسعه ایده های جدید و اجرای سیاست ها کمک کنند. در عصر اقتصاد دانش محور، سازمان ها و به ویژه شرکت های دانش بنیان، دیگر نمی توانند صرفاً بر دارایی های مشهود خود تکیه کنند؛ بلکه توانایی آن ها در مدیریت جریان دانش است که بقای آن ها را تضمین می کند.

پژوهشگران اشتراک دانش را متفاوت از مبادله اطلاعات می دانند. در حالی که اطلاعات شامل داده های ساختاریافته است، دانش شامل بینش ها، تجربیات و قضاوت های فردی است که انتقال آن نیازمند تعاملات عمیق تر اجتماعی است. لین (۲۰۰۷) استدلال می کند که اشتراک دانش منجر به افزایش منابع سازمانی، کاهش زمان آزمون و خطا و صرفه جویی در هزینه های یادگیری می شود. با این حال، اشتراک دانش یک رفتار داوطلبانه است و نمی توان آن را به اجبار بر کارکنان تحمیل کرد. کارکنان ممکن است دانش را به عنوان منبع قدرت و جایگاه خود تلقی کرده و از اشتراک آن امتناع ورزند. بنابراین، شناسایی پیشران های رفتاری نظیر اعتماد و تعهد برای غلبه بر این موانع ضروری است.

مدل های نظری اشتراک دانش، معمولاً دو بُعد اصلی برای آن قائل هستند:

۱. اهدای دانش: (Knowledge Donating) تمایل و انگیزه فرد برای انتقال داوطلبانه سرمایه فکری خود به دیگران.



۲. **جمع آوری دانش: (Knowledge Collecting)** تلاش برای ترغیب دیگران به اشتراک دانش و یادگیری از آن ها. موفقیت در شرکت های دانش بنیان مستلزم آن است که هر دو بُعد در تعادل باشند تا چرخه خلق و تسهیم دانش تکمیل گردد.

۲-۲. تعهد سازمانی: پیوند روان شناختی فرد و سازمان

تعهد سازمانی (Organizational Commitment) یکی از پرکاربردترین مفاهیم در رفتار سازمانی است که به میزان هویت بخشی و درگیری فرد با سازمان اشاره دارد. مدل سه بخشی مایر و آلن (۱۹۹۱) به عنوان چارچوب نظری غالب در این پژوهش مورد استفاده قرار گرفته است. طبق این مدل، تعهد دارای سه مؤلفه متمایز است:

- **تعهد عاطفی (Affective Commitment):** این بُعد به دل بستگی احساسی، هویت بخشی و مشارکت فعال فرد در سازمان اشاره دارد. کارکنانی که تعهد عاطفی بالایی دارند، در سازمان می مانند زیرا «می خواهند» که بمانند. پژوهش ها نشان داده اند که تعهد عاطفی قوی ترین پیش بینی کننده برای رفتارهای فرانشی نظیر اشتراک دانش است. زمانی که فرد اهداف سازمان را اهداف خود بداند، دانش خود را نه به عنوان دارایی شخصی، بلکه به عنوان ابزاری برای موفقیت جمعی تلقی می کند.
- **تعهد مستمر (Continuance Commitment):** این بُعد مبتنی بر هزینه های ترک سازمان است. افراد دارای تعهد مستمر بالا، در سازمان می مانند زیرا «مجبورند» (به دلیل نیاز مالی یا نبود فرصت های شغلی جایگزین). (مطالعات نشان می دهد که این نوع تعهد ممکن است رابطه ضعیف یا حتی منفی با اشتراک دانش داشته باشد، زیرا فرد انگیزه ای برای انجام فعالیت های داوطلبانه ندارد.
- **تعهد هنجاری (Normative Commitment):** این بُعد بیانگر احساس تکلیف و الزام اخلاقی برای ماندن در سازمان است. کارکنان با تعهد هنجاری بالا، در سازمان می مانند زیرا احساس می کنند که «باید» بمانند.

در شرکت های دانش بنیان که سرمایه اصلی آن ها تخصص کارکنان است، تعهد سازمانی نقشی حیاتی در حفظ این سرمایه ها و تبدیل دانش فردی به دانش سازمانی ایفا می کند. پژوهش های لی و همکاران (۲۰۱۷) تأیید می کنند که تعهد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر تمایل کارکنان به اشتراک گذاری دانش دارد.

۲-۳. اعتماد سازمانی: زیربنای تعاملات دانشی

اشتراک دانش ذاتاً فعالیتی ریسک پذیر است، زیرا فرد با ارائه دانش خود، مزیت رقابتی انحصاری اش را از دست می دهد. در چنین شرایطی، **اعتماد سازمانی (Organizational Trust)** به عنوان مکانیزمی برای کاهش عدم اطمینان و ریسک عمل می کند. اعتماد به معنای تمایل فرد به آسیب پذیر بودن در برابر اقدامات طرف مقابل بر اساس انتظارات مثبت از نیت و رفتار او تعریف می شود.

ادبیات پژوهش، اعتماد را در ابعاد مختلفی طبقه بندی می کند که مهم ترین آن ها در بستر مدیریت دانش عبارتند از:



۱. **اعتماد به همکاران (اعتماد افقی):** (اطمینان به شایستگی و خیرخواهی سایر اعضای تیم. اگر کارکنان به همکاران خود اعتماد داشته باشند، هراس کمتری از سوءاستفاده از ایده‌هایشان خواهند داشت و دانش ضمنی خود را راحت‌تر به اشتراک می‌گذارند.

۲. **اعتماد به مدیریت (اعتماد عمودی):** (اطمینان به تصمیمات، صداقت و حمایت مدیران. رینزل (۲۰۰۸) نشان داد که اعتماد به مدیران با کاهش ترس کارکنان، جریان دانش را تسریع می‌کند.

۳. **اعتماد نهادی (اعتماد سیستمی):** (اعتماد به ساختارها، رویه‌ها و انصاف در سازمان.

مطالعات ناهپیت و گوشال (۱۹۹۸) و لوین و کراس (۲۰۰۴) نشان می‌دهد که اعتماد، پیش‌شرط اصلی برای تبادل دانش است. در غیاب اعتماد، کارکنان ممکن است دانش ناقص یا تحریف‌شده ارائه دهند یا از مشارکت در فرآیندهای دانشی اجتناب کنند. الون و همکاران (۲۰۰۸) نیز در مدلی نشان دادند که اعتماد سازمانی با ایجاد فضای روانی امن، زمینه را برای خلاقیت و تسهیم دانش فراهم می‌کند.

۲-۴ فرهنگ سازمانی: بستر و کاتالیزور

فرهنگ سازمانی (Organizational Culture) مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها، مفروضات و هنجارهای مشترک است که رفتار اعضای سازمان را شکل می‌دهد و به آن‌ها می‌گوید که در سازمان چگونه باید رفتار کنند. فرهنگ سازمانی می‌تواند به عنوان مانع یا تسهیل‌گر مدیریت دانش عمل کند. فرهنگی که بر رقابت فردی و پنهان‌کاری تأکید دارد، مانع جریان دانش است؛ در حالی که فرهنگ مشارکتی و یادگیرنده، مشوق اشتراک دانش است.

در این پژوهش، فرهنگ سازمانی به عنوان متغیر میانجی در نظر گرفته شده است. کامرون و کوین (۱۹۹۹) فرهنگ را در مدل ارزش‌های رقابتی دسته‌بندی می‌کنند. فرهنگی که دارای ویژگی‌های «قبیله‌ای» (تأکید بر کار تیمی و خانواده) و «ادھوکراسی» (تأکید بر نوآوری و ریسک‌پذیری) باشد، بیشترین همسویی را با مدیریت دانش دارد. پژوهش‌های داوینپورت و پروساک (۱۹۹۸) و دی‌لانگ و فاهی (۲۰۰۰) نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی با تأثیرگذاری بر تعاملات اجتماعی، تعیین می‌کند که دانش متعلق به فرد است یا سازمان.

نقش میانجی فرهنگ سازمانی بدین معناست که تعهد و اعتماد، لزوماً به صورت مستقیم به اشتراک دانش منجر نمی‌شوند، بلکه باید در بستری از ارزش‌های فرهنگی حمایت‌گر قرار گیرند تا به رفتار عملی تبدیل شوند. برای مثال، حتی اگر اعتماد بین افراد وجود داشته باشد، اگر فرهنگ سازمان اشتباهات را تنبیه کند، افراد دانش ناشی از تجربیات شکست‌خورده خود را به اشتراک نخواهند گذاشت.

۲-۵ توسعه مدل مفهومی و فرضیات پژوهش

بر اساس مبانی نظری ذکر شده، مدل مفهومی پژوهش بر پایه این استدلال بنا شده است که تعهد و اعتماد سازمانی به عنوان پیشران‌های اصلی، هم به صورت مستقیم و هم از طریق تقویت فرهنگ سازمانی مطلوب، بر رفتار اشتراک دانش تأثیر می‌گذارند.



- **رابطه تعهد و اشتراک دانش:** نظریه تبادل اجتماعی (SET) پیشنهاد می کند که کارکنان متعهد، برای جبران حمایت های سازمان و تحقق اهداف آن، تمایل بیشتری به انجام رفتارهای فرانقشی مانند اشتراک دانش دارند.
- **رابطه اعتماد و اشتراک دانش:** اعتماد هزینه های مبادله را کاهش داده و تمایل به همکاری را افزایش می دهد. بنابراین انتظار می رود اعتماد تأثیر مثبت و معناداری بر اشتراک دانش داشته باشد.
- **نقش فرهنگ سازمانی:** فرهنگ سازمانی قوی که بر همکاری و یادگیری تأکید دارد، اثرات مثبت اعتماد و تعهد را تقویت کرده و آن ها را در تار و پود سازمان نهادینه می کند. ادینات و عبدالفتاح (۲۰۱۸) نشان دادند که فرهنگ سازمانی اساساً بر فرآیند خلق و تبادل دانش تأثیر می گذارد.

بنابراین، بر اساس ادبیات مرور شده، فرضیات زیر تدوین می گردند:

۱. تعهد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر اشتراک گذاری دانش دارد.
۲. اعتماد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر اشتراک گذاری دانش دارد.
۳. تعهد سازمانی و اعتماد سازمانی بر فرهنگ سازمانی تأثیر مثبت دارند.
۴. فرهنگ سازمانی بر اشتراک گذاری دانش تأثیر مثبت دارد.
۵. فرهنگ سازمانی در رابطه بین متغیرهای مستقل (تعهد و اعتماد) و وابسته (اشتراک دانش) نقش میانجی ایفا می کند.

مدل مفهومی پژوهش برگرفته از مدل اوکواک و اودراگو (۲۰۱۸) است که روابط علی میان این متغیرها را ترسیم می نماید.

۳. روش شناسی پژوهش

۳-۱. طرح پژوهش و جامعه آماری

پژوهش حاضر از نظر هدف، در زمره تحقیقات **کاربردی** جای می گیرد و از نظر ماهیت و روش گردآوری داده ها، توصیفی و از نوع **پیمایشی** است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان شرکت های دانش بنیان عضو پارک علم و فناوری استان خوزستان می باشد که تعداد کل آن ها ۱۹۰ نفر برآورد شده است. برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شد که بر این اساس، حجم نمونه ۱۲۷ نفر تعیین گردید. روش نمونه گیری در این مطالعه، تصادفی ساده بوده است و پرسشنامه ها به صورت الکترونیکی در میان کارکنان توزیع و جمع آوری گردید.



۳-۲. ویژگی های جمعیت شناختی نمونه

بررسی ویژگی های جمعیت شناختی پاسخ دهندگان نشان می دهد که ۵۸.۳ درصد از نمونه را مردان و ۴۱.۷ درصد را زنان تشکیل می دهند. از نظر سنی، بیشترین فراوانی مربوط به گروه سنی ۳۱ تا ۴۰ سال (۵۲.۸ درصد) و از نظر تحصیلات، بیشترین فراوانی مربوط به دارندگان مدرک لیسانس (۵۷.۵ درصد) بوده است. جزئیات کامل در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. توزیع فراوانی ویژگی های جمعیت شناختی پاسخ دهندگان

درصد فراوانی	فراوانی (نفر)	طبقه (سطوح)	متغیر
۵۸.۳	۷۴	مرد	جنسیت
۴۱.۷	۵۳	زن	
۲۷.۶	۳۵	۲۰ تا ۳۰ سال	سن
۵۲.۸	۶۷	۳۱ تا ۴۰ سال	
۱۵.۷	۲۰	۴۱ تا ۵۰ سال	
۳.۹	۵	۵۰ سال به بالا	
۱۱.۸	۱۵	دیپلم و زیر دیپلم	تحصیلات
۶.۳	۸	فوق دیپلم	



درصد فراوانی	فراوانی (نفر)	طبقه (سطوح)	متغیر
۵۷.۵	۷۳	لیسانس	
۲۴.۴	۳۱	فوق لیسانس و بالاتر	

۳-۳. ابزار گردآوری داده ها

ابزار اصلی گردآوری داده ها، پرسشنامه ای استاندارد شامل ۲۷ گویه است که ۳ سوال آن مربوط به اطلاعات جمعیت شناختی و ۲۴ سوال مربوط به سنجش متغیرهای پژوهش است. مقیاس اندازه گیری، طیف پنج گزینه ای لیکرت (از ۱=کاملاً مخالفم تا ۵=کاملاً موافقم) می باشد. سوال شماره ۷ پرسشنامه (مربوط به بعد تعهد مستمر) به دلیل بار عاملی پایین در تحلیل های نهایی حذف گردید. منابع استاندارد استفاده شده برای طراحی پرسشنامه در جدول ۲ قابل مشاهده است.

جدول ۲. منابع و ساختار پرسشنامه

منبع استاندارد	شماره سوالات	ابعاد	متغیر
آلن و مایر (۱۹۹۰)	۴، ۵، ۶، ۸، ۹	تعهد مستمر، تعهد عاطفی	تعهد سازمانی
بوی (۲۰۰۲)	۱۰، ۱۱، ۱۴	اعتماد فردی	اعتماد سازمانی
فونگ و چی (۲۰۰۹)	۱۲، ۱۳، ۱۵	اعتماد شغلی	
فونگ و چی (۲۰۰۹)	۱۶ تا ۲۱	فرهنگ اعتماد، فرهنگ همکاری	فرهنگ سازمانی
کامرون و کوین (۱۹۹۹)	۲۲ تا ۲۷	توسعه دانش، به کارگیری دانش	اشتراک گذاری دانش



۳-۴. روایی و پایایی ابزار

برای سنجش روایی، علاوه بر تایید روایی صوری و محتوایی توسط خبرگان، از شاخص «میانگین واریانس استخراج شده (AVE)» برای بررسی روایی همگرا استفاده شد. مطابق جدول ۳، مقدار AVE برای تمامی متغیرها بالاتر از ۰.۵ است که نشان دهنده روایی مطلوب سازه‌هاست.

برای سنجش پایایی، از دو معیار «ضریب آلفای کرونباخ» و «پایایی ترکیبی (CR)» استفاده گردید. با توجه به اینکه مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی برای تمامی متغیرها بالاتر از ۰.۷ به دست آمد، پایایی ابزار تحقیق مورد تایید است.

جدول ۳. شاخص‌های روایی و پایایی متغیرهای پژوهش

متغیر	تعداد نهایی	گویه	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)	میانگین واریانس استخراج شده (AVE)
تعهد سازمانی	۵		۰.۷۳۳	۰.۸۸۲	۰.۷۸۹
اعتماد سازمانی	۶		۰.۸۰۱	۰.۹۰۹	۰.۸۳۳
اشتراک‌گذاری دانش	۶		۰.۸۴۱	۰.۹۲۶	۰.۸۶۳
فرهنگ سازمانی	۶		۰.۸۶۳	۰.۹۳۶	۰.۸۸۰

۳-۵. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد. ابتدا برای بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها، آزمون‌های کجی (Skewness) و کشیدگی (Kurtosis) انجام گرفت که نتایج نشان داد تمامی متغیرها در بازه استاندارد (۲+ و ۲-) قرار دارند و توزیع داده‌ها نرمال است.



برای آزمون فرضیه‌ها و مدل مفهومی، از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) با رویکرد حداقل مربعات جزئی (PLS) استفاده گردید. تحلیل‌های آماری با بهره‌گیری از نرم‌افزارهای (SPSS نسخه ۲۴) و SmartPLS انجام پذیرفت.

۴. تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

در این پژوهش، پس از اطمینان از روایی و پایایی ابزار گردآوری داده‌ها، فرآیند تجزیه و تحلیل در دو سطح آمار توصیفی و آمار استنباطی صورت گرفت. در سطح توصیفی، وضعیت موجود متغیرها و ویژگی‌های جمعیت‌شناختی بررسی شد و در سطح استنباطی، از رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) با استفاده از روش حداقل مربعات جزئی (PLS) برای آزمون فرضیه‌ها و برازش مدل مفهومی استفاده گردید.

۴-۱. توصیف آماری متغیرهای پژوهش

به منظور بررسی وضعیت کلی متغیرهای مورد مطالعه در جامعه آماری، شاخص‌های توصیفی شامل میانگین، انحراف معیار و واریانس محاسبه گردید. نتایج مندرج در جدول ۴ نشان می‌دهد که میانگین تمامی متغیرهای پژوهش بالاتر از حد متوسط نظری (عدد ۳ در مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت) است. این امر بیانگر آن است که وضعیت تعهد، اعتماد، فرهنگ و اشتراک دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان مورد مطالعه در سطح نسبتاً مطلوبی قرار دارد. همچنین، بررسی شاخص‌های چولگی و کشیدگی (که همگی در بازه $+2$ و -2 قرار داشتند) نرمال بودن توزیع داده‌ها را تایید کرد.

جدول ۴. شاخص‌های توصیفی متغیرهای اصلی پژوهش

وضعیت نسبت به میانگین	واریانس	انحراف معیار	میانگین	متغیر
مطلوب	۱۳.۱۲	۳.۶۲	۱۸.۲۷	تعهد سازمانی
مطلوب	۱۶.۴۰	۴.۰۵	۲۲.۶۵	اعتماد سازمانی
مطلوب	۲۲.۹۳	۴.۷۸	۲۱.۸۸	فرهنگ سازمانی



وضعیت نسبت به میانگین	واریانس	انحراف معیار	میانگین	متغیر
مطلوب	۲۰.۰۳	۴.۴۷	۲۲.۰۳	اشتراک گذاری دانش

۴-۲. ماتریس همبستگی پیرسون

پیش از اجرای مدل ساختاری، جهت اطمینان از وجود همراستایی و رابطه خطی میان متغیرها، آزمون همبستگی پیرسون انجام شد. نتایج جدول ۵ حاکی از آن است که بین تمامی متغیرهای پژوهش در سطح اطمینان ۹۹ درصد ($SP < 0.01$) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. قوی ترین همبستگی میان «اعتماد سازمانی» و «اشتراک گذاری دانش» ($r = 0.720$) «مشاهده شد که نشان دهنده نقش محوری اعتماد در تسهیل جریان دانش است.

جدول ۵. ماتریس همبستگی میان متغیرهای پژوهش

متغیرها	۱	۲	۳	۴
۱. تعهد سازمانی	۱			
۲. اعتماد سازمانی	0.602^{***}	۱		
۳. فرهنگ سازمانی	0.546^{***}	0.701^{***}	۱	
۴. اشتراک گذاری دانش	0.602^{***}	0.720^{***}	0.715^{***}	۱
$0.01 > \text{سطح معناداری} (Sig = 0.000)$				

۴-۳. ارزیابی مدل ساختاری و آزمون فرضیات

برای آزمون مدل مفهومی و بررسی روابط علی میان متغیرها، از نرم افزار SmartPLS استفاده شد. ارزیابی مدل در سه بخش «برازش کلی»، «آزمون فرضیات مستقیم» و «آزمون نقش میانجی» انجام پذیرفت.



الف) شاخص های برازش و قدرت پیش بینی مدل

برای بررسی کیفیت مدل، از شاخص های برازش استاندارد استفاده شد. شاخص SRMR برابر با ۰.۰۶۷ به دست آمد که کمتر از مقدار مجاز ۰.۰۸ است و نشان دهنده برازش مطلوب مدل می باشد. شاخص NFI نیز مقدار ۰.۶۹۲ را نشان داد. همچنین، ضریب تعیین (R^2) برای متغیرهای وابسته محاسبه شد که نشان می دهد مدل ارائه شده توانسته است ۶۳.۱ درصد از تغییرات واریانس متغیر «اشتراک گذاری دانش» و ۵۱.۷ درصد از تغییرات «فرهنگ سازمانی» را تبیین کند. این مقادیر حاکی از قدرت پیش بینی بالای مدل است.

جدول ۶. شاخص های برازش و کفایت مدل

نتیجه	معیار پذیرش	مقدار محاسبه شده	شاخص
برازش مطلوب	<0.08	۰.۰۶۷	SRMR
برازش قابل قبول	نزدیک به ۱	۰.۶۹۲	NFI
قدرت پیش بینی قوی	>0.19	۰.۶۳۱	(R^2 اشتراک دانش)
قدرت پیش بینی متوسط به بالا	>0.19	۰.۵۱۷	(R^2 فرهنگ سازمانی)

ب) نتایج آزمون فرضیه های مستقیم

بر اساس خروجی نرم افزار PLS، ضرایب مسیر (β) و آماره تی (t -value) برای هر یک از روابط محاسبه شد. با توجه به اینکه مقادیر t برای تمامی مسیرها بزرگتر از ۱.۹۶ است، کلیه فرضیه های مستقیم پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد تایید شدند. نتایج نشان می دهد که فرهنگ سازمانی ($\beta=0.715$) بیشترین تأثیر مستقیم را بر اشتراک گذاری دانش دارد و پس از آن اعتماد سازمانی ($\beta=0.549$) قرار دارد.

جدول ۷. خلاصه نتایج آزمون فرضیه های مستقیم



نتیجه آزمون	سطح معناداری (P)	آماره تی (t-value)	خطای معیار (STDEV)	ضریب مسیر (β)	مسیر تأثیر	فرضیه
تأیید شد	۰.۰۱۵	۲.۴۳۳	۰.۰۸۴	۰.۲۰۵	تعهد سازمانی اشتراک گذاری دانش	H۱
تأیید شد	۰.۰۰۰	۳.۷۱۵	۰.۰۹۲	۰.۳۴۳	اعتماد سازمانی اشتراک گذاری دانش	H۲
تأیید شد	۰.۰۱۶	۲.۴۱۸	۰.۰۸۴	۰.۲۰۲	تعهد سازمانی فرهنگ سازمانی	H۳
تأیید شد	۰.۰۰۰	۶.۹۳۹	۰.۰۸۳	۰.۵۷۸	اعتماد سازمانی فرهنگ سازمانی	H۴
تأیید شد	۰.۰۰۰	۵.۰۷۳	۰.۰۷۱	۰.۳۶۲	فرهنگ سازمانی اشتراک گذاری دانش	H۵

ج) تحلیل نقش میانجی فرهنگ سازمانی

یکی از اهداف اصلی این پژوهش، بررسی نقش میانجی گری «فرهنگ سازمانی» در رابطه بین متغیرهای مستقل (تعهد و اعتماد) و متغیر وابسته (اشتراک دانش) بود. نتایج آزمون سوبل و تحلیل مسیرهای غیرمستقیم در جدول ۸ ارائه شده است. یافته ها نشان می دهد که فرهنگ سازمانی به طور معناداری اثرات تعهد و اعتماد را جذب کرده و به اشتراک دانش منتقل می کند. به عبارت دیگر، تعهد و اعتماد نه تنها به طور مستقیم، بلکه با ایجاد یک بستر فرهنگی مناسب، موجب تقویت رفتار اشتراک دانش می شوند.

جدول ۸. نتایج بررسی اثرات غیرمستقیم (نقش میانجی)



نتیجه	سطح معناداری (P)	آماره تی (t-value)	انحراف معیار	ضریب مسیر غیرمستقیم	مسیر غیرمستقیم (میانجی)
تأیید میانجی	۰.۰۰۰	۶.۲۴۰	۰.۰۴۸	۰.۳۰۱	تعهد $\rightarrow$ فرهنگ $\rightarrow$ اشتراک دانش
تأیید میانجی	۰.۰۰۰	۵.۲۲۰	۰.۰۵۵	۰.۲۸۹	اعتماد $\rightarrow$ فرهنگ $\rightarrow$ اشتراک دانش

۵. بحث و نتیجه گیری

هدف اصلی این پژوهش، واکاوی مکانیسم های اثرگذاری سرمایه اجتماعی (در قالب اعتماد و تعهد سازمانی) بر رفتار اشتراک گذاری دانش با تکیه بر نقش میانجی فرهنگ سازمانی در شرکت های دانش بنیان استان خوزستان بود. نتایج حاصل از تحلیل مدل معادلات ساختاری نشان داد که تمامی فرضیه های پژوهش مورد تایید قرار گرفته اند و مدل پیشنهادی از قدرت تبیین و برازش بالایی برخوردار است. در ادامه به تبیین و تفسیر این یافته ها پرداخته می شود.

۵-۱. تبیین یافته ها و مقایسه با پیشینه پژوهش

الف) نقش اعتماد سازمانی در تسهیم دانش

یافته های پژوهش نشان داد که اعتماد سازمانی قوی ترین پیش بینی کننده مستقیم برای اشتراک گذاری دانش است ($\beta = 0.549$). این یافته با نتایج پژوهش های پیشین نظیر رینزل (۲۰۰۸) و گیلپی (۲۰۰۳) همسو است. ۱۱۱۱. در تبیین این یافته می توان گفت که اشتراک دانش، فعالیتی توأم با ریسک است؛ فردی که دانش خود را به اشتراک می گذارد، قدرت انحصاری خود را از دست می دهد. در شرکت های دانش بنیان که دانش مزیت رقابتی اصلی است، وجود فضای اعتماد (هم به همکاران و هم به مدیران) باعث کاهش هزینه های روانی مبادله می شود. زمانی که کارکنان اطمینان داشته باشند که همکارانشان از دانش آن ها سوءاستفاده نمی کنند و مدیرانشان قدردان مشارکت آن ها هستند، «حصار تدافعی» خود را شکسته و وارد جریان تبادل دانش می شوند.

ب) نقش تعهد سازمانی در رفتار دانشی



نتایج نشان داد که تعهد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر اشتراک دانش دارد. ($\beta = 0.279$) این نتیجه با مطالعات لین (۲۰۰۷) و حاجی و محمدی‌مهر (۱۳۹۹) مطابقت دارد. بر اساس نظریه تبادل اجتماعی، کارکنانی که تعهد عاطفی بالایی دارند، اهداف سازمان را درونی‌سازی کرده و اشتراک دانش را نه یک وظیفه اضافی، بلکه بخشی از هویت سازمانی خود می‌دانند. در مقابل، کارکنانی که صرفاً بر اساس تعهد مستمر (اجبار اقتصادی) در سازمان مانده‌اند، انگیزه کمتری برای مشارکت در فعالیت‌های داوطلبانه نظیر آموزش به همکاران دارند. بنابراین، دلبستگی عاطفی کارکنان، موتور محرکه رفتارهای فرانقشی در سازمان‌های دانشی است.

ج) فرهنگ سازمانی: بستر و کاتالیزور

یکی از مهم‌ترین یافته‌های این پژوهش، تأیید نقش میانجی فرهنگ سازمانی است. نتایج نشان داد که فرهنگ سازمانی نه تنها خود مستقیماً بر اشتراک دانش اثرگذار است ($\beta = 0.715$)، بلکه اثرات مثبت اعتماد و تعهد را نیز جذب و تقویت می‌کند. این یافته با پژوهش‌های علامه و همکاران (۱۳۹۵) و چانگ و همکاران (۲۰۰۷) همخوانی دارد. این نتیجه بیانگر آن است که حتی اگر افراد متعهد و قابل اعتمادی در سازمان وجود داشته باشند، بدون وجود یک «فرهنگ حامی» (فرهنگی که همکاری را تشویق و اشتباهات را به فرصت یادگیری تبدیل می‌کند)، پتانسیل اشتراک دانش بالفعل نخواهد شد. فرهنگ سازمانی به عنوان یک متغیر زمینه‌ای، هنجارهای رفتاری را تعیین می‌کند و به اعتماد و تعهد فردی، معنای جمعی می‌بخشد.

۵-۲. پیشنهادهای کاربردی برای مدیران

با توجه به اینکه جامعه آماری پژوهش، شرکت‌های دانش‌بنیان هستند که حیات آن‌ها به نوآوری وابسته است، پیشنهادهای زیر برای مدیران این شرکت‌ها و مسئولان پارک علم و فناوری ارائه می‌گردد:

۱. **مهندسی فرهنگ «شکست‌پذیری» و یادگیری:** مدیران باید فرهنگی را ترویج کنند که در آن اشتراک‌گذاری تجربیات شکست، تنبیه نشود بلکه به عنوان درسی برای یادگیری سازمانی تشویق گردد. ایجاد جلسات دوره‌ای با عنوان «درس‌آموزی از شکست‌ها» می‌تواند تابوی پنهان کاری را بشکند و اعتماد را افزایش دهد.

۲. **استقرار سیستم‌های مدیریت منابع انسانی متعهدانه:** با توجه به تأثیر تعهد بر اشتراک دانش، پیشنهاد می‌شود در فرآیند جذب و استخدام، علاوه بر مهارت‌های فنی، به «تناسب ارزش‌های فرد با سازمان» توجه شود. همچنین طراحی مسیرهای شغلی شفاف و امنیت شغلی نسبی، می‌تواند تعهد عاطفی را جایگزین تعهد مستمر (اجباری) کند.

۳. **تقویت اعتماد نهادی و بین‌فردی:** اعتماد ساختنی است، نه دستوری. مدیران باید با شفافیت در تصمیم‌گیری، عمل به وعده‌ها و توزیع عادلانه پاداش‌ها، اعتماد عمودی را تقویت کنند. برای تقویت اعتماد افقی (بین همکاران)، ایجاد تیم‌های کاری میان‌رشته‌ای و فضاهای کاری اشتراکی (Co-working spaces) در پارک علم و فناوری توصیه می‌شود تا تعاملات غیررسمی افزایش یابد.



۴. **بازطراحی سیستم پاداش:** سیستم های ارزیابی عملکرد سنتی که صرفاً بر خروجی فردی تمرکز دارند، قاتل اشتراک دانش هستند. پیشنهاد می شود بخشی از پاداش کارکنان به «میزان مشارکت در آموزش همکاران» و «فعالیت های تیمی» گره زده شود تا انگیزه بیرونی برای تسهیم دانش فراهم گردد.

۳-۵. محدودیت های پژوهش

هر پژوهش علمی با محدودیت هایی روبروست که باید در تفسیر نتایج مدنظر قرار گیرد. محدودیت های این پژوهش عبارتند از:^۹

- **قلمرو مکانی:** این پژوهش محدود به شرکت های مستقر در پارک علم و فناوری خوزستان است؛ لذا تعمیم نتایج به سایر صنایع یا مناطق جغرافیایی با فرهنگ های متفاوت باید با احتیاط صورت گیرد.
- **روش گردآوری داده:** استفاده از پرسشنامه خودگزارشی ممکن است با خطای ادراکی یا سوگیری اجتماعی پاسخ دهندگان همراه باشد.
- **ماهیت مقطعی:** این پژوهش در یک مقطع زمانی خاص انجام شده است و امکان بررسی تغییرات دینامیک فرهنگ و اعتماد در طول زمان وجود نداشت.

۴-۵. پیشنهادهایی برای پژوهش های آتی

به منظور توسعه دانش در این حوزه، به پژوهشگران آتی پیشنهاد می شود:^{۱۰}

۱. این مدل را در سایر صنایع (مانند صنعت نفت، گاز یا بانکداری) آزمون کرده و نتایج را با شرکت های دانش بنیان مقایسه نمایند.
۲. از روش های کیفی (مانند مصاحبه عمیق یا پدیدارشناسی) برای واکاوی عمیق تر موانع نامشهود فرهنگ سازمانی در برابر اشتراک دانش استفاده کنند.
۳. بررسی نقش متغیرهای تعدیل گر دیگر مانند «سبک رهبری» (تحول آفرین یا خدمتگزار) و «زیرساخت های فناوری اطلاعات» در کنار متغیرهای رفتاری، می تواند دیدگاه جامع تری ارائه دهد.

فهرست منابع

الف) منابع فارسی



۱. ابراهیمی، سید عباس؛ محمدی فاتح، اصغر؛ حاجی پور، ابراهیم (۱۳۹۱). بررسی نقش اعتماد در تسهیم دانش شغلی کارکنان. *فصلنامه علوم مدیریت ایران*، ۷(۲۵).
۲. ازادی، ر.؛ عیدی، ح. (۱۳۹۴). بررسی رابطه تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان. *پژوهش های مدیریت عمومی*.
۳. الهی، م.؛ سورانی، ی.؛ رجب زاده، م. (۱۳۹۸). وضعیت سنجی مؤلفه های انگیزه کارکنان و اشتراک گذاری دانش قبل و بعد از پیاده سازی مدیریت دانش. *فصلنامه مدیریت اطلاعات*.
۴. بختیاری، ح.؛ سلگی، م.؛ بابایی، ع. (۱۳۹۶). *مدیریت فرهنگ سازمانی با رویکرد پژوهشی*. تهران: انتشارات آوای نور.
۵. بنی طباطبائی، س.ح.؛ و همکاران (۱۳۸۸). بررسی رابطه اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی. *مجله جامعه شناسی کاربردی*.
۶. بهزادی، م.؛ بالکدیری، س.؛ محمدپور، ا. (۱۴۰۰). بررسی رابطه فرهنگ سازمانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی. *کنفرانس بین المللی مدیریت و علوم انسانی*.
۷. پوری، م.؛ امیرجاوید، س. (۱۳۹۶). *تأثیر فرهنگ سازمانی بر تعالی سازمان*. تهران: انتشارات پشتیبان.
۸. تازش، عبدالله (۱۳۹۶). *مدیریت دانش و دلالت های آن برای سازمان با رویکرد سازمانی و نظامی*. تهران: انتشارات اندیشه طلایی.
۹. جعفری، پ.؛ کرامت ثابت، م. (۱۳۹۹). *ویژگی های شخصیتی درون و برون گرایی با تعهد سازمانی*. تهران: انتشارات آذرفر.
۱۰. حاجی، م.؛ محمدی مهر، م. (۱۳۹۹). رابطه تعهد سازمانی و اشتراک گذاری دانش در سازمان های پروژه محور. *فصلنامه مدیریت پروژه*.
۱۱. خادمی زاده، ش.؛ محمدی، م. (۱۴۰۰). بررسی نقش میانجی اعتماد سازمانی در رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش از دیدگاه کتابداران دانشگاهی. *پژوهش نامه کتابداری و اطلاع رسانی*.
۱۲. زاهدی، ش.؛ انتظاری، ی. (۱۳۸۶). مبانی زیرساخت های مدیریت دانش. *فصلنامه مدرس علوم انسانی*.
۱۳. زرنندی، م.؛ فرهادپور، م. (۱۳۹۹). مورد پژوهی تأثیر ابعاد فرهنگ اطلاعاتی سازمانی بر گرایش به اشتراک دانش کارکنان. *مدیریت اطلاعات و دانش*.
۱۴. سیادت، س.ع.؛ پروری، م.؛ سپهری صدر، م. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر شناخت فرهنگ سازمانی بر اعتماد سازمانی کارکنان. *مطالعات رفتار سازمانی*.
۱۵. شرف زاده، م. (۱۳۹۷). *مدیریت منابع انسانی با رویکرد یکپارچگی و اعتماد سازمانی*. تهران: انتشارات آریا دانش.
۱۶. شمس، غ.؛ اسفندیاری مقدم، ع. (۱۳۹۴). اعتماد سازمانی و ابعاد آن در سازمان های آموزشی. *فصلنامه رهبری آموزشی*.
۱۷. صفدری، س. (۱۳۹۷). *اصول و مبانی استراتژی های مدیریت دانش*. تهران: انتشارات آریا.
۱۸. علامه، س.م.؛ و همکاران (۱۳۹۵). تأثیر فرهنگ سازمانی بر تسهیم دانش. *پژوهش های مدیریت منابع انسانی*.
۱۹. فدایی، م.؛ اندایش، ح. (۱۳۹۳). رابطه فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش. *کنفرانس ملی مدیریت*.



۲۰. مهری مقامی دولت آباد، ح؛ لاجوردی، ج. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر مدیریت دانش بر عملکرد سازمان با تأکید بر نقش میانجی تعهد سازمانی و مسئولیت پذیری اجتماعی. مدیریت بازرگانی.
۲۱. مهرگان، ف؛ صبحی، ا. (۱۳۹۸). تحلیل رابطه ساختاری اعتماد سازمانی با بهبود اثربخشی و اخلاق حرفه ای پرستاران. فصلنامه اخلاق پزشکی.
۲۲. نوری، ا؛ ابراهیم پور، ح؛ صالحی، م. (۱۳۹۸). رابطه فرهنگ سازمانی با اثربخشی و میزان تعهد سازمانی کارکنان. مجله جامعه شناسی.

ب) منابع انگلیسی

۲۳. Adeinat, I. M., & Abdulfatah, F. H. (۲۰۱۹). Organizational culture and knowledge management processes: case study in a public university. *Vine Journal of Information and Knowledge Management Systems*.
۲۴. Alassaf, D., Dabić, M., Shifrer, D., & Daim, T. (۲۰۲۰). The impact of open-border organization culture and employees' knowledge, attitudes, and rewards with regards to open innovation. *Journal of Knowledge Management*.
۲۵. Al-Jabari, B., & Ghazzawi, I. (۲۰۱۹). Organizational Commitment: A Review of the Conceptual and Empirical Literature and a Research Agenda. *International Leadership Journal*.
۲۶. Al-Kurdi, O., El-Haddadeh, R., & Eldabi, T. (۲۰۲۰). The role of organisational climate in managing knowledge sharing among academics in higher education. *International Journal of Information Management*.
۲۷. Allen, N. J., & Meyer, J. P. (۱۹۹۰). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology*.
۲۸. Ardichvili, A. (۲۰۰۸). Learning and knowledge sharing in virtual communities of practice: Motivators, barriers, and enablers. *Advances in developing human resources*.
۲۹. Attar, M. (۲۰۲۰). Organizational culture, knowledge sharing, and intellectual capital: directions for future research. *International Journal of Knowledge Management*.
۳۰. Bock, G. W., Zmud, R. W., Kim, Y. G., & Lee, J. N. (۲۰۰۵). Behavioral intention formation in knowledge sharing: Examining the roles of extrinsic motivators, social-psychological forces, and organizational climate. *MIS quarterly*.
۳۱. Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (۱۹۹۹). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. Addison-Wesley.
۳۲. Davenport, T. H., & Prusak, L. (۱۹۹۸). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Harvard Business Press.
۳۳. Ellonen, R., Blomqvist, K., & Puimalainen, K. (۲۰۰۸). The role of trust in organisational innovativeness. *European Journal of Innovation Management*.
۳۴. Fong, C. Y., & Chi, C. (۲۰۰۹). The role of trust in knowledge sharing: the case of the wafer fabrication industry. *International Journal of Innovation and Learning*.
۳۵. Furtasan Ali, Y. (۲۰۲۰). The Effect of Organizational Culture on Lecturers' Organizational Commitment in Private Universities in Indonesia. *International Journal of Higher Education*.
۳۶. Gillespie, N. (۲۰۰۳). Measuring trust in work relationships: The Behavioral Trust Inventory. *Academy of Management Proceedings*.



۳۷. Hislop, D. (۲۰۱۳). *Knowledge management in organizations: A critical introduction*. Oxford University Press.
۳۸. Kucharska, W. (۲۰۱۷). Relationships between trust and collaborative culture in the context of tacit knowledge sharing. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*.
۳۹. Levin, D. Z., & Cross, R. (۲۰۰۴). The strength of weak ties you can trust: The mediating role of trust in effective knowledge transfer. *Management science*.
۴۰. Lin, H. F. (۲۰۰۷). Knowledge sharing and firm innovation capability: an empirical study. *International Journal of Manpower*.
۴۱. Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (۱۹۹۵). An integrative model of organizational trust. *Academy of management review*.
۴۲. Meyer, J. P., & Allen, N. J. (۱۹۹۱). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*.
۴۳. Nonaka, I., & Takeuchi, H. (۱۹۹۵). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford university press.
۴۴. Ouakouak, M. L., & Ouedraogo, N. (۲۰۱۹). Fostering knowledge sharing and knowledge utilization: The impact of organizational commitment and trust. *Business Process Management Journal*.
۴۵. Renzl, B. (۲۰۰۸). Trust in management and knowledge sharing: The mediating effects of fear and knowledge documentation. *Omega*.
۴۶. Sawan, F., Suryadi, K., & Nurhattati, F. (۲۰۲۰). Impact of Organizational Culture on Knowledge Sharing Behavior. *Journal of Physics: Conference Series*.
۴۷. Van den Hooff, B., & De Ridder, J. A. (۲۰۰۴). Knowledge sharing in context: the influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing. *Journal of knowledge management*.
۴۸. Wang, C. C. (۲۰۰۴). The influence of ethical and self-interest concerns on knowledge sharing intentions among managers: An empirical study. *International Journal of Management*.
۴۹. Wombacher, J. C., & Felfe, J. (۲۰۱۷). Dual commitment in the organization: Effects of the interplay of team and organizational commitment on employee citizenship behavior. *Journal of Vocational Behavior*.
۵۰. Yu, M. C., Mai, Q., Tsai, S. B., & Dai, Y. (۲۰۱۸). An empirical study on the organizational trust, employee-organization relationship and innovative behavior. *Sustainability*.

