

بررسی ساختار عاملی تسهیم دانش، اعتماد سازمانی و خلاقیت

فاطمه نارنجی‌ثانی ^{۱*}	تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۰۴/۱۵
سید محمد میرکمالی ^۲	تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۰۲/۲۲
زینب‌السادات مصطفوی ^۳	
فرنوش اعلامی ^۴	

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی ارتباط چندگانه بین تسهیم دانش، اعتماد سازمانی با خلاقیت کارشناسان پردیس فنی دانشگاه تهران انجام گرفته است. روش پژوهش از نظر هدف کاربردی و از منظر گردآوری داده‌ها توصیفی - همبستگی به روش مدل معادلات ساختاری بوده است. جامعه آماری شامل تمام کارشناسان دانشکده فنی دانشگاه تهران است که تعداد ۱۰۰ نفر به شیوه نمونه‌گیری تصادفی ساده، انتخاب شده است. به منظور گردآوری داده‌ها از پرسشنامه تسهیم دانش دیکسون (۲۰۰۰)، پرسشنامه اعتماد سازمانی الونن و همکاران (۲۰۰۸) و پرسشنامه خلاقیت رند سیپ (۱۹۷۹) استفاده شده است. داده‌های پژوهش پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها و بر اساس سؤالات تحقیق و با استفاده از آزمون‌هایی نظیر t تک‌نمونه، ضریب رگرسیون و مدل معادلات ساختاری و با استفاده از نرم‌افزار AMOS تحلیل شده است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد: ۱. از بین مؤلفه‌های تسهیم دانش، تسهیم ترتیبی و آشکار؛ از بین مؤلفه‌های اعتماد سازمانی، اعتماد به همکاران و سازمان و خلاقیت کارشناسان از وضعیت مطلوبی برخوردار است؛ ۲. از نظر کارشناسان پردیس فنی دانشگاه تهران از بین مؤلفه‌های تسهیم دانش، مؤلفه‌های تسهیم دانش پنهان و ۳. از بین مؤلفه‌های اعتماد سازمانی، اعتماد به مدیر، از اهمیت بیشتری برخوردار است و اعتماد سازمانی به طور مستقیم، بر تسهیم دانش اثرگذار بوده است، اما بر خلاقیت کارشناسان تأثیری ندارد؛ در حالی که تسهیم دانش بر خلاقیت کارشناسان اثر مستقیمی دارد.

واژه‌های کلیدی: تسهیم دانش، اعتماد سازمانی، خلاقیت، کارشناسان، دانشگاه تهران

مقدمه

در قرن بیستم، راز نجات و بقای سازمان‌ها در خلاقیت آنهاست. در حال حاضر، سازمان‌ها برای پیوستن به آینده، باید تفکر خلاقانه داشته و از پرورش خلاقیت هراسی نداشته باشند. در دنیای آینده، افراد پیشرفته و جوامع آنها با خلاقیت پیوند تنگاتنگی داشته باشند و در عصر اطلاعات، افرادی دارای آینده روشنی هستند که خلاق باشند. بدون وجود خلاقیت، سازمان‌ها نمی‌توانند مشکلات خود را حل کنند. از این رو سازمان‌ها پیوسته در جستجوی راه‌هایی هستند تا خلاقیت و نوآوری را (در سطح فردی و سازمانی) تقویت و موانع آن را در سازمان برطرف کنند؛ زیرا افزایش خلاقیت در سازمان‌ها می‌تواند به ارتقای کمیّت و کیفیت خدمات، کاهش هزینه‌ها، جلوگیری از اتلاف منابع، کاهش بوروکراسی، افزایش رقابت، افزایش کارایی و بهره‌وری، ایجاد انگیزش و رضایت شغلی کارشناسان منجر شود (خنیفر و همکاران، ۲۰۱۲). اهمیت خلاقیت در موفقیت سازمان‌ها تنها به بخش‌های تولیدی کشور منحصر نیست، بلکه این مسئله در بخش‌های خدماتی و از جمله دانشگاه‌ها (شبان و همکاران، ۲۰۱۵) که پرورش‌دهنده منابع انسانی آینده هستند، صادق است و اهمیت بیشتری نیز می‌یابد. پرورش و گسترش افراد خلاق و نوآور تنها با وجود بستری مناسب که پرورش و رشد اندیشه‌ها را ممکن سازد و آنها را به مرز آفرینندگی برساند، فراهم می‌شود (حسینی و صادقی، ۱۳۸۹). با توجه به اهمیت و نقش خلاقیت در پیشرفت و بهبود سازمان، محققان در سال‌های اخیر به دنبال کشف عوامل فردی، سازمانی و محیطی مؤثر بر خلاقیت هستند (بهشتی‌فر و همکاران^۱، ۲۰۱۳). از جمله عوامل مؤثر بر خلاقیت کارشناسان در سازمان، می‌توان به تسهیم دانش و اعتماد سازمانی اشاره کرد. در ارتباط با تأثیر اعتماد سازمانی بر خلاقیت کارشناسان، محققان معتقدند اعتماد سازمانی سبب ایجاد حس امنیت در کارشناسان می‌شود و به دنبال آن ریسک‌پذیری و خلاقیت را در افراد افزایش می‌دهد (بویز و همکاران^۲، ۲۰۱۵؛

1. Khanifar & et al
 2. Shaban & et al
 3. Beheshtifar & et al
 4. Boies & et al

زهانگ و همکاران^۱، ۲۰۱۵؛ فلومر و همکاران^۲، ۲۰۱۵؛ لی و همکاران^۳، ۲۰۱۵؛ زو و همکاران^۴، ۲۰۱۶؛ کیم و همکاران^۵، ۲۰۱۵)

نیود اعتماد در سازمان، سبب می‌شود افراد به دنبال توجیه و بررسی رفتارهای خود باشند و در نتیجه به جای یافتن راه‌حل مناسب، ایجاد ایده‌های جدید، ریسک‌پذیری و افزایش ارزش، وقت خود را در محیطی بدون وجود اعتماد سپری کنند (خنیفر و همکاران، ۲۰۱۲). از سوی دیگر، تحقیقات نشان می‌دهد یکی از عوامل اثرگذار بر خلاقیت کارشناسان، به اشتراک‌گذاری دانش است (فیس و همکاران^۶، ۲۰۱۲؛ سواتی و همکاران^۷، ۲۰۱۵؛ هانگ و همکاران^۸، ۲۰۱۴؛ کرنه و همکاران^۹، ۲۰۱۴؛ رحمان^{۱۰}، ۲۰۱۶؛ تانگ و همکاران^{۱۱}، ۲۰۱۶). اگرچه، تسهیم دانش به عنوان یک فعالیت پیچیده ولی ارزش‌آفرین، بنیاد و پایه بسیاری از راهبردهای مدیریت دانش در سازمان‌های دانش‌بنیان محسوب می‌شود، اما اغلب اعضای سازمان‌های آموزشی اطلاعات را دارایی‌های خود می‌پندارند که به محافظت و نگهداری در نزد خودشان نیاز دارد و نباید به سایر افراد انتقال یابد. با توجه به این موضوع افراد قسمت اعظمی از دانش خود را به تسهیم نمی‌گذارند و آن را نزد خود نگه می‌دارند؛ مگر آنکه برای این کار انگیزه بسیاری داشته یا از منافع آن آگاه باشند. در سال‌های اخیر، تحقیقات فراوانی در زمینه اهمیت تسهیم دانش، عوامل مؤثر بر آن و منافع آن برای سازمان و افراد انجام شده است.

بنابر نتایج تحقیقات، تسهیم دانش بین افراد سبب تولید ایده‌های خلاقانه، کاهش هزینه‌های خلق دانش و تضمین انتشار بهترین روش‌های کاری در داخل سازمان شده و در نتیجه سبب می‌شود سازمان توانایی حل مسائل و مشکلات خود را داشته باشد

-
1. Zhang & et al
 2. Fulmer & et al
 3. Lee & et al
 4. Xu & et al
 5. Kim & et al
 6. Phipps & et al
 7. Swati Mittal & et al
 8. Huang & et al
 9. Cerne & et al
 10. Rahman
 11. Tang & et al

(مونیکا و همکاران^۱، ۲۰۱۲). با توجه به این که خلاقیت سازمانی هدف اصلی بسیاری از سازمان‌هاست، گسترش الگوهایی کاربردی در جهت تبیین عوامل تسهیل‌کننده و مؤثر بر دستیابی به این هدف ضروری به نظر می‌رسد؛ بنابراین در این تحقیق رابطه بین تسهیم دانش، اعتماد سازمانی و خلاقیت کارشناسان بررسی و به سؤالات زیر پاسخ داده می‌شود:

- ۱- وضعیت تسهیم دانش، اعتماد سازمانی و خلاقیت در بین کارشناسان دانشکده فنی و مهندسی دانشگاه تهران چگونه هست؟
- ۲- عوامل مرتبط با بر تسهیم دانش و اعتماد سازمانی کارشناسان دانشکده فنی و مهندسی دانشگاه تهران کدام است و از بین عوامل مذکور کدام یک مهم‌تر است؟
- ۳- مدل‌یابی معادلات سه متغیر تسهیم دانش، اعتماد سازمانی و خلاقیت بر اساس مدل مفهومی چگونه هست؟

مروری بر ادبیات تحقیق

خلاقیت

یکی از چالش‌های اصلی مدیران در قرن حاضر، توجه به توانایی‌های بالقوه افراد به منظور افزایش خلاقیت سازمانی است. تغییرات، محیط سازمان‌ها را وادار می‌سازد که به منظور نجات خود، توجه ویژه‌ای به خلاقیت داشته باشند. از سوی دیگر، سازمان‌های پیشرفته و مدرن، سازمان‌های دانش‌بنیانی هستند که موفقیت آنها مبتنی بر خلاقیت کارشناسان است؛ بنابراین بهبود خلاقیت کارشناسان برای همه سازمان‌ها مهم و حیاتی است و مدیران باید بر شناسایی، درک و کاربرد فنون و رویکردهایی که خلاقیت کارشناسانشان را ارتقا بخشند، متمرکز شوند (نژادایرانی، ۲۰۱۳).

محققان و اندیشمندان، خلاقیت را ایجاد یک فکر یا مفهوم جدید و مفید تعریف کرده‌اند. خلاقیت به معنای توانایی پی‌بردن به روابط جدید، بررسی موضوعات از دیدگاه‌های جدید و ایجاد مفاهیم نوین از اطلاعات موجود است (بهشتی‌فرد و همکاران، ۲۰۱۳). به طور خلاصه، خلاقیت در سازمان به معنای ارائه فکر و طرحی نو، به منظور بهبود و ارتقای کمیّت یا کیفیت فعالیت‌های سازمانی نظیر افزایش بهره‌وری، افزایش

خدمات و تولیدات، کاهش هزینه و ارائه خدمات و تولیدات بهتر و جدیدتر است (کراپلی^۱، ۲۰۱۵). برخی از محققان معتقدند خلاقیت یک ویژگی فردی است و افراد خلاق دارای مهارت‌ها، توانایی‌ها و استعدادهایی هستند که آنها را از افراد غیرخلاق، متمایز می‌کند (گیرداسکین^۲، ۲۰۱۳؛ راین^۳، ۲۰۱۵). برخی از این ویژگی‌ها عبارت‌اند از: ۱- دارای دانش منسجم و مهارت‌های توسعه‌یافته‌ای هستند. ۲- در کارهای خود به صورت درونی برانگیخته و تمایل دارند به‌طور مستقل انجام وظیفه کنند. ۳- آنها ریسک‌پذیر و دارای علائق عمیقی هستند و مشتاقانه به دنبال کسب تجارب جدید هستند. شیلینگ^۴ (۲۰۰۸) معتقد است افراد خلاق دارای ویژگی‌هایی از قبیل: ۱- نیاز به پیشرفت، ۲- کانون کنترل درونی، ۳- مواجهه‌شدن با شرایط مبهم و ۴- دارای مهارت‌های خلاقیت‌محور هستند. اما بیل معتقد است، خلاقیت افراد از طریق سه عامل دسته‌بندی می‌شود: ۱- مهارت‌ها، ۲- تفکر خلاق و ۳- انگیزش. از سوی دیگر، برخی از محققان می‌گویند خلاقیت خصیصه‌ای فردی-سازمانی است که از طریق یادگیری و ایجاد شرایط محیطی مناسب در فرد به وجود می‌آید (گیرداسکین، ۲۰۱۳). نتایج تحقیقات نشان می‌دهد عوامل مختلف فردی، سازمانی، فنی و محیطی وجود دارد که می‌تواند فرایند خلاقیت را در سازمان تسهیل کند. از جمله عوامل سازمانی که می‌توان به آنها اشاره کرد عبارت‌اند از اعتماد سازمانی و تسهیم دانش است.

اعتماد سازمانی

مطالعه مفهوم اعتماد، از سال ۱۹۷۰ آغاز شده و در رشته‌های مختلف، از جمله روان‌شناسی اجتماعی (لوکی^۵، ۱۹۶۹)، جامعه‌شناختی (لویس، ۱۹۸۵)، اقتصاد (ویلیامسون^۶، ۱۹۹۳) رفتار سازمانی (زاهر^۷، ۱۹۹۸)، مدیریت راهبردی (بارنی^۸، ۱۹۹۴)، کسب‌وکار بین‌المللی (انکپن^۹، ۱۹۹۷)،

1. Cropley
2. Girdauskiene
3. Raina
4. Shiling
5. Lewkki
6. Williamson
7. Zaheer
8. Barney
9. Inkpen

مطالعه و بررسی‌هایی صورت گرفته است. حتی قبل از آن نیز در مطالعات آر گریس، لیترت و مک‌گری گور (۱۹۶۰) اعتماد مرکز توجه قرار گرفته است؛ به طوری که آنها معتقدند اعتماد، متغیر مهم اثربخشی سازمانی است. در حقیقت اعتماد، باور ما به این است که دیگران همان کاری را انجام می‌دهند که ما از آنها انتظار داریم، بدون این که آنها تحت نظارت باشند. به‌طور خلاصه، اعتماد به معنی اعتقاداتی است که افراد درباره رفتار آینده گروه مقابل دارند. هرچه گروه الف، اعتقاد بیشتری داشته باشد که گروه ب در روابط سازمانی، به تعهداتش عمل می‌کند (این امر نشان‌دهنده حسن نیت و صلاحیت گروه ب است)، گروه الف به گروه ب، اعتماد بیشتری خواهد کرد (شیرازی و همکاران، ۱۳۹۱).

اعتماد، شرط لازم برای ایجاد و توسعه روابط بین‌سازمانی و گروهی است که تبادل دانش را تسهیل می‌کند (راتن و همکاران^۱، ۲۰۱۶). همچنین اعتماد پدیده‌ای اجتماعی است که همکاری درون سازمانی را افزایش می‌دهد. در دنیای پیچیده و پیش‌بینی‌ناپذیر امروز، اعتماد همچون سازوکاری برای کنترل فعالیت‌های سازمانی مطرح می‌شود. در واقع، این دیدگاه جایگزین دیدگاه کنترل از طریق قدرت سنتی و سلسله‌مراتبی یا کنترل مستقیم شده است. اعتماد روابط تبادلی بین افراد را افزایش می‌دهد. در سازمان‌های مدرن امروز، اعتماد سازوکاری برای ارتقای تبادل و تسهیم دانش است. در سطح کلان، اعتماد سبب ایجاد مزیت رقابتی بر سازمان می‌شود. همکاری بین افراد در درون سازمان می‌تواند به سازمان کمک کند تا منابع اطلاعاتی را کشف، تبادل و به تسهیم بگذارند. تحقیقات نشان می‌دهد اعتماد دلیل اصلی تسهیم دانش (کرین، ۲۰۱۶) در ورای مرزهای سازمانی است (دارماستیان و همکاران^۲، ۲۰۱۳).

پژوهشگران در مطالعات خود در زمینه اعتماد سازمانی، انواع، ابعاد و مدل‌های مختلفی را برای اعتماد معرفی کرده‌اند که در ادامه به برخی از آنها اشاره خواهد شد. دایتز و هارتوگ (۲۰۰۶) ویژگی‌های خیرخواهی، صلاحیت، صداقت و قابلیت پیش‌بینی را چهار ویژگی و عنصر مهم سازنده اعتماد می‌دانند. مایر و همکاران (۱۹۹۵) نیز سه مؤلفه اعتبار، شایستگی و خیرخواهی را ابعاد اصلی اعتماد مطرح می‌کنند. الونن (۲۰۰۸) دسته‌بندی مناسبی از اعتماد سازمانی ارائه می‌دهد. آنها معتقدند می‌توان به اعتماد سازمانی

1. Rutten, W. Rutten, W. Blaas-Franken, J. Blaas-Franken, J. Martin, H. & Martin

2. Darmasetiawan & et al

در دو سطح فردی و غیرفردی توجه کرد. اعتماد فردی به دو بخش عمودی و افقی تقسیم می‌شود. اعتماد افقی به اعتماد بین کارشناسان و اعتماد عمودی به اعتماد بین کارشناسان و رهبران اشاره دارد که ممکن است این دو نوع اعتماد مبتنی بر صلاحیت، قابلیت، اطمینان و خیرخواهی باشد (الونن و همکاران^۱، ۲۰۰۸). نوع غیرفردی اعتماد سازمانی، اعتماد نهادی نام گرفته است. توج به اعتماد غیرفردی در حوزه‌های سازمانی، کمتر بوده است. اعتماد نهادی می‌توان به اعتماد اعضا به استراتژی و چشم‌انداز سازمان، شایستگی تجاری و فناوری آن، ساختارها و فرایندهای منصفانه و سیاست‌های منابع انسانی سازمان اشاره کند. در مقابل محققان پیامدهای بی‌شماری را برای اعتماد سازمانی برشمرده‌اند؛ به‌طور مثال، کامینگر و بروملی^۲ در سال ۱۹۹۶ گفته‌اند وقتی اعتماد به اندازه کافی در سازمان وجود نداشته باشد، افراد بیشتر اوقات خود را صرف نظارت بر رفتارهای دیگران می‌کنند و برعکس با زیاد شدن اعتماد، عملکرد بهبودیافته و سودآوری سازمان افزایش می‌یابد (پالیز کویز و کوهانگ^۳، ۲۰۱۳).

با توجه به نتایج تحقیقات، با افزایش اعتماد، پیچیدگی اجتماعی در سازمان کاهش می‌یابد؛ ضمن اینکه اعتماد، انعطاف‌پذیری را افزایش و از انطباق‌پذیری سازمان حمایت می‌کند؛ بنابراین وجود سطوح مختلف اعتماد در سازمان، سبب اثربخشی روابط بین فردی و سازمانی می‌شود. اگرچه ایجاد اعتماد سخت و زمان‌بر است، اما به راحتی و به سرعت از بین می‌رود؛ بنابراین ایجاد اعتماد درون سازمانی و بین فردی نیازمند ایجاد روابط هوشیارانه، گشاده رویی^۴، تعهد و احترام است و به نظر می‌رسد اندک سازمان‌هایی قادر به ایجاد و مدیریت اعتماد سازمانی باشند (داوی^۵، ۲۰۰۹؛ قلی‌پور، ۲۰۱۱).

محققان معتقدند اعتماد مبتنی بر تجربه و قابل یادگیری است؛ همان‌گونه که تمام زندگی فرایند یادگیری است. روابط کاری مبتنی بر اعتماد سبب تقویت مشارکت، کاهش تعارض، افزایش تعهد سازمانی و کاهش غیبت از کار می‌شود. هم‌چنین اعتماد سازمانی با بروندهای سازمانی مطلوب، نظیر افزایش رضایت شغلی، بهره‌وری و تعهد سازمانی و

1. Ellonen & et al

2. Cummings & Bromiley

3. Paliszkievicz & Koohang

4. Openness

5. Dovey

کاهش ترک کار می‌شود (جوانمرد و همکاران، ۲۰۱۳). هم‌چنین نتایج تحقیقات حاکی از آن است که اعتماد سازمانی سبب تسهیل و تشویق به تسهیم دانش می‌شود و خلاقیت و نوآوری را در سازمان افزایش می‌دهد. در این تحقیق از مدل الونز و همکاران (۲۰۰۸) برای ارزیابی میزان اعتماد کارشناسان استفاده شده است.

تسهیم دانش

امروزه، دانش یکی از مهم‌ترین منابع استراتژیک سازمان است (گو^۱، سندها^۲ و همکاران، ۲۰۱۳). بسیاری از محققان و صاحب‌نظران معتقدند باید به منابع دانش سازمان بیشتر از منابع دیگر آن توجه شود و با تغییر از حالت ضمنی به آشکار مدیریت انجام گیرد (بات^۳، ۲۰۰۱). مدیریت دانش، وسیله‌ی دستیابی به اهداف سازمان از راه خلق، جمع‌آوری، ترکیب و به اشتراک‌گذاری اطلاعات، بینش، بصیرت، اندیشه‌ها، افکار و استدلال و تجربیات تمامی افراد سازمان است (گویجر، ۲۰۰۰). هرچند مدیریت دانش فعالیت‌های مختلفی را در برمی‌گیرد، ولی بدون شک یکی از مهم‌ترین فعالیت‌های مشترک در ساختارهای مختلف معرفی شده برای مدیریت دانش، تسهیم دانش (آکپان^۴، ۲۰۱۳) و انگیزه افراد برای به تسهیم گذاشتن دانش شخصی‌شان است. تسهیم دانش شامل انتقال و توزیع دانش از یک فرد یا گروه به فرد یا گروه دیگر است (یانگ، ۲۰۰۸). تسهیم دانش را می‌توان فرایند شناسایی، توزیع و بهره‌برداری از دانش موجود به منظور حل بهتر، سریع‌تر و کم‌هزینه‌تر مسائل نسبت به گذشته، تعریف کرد. هدف از تسهیم دانش می‌تواند خلق دانش جدید از طریق ترکیب‌های مختلف دانش موجود یا بهره‌برداری بهتر از آن باشد. اغلب سازمان‌های آموزشی، اطلاعات را به مثابه دارایی‌های خود می‌پندارند که نیاز به محافظت و نگهداری در نزد خودشان دارد و نباید به سایر افراد انتقال یابد. افراد قسمت اعظمی از دانش خود را به تسهیم نمی‌گذارند و آن را نزد خود نگه می‌دارند؛ مگر اینکه برای این کار انگیزه بسیاری پیدا کنند (نیکلاس، ۲۰۰۰). در حالی که نتایج تحقیقات نشان می‌دهد تسهیم دانش مؤثر بین اعضای سازمان‌های آموزشی سبب کاهش

1. Goh
2. Sandhu
3. Bhatt
4. Arpan

هزینه‌ها در تولید دانش و تضمین انتشار دانش و بهترین روش‌های کاری مابین افراد و گروه‌ها (آکپان، ۲۰۱۳) می‌شود و سازمان را قادر به حل مسائل و مشکلات خود می‌کند. در سال‌های اخیر، رشد روزافزونی در زمینه توجه به اشتراک دانش و عوامل مؤثر بر آن توسط پژوهشگران و مدیران سازمان‌ها به‌خصوص در جهت استفاده از بهترین روش‌های انجام کار به چشم می‌خورد (آدام^۱، ۲۰۰۶). برای مثال، برینک (۲۰۰۱) شرایط اساسی برای تسهیم دانش را در سه مقوله شرایط اجتماعی، شرایط سازمانی و شرایط فناوری در نظر گرفته است. هانگ و همکاران (۲۰۰۶) در مطالعه خود با عنوان «تأثیر عوامل سازمانی، فناوری و انواع دانش بر تسهیم دانش» نشان دادند که اعتماد، رهبری، مشوق‌ها، تعداد و تنوع گروه‌ها، استراتژی و فناوری اطلاعات از عوامل تعیین‌کننده در اشتراک دانش سازمانی به شمار می‌روند. موری و همکاران^۲ (۲۰۰۰)، تسهیم دانش را به عنوان یک رفتار انسانی متأثر از عواملی نظیر استراتژی، ساختار و نقش‌ها، فرایندها، فرهنگ سازمانی، محیط فیزیکی، دستورالعمل‌ها و رویه‌ها، انگیزش و قابلیت‌ها برشمردند. هووف و رایدر (۲۰۰۴)، تعهد سازمانی، جو ارتباطات و ارتباطات مبتنی بر کامپیوتر را از عوامل مؤثر بر تسهیم دانش معرفی کرده‌اند. کیم و لی^۳ (۲۰۰۴) در تبیین عوامل مؤثر بر اشتراک دانش، سه بعد مهم فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی و فناوری اطلاعات را مطالعه کرده‌اند. لینگ و هانگ^۴ (۲۰۰۹) عوامل زمینه‌ای و ادراکات فردی را از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر تسهیم دانش می‌دانند. لین (۲۰۰۸) معتقد است که سه عامل فردی، فرهنگی و ساختاری، بر تسهیم دانش اثرگذارند. دانپورت و پروساک (۱۹۹۸) معتقدند مهم‌ترین عامل اثرگذار بر تسهیم دانش بین افراد، اعتماد است. آنها باور دارند هنگامی که یک فرد از لحاظ عاطفی در روابط خود با دیگران احساس امنیت داشته باشد، تمایلش برای تبادل دانش و اطلاعات فردی بیشتر است. گو (۲۰۱۳)؛ زاگلاگو^۵ و همکاران (۲۰۱۶)؛ کرین و همکاران^۶ (۲۰۱۶)؛ ورما و همکاران^۷ (۲۰۱۶)

1. Adam

2. More

3. Kim & Lee

4. Ling & Hung

5. Zaglago

6 Crane,

7 Verma, J. & Sinh

وجین و همکاران (۲۰۱۶) نیز، اعتماد را مهم‌ترین عامل در تسهیم دانش تلقی می‌کنند. آنها معتقدند اعتماد، فضایی را ایجاد می‌کند که از یک‌سو تعاملات باز افراد را افزایش می‌دهد و از سوی دیگر، پیچیدگی را کاهش می‌دهد. بنابراین اعتماد سبب پرورش خلاقیت، ثبات عاطفی، تسهیل پذیرش یکدیگر و افزایش ریسک‌پذیری افراد در سازمان می‌شود. دیکسون^۲ (۲۰۰۷)، پنج دسته‌بندی از تسهیم دانش ارائه داده و معتقد است که این دسته‌بندی، فرایند انتقال دانش را آسان می‌کند:

۱- تسهیم ترتیبی: زمانی رخ می‌دهد که گروه مشابهی از کارشناسان دانشی، کار مشابهی را یک‌بار دیگر با به‌کارگیری دانش خود انجام دهند. ماهیت کار تکراری و غیریکنواخت است و نوع دانشی که منتقل می‌شود، می‌تواند هم آشکار و هم پنهان باشد.

۲- تسهیم آشکار: زمانی رخ می‌دهد که از تجربیات کارشناسان یک گروه دانشی در انجام فعالیتی مشابه در تیمی دیگر استفاده شود. دانش گروه به‌طور آشکار و به‌صورت واژه‌ها، اعداد، فرمول علمی، مشخصات و مانند آن تسهیم می‌شود. از نظر دیکسون در بسیاری از سازمان‌ها، این سیستم مشابه استفاده از «بهترین‌الگوها»، در اجرای پروژه‌هاست. ماهیت کارگروه، تکراری و یکنواخت است.

۳- تسهیم پنهان: انتقال دانش از یک گروه به گروه دیگر. این نوع تسهیم دانش زمانی رخ می‌دهد که گروهی از کارشناسان کار مشابهی را در محیط مشابه اما با بافتی متمایز انجام می‌دهند. ماهیت کارگروه، تکراری و غیریکنواخت است. این نوع تسهیم دانش را «تسهیم نزدیک» نیز می‌نامند؛ زیرا بین گروه منبع و گروه دریافت‌کننده تشابه وجود دارد.

۴- تسهیم استراتژیک: زمانی رخ می‌دهد که یک گروه، مسئولیت کاری که به‌ندرت اتفاق می‌افتد یا یک پروژه استثنایی را بر عهده می‌گیرد و می‌خواهد از تجربه دیگران در درون سازمان، که کار مشابهی را انجام داده‌اند، استفاده کند. در این سازوکار، اغلب مدیران سطح عالی سازمان شرکت دارند و نوع دانش لازم برای انجام کار را تعیین می‌کنند. نوع دانشی که منتقل می‌شود، می‌تواند هم پنهان و هم آشکار باشد.

۵- تسهیم کارشناسی: زمانی رخ می‌دهد که دانش عمومی و آشکار از یک منبع کارشناسی درون یا بیرون سازمان، به منظور توانمندسازی گروه برای حل مسائل جدید با

1 Jain & et al

2 Dixon

روش‌ها و دانش جدید منتقل می‌شود. این دانش وقتی مناسب است که گروه در حال انجام کاری استثنایی و یکنواخت باشد و با یک مسئله فنی غیرمعمول فراسوی قلمرو دانش خود مواجه شده باشد. معمولاً دانشی که درخواست می‌شود، در یک راهنما یا در مدارک استاندارد یافت نمی‌شود (هادی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۱). در این تحقیق به منظور ارزیابی تسهیم دانش، اعتماد سازمانی و خلاقیت از مدل مذکور استفاده شده است.

چارچوب مفهومی

چارچوب مفهومی این تحقیق و سؤالات مطرح شده بر مبنای این فرض است که بین اعتماد سازمانی، تسهیم دانش و خلاقیت کارشناسان رابطه معنی‌داری وجود دارد. در این قسمت رابطه بین متغیرها در ادبیات بررسی شده و نتایج آن به‌طور اختصار در جدول شماره ۱ انعکاس یافته است. این جدول نشان‌دهنده مطالعاتی است که رابطه بین اعتماد سازمانی، تسهیم دانش، خلاقیت و دیگر عوامل سازمانی را بررسی می‌کند.

جدول شماره ۱ رابطه میان متغیرها در مطالعات گذشته

نام محقق	عوامل و متغیرهای مورد بررسی	نتایج پژوهش
بی‌دالت (۲۰۰۹)	اعتماد و خلاقیت	نتایج این تحقیق نشان می‌دهد اعتماد بین افراد سبب می‌شود خلاقیت کارشناسان افزایش یابد.
چن و همکاران (۲۰۱۰)	اعتماد و تسهیم دانش	اعتماد در سازمانی یکی از تسهیل‌کننده‌های تسهیم دانش است.
وو (۲۰۱۰)	اعتماد و تسهیم دانش	اعتماد در انجمن‌های علمی سبب تسهیل فرایند تسهیم دانش می‌شود.
چای ^۱ (۲۰۱۰)	اعتماد و تسهیم دانش	رابطه مثبتی بین اعتماد و فعالیت‌های تسهیم دانش در سازمان وجود دارد.
زهانگ و ساندرسان (۲۰۱۰)	اعتماد و تسهیم دانش	محقق معتقد است هرچه اعتماد بین افراد بیشتر باشد، انگیزه‌های آنها برای تسهیم دانش بیشتر می‌شود.
چیا سو ثورن و ساکسا	انگیزش، اعتماد و تسهیم دانش	انگیزش و اعتماد از عوامل اصلی و اثرگذار بر تسهیم دانش است و آن را تقویت می‌کند.

در این تحقیق ارتباط بین رفتارهای حمایتی رهبران، خلاقیت و اعتماد بررسی می‌شود. نتایج تحقیق نشان می‌دهد اعتماد رهبر به کارشناسان و بالعکس بر خلاقیت کارشناسان اثرگذار است.	اعتماد، رهبری و خلاقیت	چن و همکاران (۲۰۱۱)
اعتماد سازمانی عامل اصلی در فرایند و تولید نوآورانه است.	اعتماد سازمانی و میان فردی، نوآوری	سمرکیوز و فیث ^۲ (۲۰۱۱)
نتایج این تحقیق نشان می‌دهد اعتماد و هویت اجتماعی در محیط کار اثر مثبتی بر تسهیم دانش دارد.	تسهیم دانش، اعتماد و هویت اجتماعی	لیان هو و همکاران ^۳ (۲۰۱۱)
بهبود خود کارآمدی کارشناسان سبب افزایش خلاقیت و بهبود عملکرد کارشناسان می‌شود، هم‌چنین تسهیم دانش نقش مهمی در خلاقیت کارشناسان دارد.	خلاقیت، تسهیم دانش و عملکرد	وو (۲۰۱۲)
فرایندهای مدیریت دانش مانند خلق دانش، ذخیره دانش انتقال و تسهیم دانش و کاربرد دانش بر خلاقیت فردی افراد اثرگذار است.	مدیریت دانش و خلاقیت	سیمون و همکاران (۲۰۱۲)
در این تحقیق روابط بین تسهیم دانش، نوآوری در خدمات و اعتماد، بررسی می‌شود. نتایج تحقیق نشان می‌دهد اعتماد روابط بین نوآوری و تسهیم دانش را تعدیل می‌کند.	تسهیم دانش، نوآوری در خدمات و اعتماد	منگ و همکاران (۲۰۱۲)
اعتماد سازمانی سبب افزایش تسهیم دانش بین افراد می‌شود.	تسهیم دانش، اعتماد، تعهد و کاهش هزینه	کاسمیر (۲۰۱۲)
اعتماد بین افراد نقش مهمی در تبادل دانش بین افراد ایفا می‌کند.	اعتماد و تبادل دانش	اسکار سو و بولیسانی ^۴ (۲۰۱۲)
هنجارها و اعتماد سازمانی به‌طور مستقیم بر تسهیم دانش اثرگذار است.	هنجارهای سازمانی، اعتماد سازمانی و تسهیم دانش	ونگ (۲۰۱۲)
اعتماد، خلاقیت کارشناسان را افزایش می‌دهد.	اعتماد و خلاقیت	براستروم ^۵ (۲۰۱۲)
در این تحقیق، ارتباط بین اعتماد، انتقال و خلق دانش با نوآوری و خلاقیت در سازمان بررسی می‌شود. محققان به این نتیجه می‌رسند که اعتماد تسهیل‌کننده انتقال و خلق دانش در سازمان است و به‌طور مستقیم بر نوآوری و خلاقیت اثر مستقیمی دارد.	اعتماد، انتقال دانش، خلق دانش و نوآوری	سنکوسکا ^۱ (۲۰۱۳)

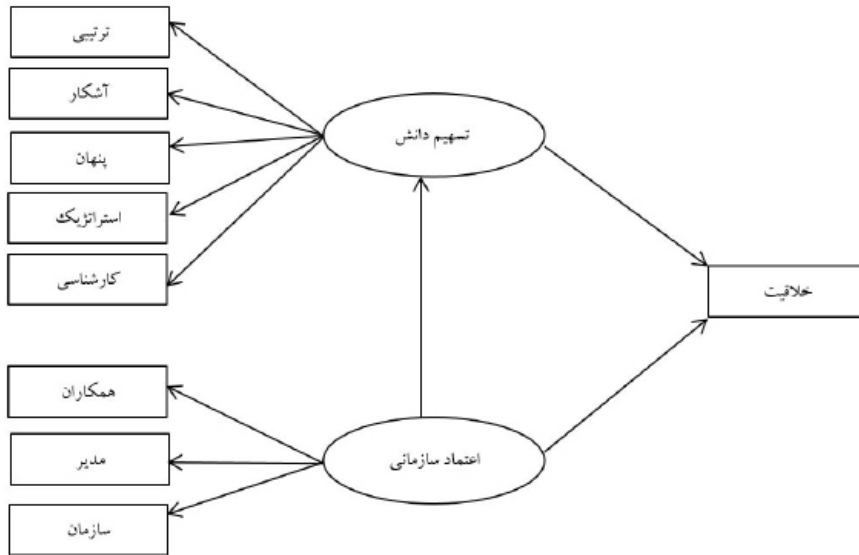
1. Chaiyasoonthorn & Suksa
2. Semercioz, Faith
3. li-an ho & et al
4. Scarso & Bolisani
5. Brattstrom

نتایج این تحقیق نشان می‌دهد اعتماد در محیط کاری بر رفتارهای تسهیم دانش اثرگذار است. هم‌چنین ارتباط مثبتی بین منافع فردی مورد انتظار از طریق تسهیم دانش و توسعه اعتماد در محیط کار وجود دارد.	اعتماد، تسهیم دانش	کو ^۲ (۲۰۱۳)
در این تحقیق محققان اعتماد و قدرت را به عنوان دو پیش‌بینی‌کننده مهم، دو نوع تسهیم دانش (تبادل فنی و انتقال فناوری) در نظر می‌گیرند. نتایج تحلیل مدل معادلات ساختاری نشان می‌دهد اعتماد اثر مثبت و مستقیمی بر هر دو نوع تسهیم دانش دارد.	اعتماد، قدرت، تسهیم دانش	کی ^۳ (۲۰۱۳)
بنابر نتایج این تحقیق، به منظور افزایش تسهیم دانش و در پایان بهبود یادگیری سازمانی، رهبران سازمان باید توجه ویژه‌ای به اعتماد مؤثر و شناختی بین افراد داشته باشند.	تسهیم دانش، اعتماد، یادگیری	سویفت ^۴ (۲۰۱۳)
اعتماد سازمانی باعث همکاری بهتر درون‌سازمانی و به اشتراک‌گذاری دانش می‌شود.	اعتماد سازمانی و تسهیم دانش	چن (۲۰۱۴)
این مطالعه شواهد تجربی برای تأثیر وابستگی و اعتماد در به اشتراک‌گذاری دانش در سیستم‌های اطلاعات پروژه را ارائه می‌دهد.	توسعه سیستم؛ به اشتراک‌گذاری دانش؛ مدیریت دانش؛ وابستگی و اعتماد سازمانی	پارک و لی (۲۰۱۴)
در این تحقیق علاوه بر رضایت کارکنان برای اشتراک‌گذاری دانش، قصد مستمر و مداوم به اشتراک‌گذاری دانش بخشی از تعهد عاطفی و اعتماد سازمانی است.	تسهیم مداوم دانش، تعهد و اعتماد، سیستم اطلاعات	هشیم و تن ^۵ (۲۰۱۵)
این مطالعه با ارائه زیربنایی نظری و شواهد عملی نشان می‌دهد چگونه شبکه‌های اجتماعی و تسهیم دانش در آن می‌تواند بر خلاقیت کارکنان تأثیر بگذارد.	مدیریت دانش؛ شبکه‌های اجتماعی؛ تسهیم دانش؛ خلاقیت	سیگالا و چاکلی ^۶ (۲۰۱۵)
این مطالعه پیشرفت دانش در توسعه مدل ابتکاری برای کاوش در اثر اشتراک‌گذاری دانش در موفقیت بهبود فرایند سازمان است. هم‌چنین، تأثیر اشتراک‌گذاری دانش در فرهنگ سازمانی و چگونگی حمایت و پشتیبانی مدیریت ارشد در دانش، به اشتراک‌گذاری برای رسیدن به موفقیت فرایند سازمانی را بررسی می‌کند.	تسهیم دانش و فرهنگ سازمانی، بهبود فرایند سازمان	لی و چن (۲۰۱۶)

1. Sankowska
2. Kuo
3. Cai
4. Swift
5. Hashim & Tan
6. Sigala & Chalkiti

خلاقیت کارکنان - در نتایج این مطالعه، تأثیر مثبت اعتماد همکاران در سازمان و زو و والش^۱ (۲۰۱۶) اختیار قرار دان تجربه استفاده از تجارب یکدیگر بر روی خلاقیت کارکنان رانشان کاری - اعتماد می دهد.

بنابراین، با توجه به بررسی پیشینه و چارچوب نظری پژوهش، مدل پژوهش با هدف بررسی ارتباط چندگانه بین تسهیم دانش، اعتماد سازمانی با خلاقیت کارشناسان پردیس فنی دانشگاه تهران کارکنان های طراحی شده است:



شکل ۱ مدل مفهومی ساختار عاملی تسهیم دانش، اعتماد سازمانی و خلاقیت

روش پژوهش

این مطالعه، از نظر هدف توصیفی - همبستگی به روش مدل معادلات ساختاری است که به توصیف پدیده مد نظر می پردازد و بر اساس نوع استفاده می توان آن را در زمره تحقیقات کاربردی دانست و از بعد زمانی تحقیق مقطعی و از نظر نوع داده ها، پژوهش کمی محسوب می شود.

ابزار گردآوری داده‌ها

در پژوهش حاضر، از سه پرسشنامه به شرح زیر استفاده شده است:

۱- پرسشنامه تسهیم دانش دیکسون^۱ (۲۰۰۷)

ابزار اصلی در این تحقیق، پرسشنامه است. برای سنجش تسهیم دانش و عوامل مؤثر بر آن، از پرسشنامه دیکسون (۲۰۰۷) استفاده شده است. این پرسشنامه ۱۵ سؤال دارد که به ترتیب، تسهیم ترتیبی سؤالات ۳-۱، تسهیم آشکار، سؤالات ۸-۴ تسهیم پنهان سؤالات ۱۱-۹، تسهیم استراتژیک سؤالات ۱۳-۱۲ و درنهایت تسهیم کارشناسی سؤالات ۱۵-۱۴ است. ابزار مذکور بر اساس طیف لیکرت، طراحی شده است و آلفای کرونباخ محاسبه شده برای تعیین میزان پایایی ابزار، برابر با عدد ۰/۸۸ است.

۲- پرسشنامه اعتماد سازمانی الونن و همکارانش^۲ (۲۰۰۸)

برای سنجش اعتماد سازمانی و عوامل مرتبط با آن، از پرسشنامه الونن و همکارانش (۲۰۰۸) استفاده شده است. این پرسشنامه دارای ۴۴ سؤال بوده و سه بعد اعتماد به همکاران (افقی)، اعتماد به مدیر (عمودی) و اعتماد به سازمان (نهادی) را می‌سنجد. ابزار مذکور بر اساس طیف لیکرت طراحی شده و آلفای کرونباخ آن در این تحقیق ۰/۹۱ است.

۳- پرسشنامه خلاقیت رندسیپ^۳

برای ارزیابی خلاقیت کارشناسان از ابزار طراحی شده رندسیپ (۱۹۷۹) استفاده شده است. این پرسشنامه دارای ۵۰ سؤال بوده و برای بیان نتایج و تفسیر آن، از جدول امتیازبندی رندسیپ استفاده شده است. بدین ترتیب امتیاز صفر تا ۱۹ غیرخلاق، ۲۰ تا ۳۹ زیر متوسط، ۴۰ تا ۵۹ متوسط، ۶۰ تا ۷۹ بالای متوسط و ۸۰ تا ۱۰۰ خیلی خلاق است. سپس جمع امتیازات هر فرد محاسبه می‌شود، امتیازات بیشتر، نشانه خلاق بودن و امتیازات کمتر، نشان‌دهنده غیرخلاق بودن فرد در سازمان است. برای تعیین پایایی آزمون

1. Dixon

2. Ellonen & et al

3. Randsip

از روش ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده که مقدار پایایی آن برای این پرسشنامه برابر ۰/۸۶ است.

جامعه آماری

جامعه آماری پژوهش حاضر شامل تمام کارشناسان پردیس فنی دانشگاه تهران دانشگاه تهران در سال ۹۱-۱۳۹۰ بوده که از جامعه آماری مذکور، نمونه‌ای به حجم ۱۰۰ نفر با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شده است.

روش تجزیه و تحلیل یافته‌ها

در تحقیق حاضر، اطلاعات به دست آمده با استفاده از شیوه‌های آمار توصیفی و آمار استنباطی تجزیه و تحلیل شده است که در تحلیل استنباطی از آزمون t ، ضریب رگرسیون و همچنین از تکنیک آماری مدل‌یابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار AMOS استفاده شده است.

یافته‌های پژوهش

سؤال اول پژوهش مبتنی بر این است که «وضعیت تسهیم دانش، اعتماد سازمانی و خلاقیت در بین کارشناسان دانشکده فنی و مهندسی دانشگاه تهران چگونه است؟» به منظور بررسی وضعیت تسهیم دانش، اعتماد سازمانی و خلاقیت در بین کارشناسان دانشکده فنی و مهندسی دانشگاه تهران از آزمون « t تک‌نمونه‌ای» استفاده شده که نتایج آن در جداول ذیل آورده شده است. باید گفت که در بررسی این سؤال، با توجه به دامنه نمره‌گذاری گویه‌ها (۱ تا ۵) و محاسبه نمره کلی این مؤلفه برحسب این دامنه، میانگین فرضی جامعه ۳ در نظر گرفته شده است.

بررسی نتایج ارائه شده در جدول شماره ۱، حاکی از آن است که t محاسبه شده در سطح ۰/۰۵ از مقدار بحرانی جدول بزرگ‌تر بوده است؛ بنابراین می‌توان گفت میانگین تسهیم دانش و ابعاد آن (پنهان، استراتژیک و کارشناسی) در بین کارشناسان دانشکده فنی و مهندسی دانشگاه تهران در حد پایین‌تر از متوسط به لحاظ آماری معنادار هست. هم‌چنین برای ابعاد تسهیم دانش ترتیبی و تسهیم دانش آشکار t محاسبه شده در سطح ۰/۰۵ حاکی از عدم معناداری این دو بعد داشت.

جدول شماره ۱. مقایسه میانگین نظرات کارشناسان دانشکده فنی و مهندسی دانشگاه تهران

در خصوص تسهیم دانش و ابعاد آن با میانگین طیف پنج ارزشی ($m = 3$)

ابزار	میانگین	انحراف معیار	خطای معیار	t	سطح معناداری
تسهیم دانش	۲/۸۱	۰/۷۲۱	۰/۰۷۲	-۲/۶۱۷	۰/۰۱۰
ترتیبی	۲/۹۰	۰/۸۱۴	۰/۰۸۱	-۱/۱۸۷	۰/۲۳۸
آشکار	۳/۰۹	۰/۹۱۴	۰/۰۹۱	-۱/۰۴۹	۰/۲۹۷
پنهان	۲/۶۱	۰/۹۵۱	۰/۰۹۵	-۴/۱۰	۰/۰۰۰
استراتژیک	۲/۶۲	۰/۹۵۷	۰/۰۹۵	-۳/۹۱	۰/۰۰۰
کارشناسی	۲/۴۵	۱/۰۱۱	۰/۱۰۱	-۵/۴۳۹	۰/۰۰۰

بررسی نتایج ارائه شده در جدول شماره ۲ نشان می دهد t محاسبه شده در سطح ۰/۰۵ از مقدار بحرانی جدول بزرگتر بوده است؛ بنابراین می توان گفت میانگین خلاقیت کارشناسان دانشکده فنی و مهندسی دانشگاه تهران در حد گزینه بالاتر از متوسط به لحاظ آماری معنادار هست.

جدول شماره ۲. مقایسه میانگین نظرات کارشناسان دانشکده فنی و مهندسی دانشگاه تهران

در خصوص خلاقیت با میانگین طیف پنج ارزشی ($m = 3$)

ابزار	میانگین	انحراف معیار	خطای معیار	t	سطح معناداری
خلاقیت	۳/۲۹	۰/۷۵۸	۰/۰۷۵	۳/۹۴۵	۰/۰۰۰

باتوجه به بررسی نتایج ارائه شده در جدول شماره ۳، t محاسبه شده در سطح ۰/۰۵ از مقدار بحرانی جدول بزرگتر بوده است؛ بنابراین می توان گفت میانگین اعتماد سازمانی و ابعاد، همکاران و سازمان در بین کارشناسان دانشکده فنی و مهندسی دانشگاه تهران در حد گزینه بالاتر از متوسط به لحاظ آماری معنادار هست و بعد اعتماد به مدیر، در حد گزینه بالاتر از متوسط به لحاظ آماری معنادار نیست.

جدول شماره ۳. مقایسه میانگین نظرات کارشناسان دانشکده فنی و مهندسی دانشگاه تهران

در خصوص اعتماد سازمانی و ابعاد آن با میانگین طیف پنج ارزشی ($m = 3$)

ابزار	میانگین	انحراف معیار	خطای معیار	t	سطح معناداری
اعتماد سازمانی	۳/۱۴	۰/۶۵۹	۰/۰۶۵	۲/۲۱۵	۰/۰۲۹

همکاران	۳/۲۸	۰/۷۱۴	۰/۰۷۱	۳/۹۴۸	۰/۰۰۰
مدیر	۳/۰۴	۰/۷۲۹	۰/۰۷۳	۰/۶۱۶	۰/۵۳۹
سازمان	۳/۱۷	۰/۷۳۹	۰/۰۷۳	۲/۳۳۸	۰/۰۲۱

سؤال دوم پژوهش مبتنی بر این است که «عوامل مؤثر بر تسهیم دانش و اعتماد سازمانی کارشناسان دانشکده فنی و مهندسی دانشگاه تهران چیست و ترتیب اهمیت آنها، چگونه است؟»

با توجه به پیشینه و ابزار پژوهش، عوامل مؤثر بر تسهیم دانش شامل آشکار، پنهان، ترتیبی، استراتژیک و کارشناسی است که پس از اجرای مدل اندازه گیری یافته‌ها، حاکی از آن بود که با توجه به اهمیت گویه آشکار در تعیین تسهیم دانش، وزن رگرسیونی این عامل، ۱ در نظر گرفته شد. نتایج جدول زیر، نشان می‌دهد در تعیین تسهیم دانش کارشناسان دانشکده فنی و مهندسی دانشگاه تهران، گویه «پنهان» با وزن رگرسیونی ۱/۶۳۳ دارای بیشترین اهمیت بوده و پس از آن عامل استراتژیک با وزن رگرسیونی ۱/۶۱۷ قرار دارد. گویه کارشناسی نیز با وزن رگرسیونی ۱/۴۳۸ در مرتبه بعد و در آخر نیز گویه ترتیبی با وزن رگرسیونی ۱/۰۴۲ قرار دارد.

جدول شماره ۴. عوامل مؤثر تسهیم دانش از نظر کارشناسان دانشکده فنی و مهندسی دانشگاه تهران

عوامل مؤثر بر تسهیم دانش	پارامتر برآورد شده	انحراف استاندارد	نسبت بحرانی (C.R)	P-مقدار آزمون معناداری مسیر
تسهیم دانش پنهان	۱/۶۳۳	۰/۲۹۱	۵/۶۰۹	۰/۰۰۱
تسهیم دانش استراتژیک	۱/۶۱۷	۰/۲۹۰	۵/۵۷۱	۰/۰۰۱
تسهیم دانش کارشناسی	۱/۴۳۸	۰/۲۸۲	۵/۰۹۴	۰/۰۰۱
تسهیم دانش ترتیبی	۱/۰۴۲	۰/۲۱۸	۵/۷۸۰	۰/۰۰۱
تسهیم دانش آشکار	۱/۰۰۰	۰/۲۱۵	۵/۵۱۷	۰/۰۰۱

با توجه به پیشینه و ابزار پژوهش، عوامل مؤثر بر تعیین اعتماد سازمانی، گویه های اعتماد به همکاران، مدیر، سازمان است که پس از اجرای مدل اندازه گیری یافته‌ها، حاکی از آن بود که با توجه به اهمیت گویه «اعتماد به همکاران» در تعیین اعتماد سازمانی، وزن رگرسیونی این عامل، ۱ در نظر گرفته شد. بنابر نتایج، در تعیین اعتماد سازمانی در بین کارشناسان دانشکده فنی و مهندسی دانشگاه تهران، «اعتماد به مدیر» با وزن رگرسیونی

۱/۳۰۹ دارای بیشترین اهمیت است و پس از آن عامل «اعتماد به سازمان» با وزن رگرسیونی ۱/۲۹۶ قرار دارد (جدول شماره ۵).

جدول شماره ۵. عوامل مؤثر بر اعتماد سازمانی از نظر کارشناسان دانشگاه تهران

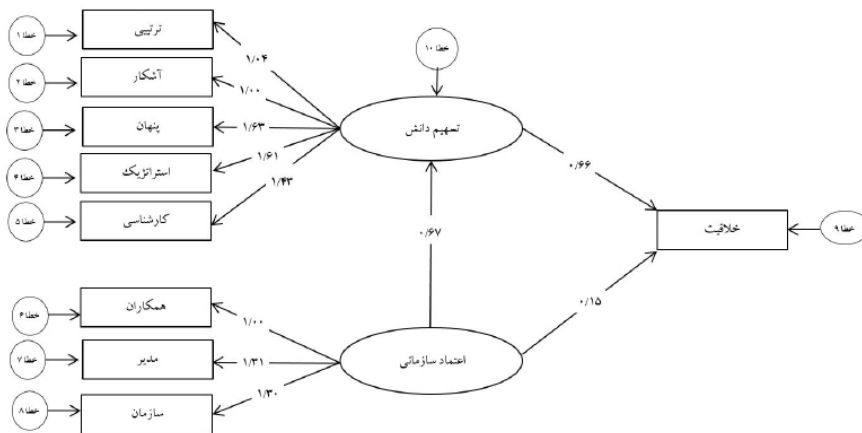
عوامل مؤثر بر اعتماد سازمانی	پارامتر برآورده شده	انحراف استاندارد	نسبت بحرانی (C.R)	P-مقدار آزمون معناداری مسیر
اعتماد سازمانی مدیر	۱/۳۰۹	۰/۱۴۹	۸/۷۷۲	۰/۰۰۱
اعتماد سازمانی سازمان	۱/۲۹۶	۰/۱۴۹	۸/۶۷۴	۰/۰۰۱
اعتماد سازمانی همکاران	۱/۰۰۰	۰/۱۳۷	۸/۴۲۸	۰/۰۰۱

سؤال سوم پژوهش مبتنی بر این است که «مدل‌یابی معادلات سه متغیر تسهیم دانش، اعتماد سازمانی و خلاقیت بر اساس مدل مفهومی، چگونه هست؟»

در ابتدا، مدل مفهومی تحقیق بر اساس ادبیات پژوهش و پیشینه نظری طراحی شده و سپس مدل ساختاری رابطه سه متغیر «تسهیم دانش»، «اعتماد سازمانی» و «خلاقیت» آزمون شده که مدل زیر برازش شده است.

با توجه به تحلیل داده‌ها در زمینه روابط ساختاری بین سه متغیر یادشده، نتایج نشان می‌دهد اعتماد سازمانی بر تسهیم دانش تأثیر مثبت، مستقیم و معناداری دارد. ضریب رگرسیونی این رابطه ۰/۶۶۸ است که با توجه به نسبت بحرانی گزارش شده (۴/۴۱۶) و P- مقدار آزمون معناداری مسیر (۰/۰۰۱) می‌توان گفت اعتماد سازمانی بر تسهیم دانش تأثیر معنادار دارد (جدول شماره ۶).

نتیجه دیگر حاصل از این تحلیل، آن است که تسهیم دانش بر خلاقیت کارمندان نیز تأثیر مستقیم، مثبت و معنی‌داری دارد. ضریب رگرسیونی خاص از این تحلیل ۰/۶۶۴ است که نسبت بحرانی گزارش شده (۲/۸۶۸) و P- مقدار آزمون معناداری مسیر (۰/۰۰۴) می‌توان گفت تسهیم دانش بر خلاقیت کارمندان تأثیر معنادار دارد (جدول شماره ۶).



شکل ۲ مدل برازش شده ساختار عاملی تسهیم دانش، اعتماد سازمانی و خلاقیت

مدل گزارش شده، گویای تأثیرگذار نبودن اعتماد سازمانی بر خلاقیت است و نسبت بحرانی گزارش شده (۰/۷۴۱) و P - مقدار آزمون معناداری مسیر (۰/۴۵۸) نیز، نشان دهنده معنادار نبودن رابطه این دو تغییر است. لازم به ذکر است که ضریب رگرسیونی به دست آمده ۰/۱۴۶ است.

جدول شماره ۶. روابط ساختاری تسهیم دانش، اعتماد سازمانی و خلاقیت کارشناسان دانشگاه تهران

مقدار آزمون P - معناداری مسیر	نسبت بحرانی (C.R)	انحراف استاندارد	پارامتر برآورده شده	
۰/۰۰۱	۴/۴۱۶	۰/۱۵۱	۰/۶۶۴	اعتماد سازمانی تسهیم دانش
۰/۰۰۴	۲/۸۶۴	۰/۲۳۲	۰/۶۶۴	تسهیم دانش خلاقیت
۰/۴۵۸	۰/۷۴۱	۰/۱۹۴	۰/۱۴۶	اعتماد سازمانی خلاقیت

با توجه به نتایج جدول ۷، مجذور کای گزارش شده ۳۱/۸۸۳ است که با توجه به درجه آزادی مدل (۲۵)، P این آزمون ۰/۱۶۱ هست. اگر این ضریب بیش از ۰/۰۵ باشد، مدل مناسب به نظر می‌رسد و همان‌طور که ملاحظه می‌شود اگر رقم به دست آمده در این مدل بیش از این مقدار باشد، مدل مناسب است. از آنجا که داده‌های مدل نرمال بوده و آزمودنی‌ها بیش از ۱۰۰ نفر است، برای برازش مدل از آماره RMSEA (جنر

برآورد واریانس خطای تقریب) استفاده شد که مقدار آن نیز $0/000$ به دست آمد. هرچه این مقدار کمتر از $0/05$ باشد، مدل مناسب به نظر می‌رسد؛ در مدل حاضر این معیار نیز نشان‌دهنده مناسب بودن مدل است.

از دیگر شاخص‌هایی که برای برازش مدل استفاده می‌شود، شاخص برازندگی (CFI) است که مدل تا چه حد نسبت به نبود آن، برازندگی بهتری دارد. بر پایه قرارداد، مقدار CFI باید برابر یا بزرگ‌تر از $0/90$ باشد تا مدل مورد نظر پذیرفته شود و مقدار این شاخص‌ها در مدل حاضر $0/985$ بوده است که حکایت از مناسب بودن مدل دارد.

جدول شماره ۷. شاخص‌های برازش مدل ساختار عاملی تسهیم دانش، اعتماد سازمانی و خلاقیت

کارشناسان دانشگاه تهران

شاخص	برآورد
مجذور کای	۳۱/۸۸۳
ریشه میانگین مربعات خطای تقریبی (RMSEA)	$0/000$
CFI	$0/985$

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از پژوهش حاضر بررسی روابط چندگانه، بین تسهیم دانش، اعتماد سازمانی و خلاقیت کارشناسان پردیس فنی دانشگاه تهران بوده است. به منظور بررسی سؤالات تحقیق، مدل مفهومی ساختار روابط تسهیم دانش، اعتماد سازمانی و خلاقیت کارشناسان آزمون شده است. بررسی متغیرهای تحقیق نشان می‌دهد اعتماد سازمانی بر تسهیم دانش کارشناسان اثرگذار است. در این زمینه، باید گفت احساس و اعتماد افراد نسبت به همکاران، مدیر و سازمان، نقش بسیار مهمی در تسهیم دانش داشته و شاید بتوان گفت مهم‌ترین عامل تعیین‌کننده در تسهیم دانش است. اعتماد، نه تنها یکی از شرایط لازم برای تبادل دانش است، که خود می‌تواند حاصل مبادله دانش نیز باشد و بیشتر افراد در صورت نداشتن حس اعتماد، دانش خود را به تسهیم نخواهند گذاشت. به زعم سی‌کاران (۲۰۰۸)، وقتی یک سازمان دارای سیستم همکاری و اعتماد باشد، تسهیم دانش آسان‌تر شده و به راحتی دانش در سازمان انتقال می‌یابد و این موضوع نه تنها روابط مدیریت و کارشناسان را تقویت می‌کند، کارکردها نیز مؤثرتر و کارآمدتر می‌شود و برون‌داد نیز افزایش می‌یابد (ابیلی و همکاران، ۱۳۹۰).

پولیتس (۲۰۰۳) در مطالعه خود نشان داد که اعتماد با مدیریت دانش رابطه مثبت و معناداری دارد. به عبارتی دیگر، وجود اعتماد بین کارشناسان باعث می‌شود که فضایی همکارانه به وجود بیاید. چیزی که باعث تسهیل فرایند تسهیم دانش شود و نهایتاً عملکرد سازمان را بهبود بخشد. نتایج پژوهش چن^۱ (۲۰۱۴) نشان داد اعتماد در سازمان، زمانی شکل می‌گیرد که سازمان اهداف مشترک خود را از طریق شکل‌گیری روابط اجتماعی توسعه دهد؛ همچنین آغازگراستراتژی تأثیر باشد. علاوه بر این، اعتماد سازمانی باعث همکاری بهتر درون سازمانی و به اشتراک‌گذاری دانش می‌شود. نتایج پژوهش پارک و لی (۲۰۱۴) شواهد تجربی تأثیر وابستگی و اعتماد در به اشتراک‌گذاری دانش در سیستم‌های اطلاعات پروژه را ارائه می‌دهد. نتایج نشان می‌دهد وابستگی و اعتماد سازمانی، تأثیر بسیاری بر اشتراک دانش دارد و باعث عملکرد خوب تیم پروژه در سازمان می‌شود. علاوه بر آن، یافته‌ها نشان می‌دهد اعضای تیم زمانی دانش خود را به اشتراک می‌گذارند که نسبت به همکاران خود اعتماد و احساس وابستگی دارند. همچنین به زعم رینزل (۲۰۰۸) اعتماد به مدیریت روی تسهیم دانش کارشناسان تأثیر می‌گذارد و در این میان مستندسازی دانش و ترس از دست رفتن ارزش منحصر به فرد، نقش واسطه بین اعتماد به مدیریت و تسهیم دانش را بازی می‌کند. نتایج پژوهش‌های چن (۲۰۱۴)؛ و همکاران^۲ (۲۰۱۰)؛ لی (۲۰۱۶)؛ زگلاگو^۳ (۲۰۱۳)؛ یرما و همکاران (۲۰۱۶)؛ جاین و همکاران (۲۰۱۶) و کران^۴ (۲۰۱۶) نیز تأثیر اعتماد سازمانی بر تسهیم دانش را تأیید می‌کنند.

یافته‌های تحقیق هم‌چنین نشان می‌دهد تسهیم دانش، بر خلاقیت کارشناسان پرديس فنی دانشگاه تهران اثرگذار است. نتایج پژوهش سیکالا و همکاران^۵ (۲۰۱۵) نشان می‌دهد خلاقیت کارکنان به‌طور مثبت به مشارکت و به اشتراک‌گذاری دانش در شبکه‌های اجتماعی و استفاده آنها از رسانه‌های اجتماعی مرتبط است. هم‌چنین این مطالعه با ارائه یک زیربنای نظری و شواهد عملی نشان می‌دهد چگونه شبکه‌های اجتماعی می‌توانند

1. Chen
2. Wu
3. Zaglago
4. Crane
5. Sigala & Chalkiti

بر خلاقیت کارکنان تأثیر بگذارند. در این زمینه، می‌توان گفت با تسهیم دانش در بین کارشناسان، ادراک آنان نسبت به انجام اعمال و ارزش‌ها و نگرش‌های خودشان تغییر می‌کند و جریانی از ایده‌های جدید و چالش‌برانگیز برای آنان فراهم می‌شود و بالطبع کارشناسان تحریک می‌شوند که درباره راه‌های جدید فکر کرده، ارزش‌ها و اعتقادات قدیمی خود را دوباره ارزیابی کنند و بر حل مسئله تأکید کنند؛ چیزی که انتظار می‌رود باعث بروز خلاقیت در بین کارکنان می‌شود. هم‌چنین با تسهیم دانش در بین کارشناسان، افراد ایده‌ها، چشم‌اندازهای جدید یکدیگر را پذیرا هستند و سعی می‌کنند آنها را افزایش دهند و در نتیجه کارشناسان ترغیب می‌شوند به هنگام جستجوی پاسخ به سؤالات یا پیدا کردن راه‌حل برای مشکلات پیش‌آمده به صورت غیرمرسوم یا متفاوت از همیشه فکر کنند. به عبارتی دیگر، ریسک‌پذیری کارشناسان با گشاده‌رویی پذیرفته‌شده و تشویق می‌شود. نتایج تحقیقات هو و همکاران^۱ (۲۰۱۲) نشان می‌دهد تسهیم دانش بین افراد سبب تولید ایده‌های خلاقانه، کاهش هزینه‌های خلق دانش و تضمین انتشار بهترین روش‌های کاری در داخل سازمان شده، در نتیجه سبب می‌شود سازمان توانایی حل مسائل و مشکلات خود را داشته باشد. علاوه بر این، نتایج یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد اعتماد سازمانی بر خلاقیت کارشناسان پردیس فنی دانشگاه تهران اثرگذار نیست. به زعم سیمرسیز و همکاران^۲ (۲۰۱۱) اعتماد سازمانی عامل اصلی در فرایند و تولید نوآورانه است. سانکوزکا^۳ (۲۰۱۳) ارتباط بین اعتماد، انتقال و خلق دانش با نوآوری و خلاقیت در سازمان را بررسی کرده است. نتایج پژوهش وی نشان می‌دهد اعتماد تسهیل‌کننده انتقال و خلق دانش در سازمان است و به‌طور مستقیم بر نوآوری و خلاقیت تأثیر دارد. هم‌چنین، نتایج پژوهش رو و همکاران (۲۰۱۶) نشان می‌دهد اعتماد همکاران در سازمان نسبت به یکدیگر و در اختیار قرارداد تجارشان، خلاقیت کارکنان را افزایش می‌دهد. نتایج پژوهش چن (۲۰۱۱) نیز نشان می‌دهد اعتماد رهبر به کارشناسان و بالعکس بر خلاقیت کارشناسان اثرگذار است. علاوه بر پژوهش‌های ذکر شده نتایج پژوهش‌های بی دالت (۲۰۰۹)؛ راتستروم (۲۰۱۲)؛ رو و هانگ (۲۰۱۵)؛ زانگ و انگ (۲۰۱۵)؛ لی (۲۰۱۵)؛ جون و لی (۲۰۱۵)؛ فالمر (۲۰۱۵) و کیم و همکاران (۲۰۱۵) نشان

1. Hu&lin

2. Semercioz, Faith

3. Sankowska

می‌دهد اعتماد بین افراد در سازمان، سبب افزایش خلاقیت کارکنان در سازمان می‌شود که با پژوهش حاضر هم‌راستا نیست.

بر اساس نتایج تحقیق و با توجه به مؤلفه‌هایی که نسبت به سایر مؤلفه‌ها از وضعیت بهتری برخوردار بودند، پیشنهاد می‌شود:

۱- با توجه به این که از میان مؤلفه‌های تسهیم دانش، سهم کارشناسی در وضعیت پایین‌تری قرار داشت، پیشنهاد میشود سازوکارهای شخصی در قالب جلسات هم‌افزایی و فکری، بارش مغزی و ... به منظور به اشتراک گذاری دانش پنهان و آشکار برگزار شود.

۲- برای افزایش تسهیم دانش پنهان پیشنهاد می‌شود کارشناسان در محیطی مشابه اما بستری متمایز به انجام کارهای گروهی غیریکنواخت تشویق شوند.

۳- برای افزایش تسهیم دانش استراتژیک، پیشنهاد این است که مدیران ارشد سازمان، در قالب انجام پروژه‌های مشترک با هدف استفاده از تجربیاتشان، با یکدیگر مشارکت داشته باشند.

۴- با توجه به این که از نظر کارکنان اعتماد به مدیر مهم‌ترین مؤلفه اعتماد سازمانی است، مدیران باید در تصمیم‌گیری، نظرات، علایق و منافع کارکنان را در نظر گیرند که نتیجه این عمل افزایش اعتماد مدیران به کارکنان خواهد بود. در همین زمینه، به منظور افزایش اعتماد، پیشنهاد می‌شود جلسات دوره‌ای به منظور ایجاد تفاهم و همسویی بین آنان برگزار شود.

۵- در راستای افزایش اعتماد به سازمان، پیشنهاد این است که تا حد امکان ساختارهای سلسله‌مراتبی کاهش یابد و بر ساختارهای توانمندساز تأکید شود.

۶- به منظور افزایش اعتماد به همکاران، پیشنهاد می‌شود بستری برای ایجاد فرهنگ نودوستی در سازمان فراهم آید. در این نوع فرهنگ باید میزان روابط انسانی و حمایت از افراد آسیب‌پذیر و اعتماد افراد افزایش یابد.

منابع

ابیلی، خدایار؛ نارنجی ثانی، فاطمه؛ رشیدی، محمدمهدی و مختاریان، فرانک (۱۳۹۰). «نقش عوامل مؤثر بر به تسهیم‌گذاری دانش سازمانی در موسسه مطالعات بین‌المللی انرژی». فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت، سال چهارم، شماره ۱۴، صص ۳۱-۵۴.

حسینی، معصومه و صادقی، طاهره (۱۳۸۹). «عوامل مؤثر بر خلاقیت و نوآوری اعضای هیأت علمی و ارائه راه کار به منظور ارتقا»، مجله راهبردهای آموزش، دوره ۳، ۴۱-۴۹.

شیرازی، خداوندیان و الهام، نعیمی (۱۳۹۱). «تأثیر اعتماد سازمانی بر بروز رفتارهای شهروندی سازمانی» (مورد مطالعه: شرکت گاز استان خراسان شمالی). پژوهشنامه مدیریت تحول، ۴(۷)، ۱۳۳-۱۵۴.

هادی‌زاده مقدم، ا؛ محبی، پروین؛ قلیچلی، بهروز (۱۳۹۱). «بررسی رابطه بین تسهیم دانش و نوآوری در سازمان‌های خدمات مالی بانک رفاه کارگران» پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۱۷(۱)، ۲۰۱-۲۲۰.

Akpan, A. P.; Akpetor, U. A. & Uwa, K. L. (2013). ORGANISATIONAL CULTURE AND KNOWLEDGE SHARING IN ORGANISATIONS: A STUDY OF SELECTED BANKS IN AKWA IBOM STATE. *International Journal of Social Sciences and Humanities Review*, 4(2).

Beheshtifar, M. & Zare, E. (2013). Employee Creativity: A compulsory Factor in Organizations. *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*, 5(2), 242-247.

Bhatt, G. D. (2001). Knowledge work and organization: An overview and interpretation, *Organization Studies*, 16 (6):1021-1046

Bidault, F. & Castello, A. (2009). Trust and creativity: understanding the role of trust in creativity-oriented joint developments. *R&D Management*, 39(3), 259-270.

Boies, K.; Fiset, J. & Gill, H. (2015). Communication and trust are key: Unlocking the relationship between leadership and team performance and creativity. *The Leadership Quarterly*, 26(6), 1080-1094.

Brattström, A.; Löfsten, H. & Richtner, A. (2012). Creativity, trust and systematic

- processes in product development. *Research Policy*, 41(4), 743-755.
- Cai, S.; Goh, M. de Souza, R. & Li, G. (2013). Knowledge sharing in collaborative supply chains: twin effects of trust and power. *International Journal of Production Research*, 51(7), 2060-2076.
- Casimir, G. Lee, K. & Loon, M. (2012). Knowledge sharing: influences of trust, commitment and cost. *Journal of Knowledge Management*, 16(5), 740-753.
- Chai, S. & Kim, M. (2010). What makes bloggers share knowledge? An investigation on the role of trust. *International Journal of Information Management*, 30(5), 408-415.
- Chaiyasoonthorn, wornchanok and watanyoo suksa (2011),” determinants influence behavior of knowledge sharing on internet”, international journal of arts& sciences, vol4. No 25.
- Chen, T. Y.; Chen, Y. M. Lin, C. J. & Chen, P. Y. (2010). A fuzzy trust evaluation method for knowledge sharing in virtual enterprises. *Computers & Industrial Engineering*, 59(4), 853-864.
- Chen, Y. H.; Lin, T. P. & Yen, D. C. (2014). How to facilitate inter-organizational knowledge sharing: The impact of trust. *Information & Management*, 51(5), 568-578.
- Chen, kuo, yien jui-mei and chein-jung hung (2011). The perceived leader support behavior for subordinate creativity: the moderating effect of trust, *Journal of Social Science*, Vol. 7 Issue 2, p257
- Černe, M., Neršad, C. G., Dysvik, A., & Škerlavaj, M. (2014). What goes around comes around: Knowledge hiding, perceived motivational climate, and creativity. *Academy of Management Journal*, 57(1), 172-192.
- Crane, L. (2016). *Trust as an Artifact of Knowledge Sharing. Knowledge and Discourse Matters: Relocating Knowledge Management's Sphere of Interest onto Language*, 173-194.
- Cropley, D. H. (2015). Promoting creativity and innovation in engineering education. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 9(2), 161.
- Darmasetiawan, N. K.; Idrus, M. S.; Troena, E. A. & Salim, U. (2013). Organizational Trust, Willingness to Share, Membership Involvement, and Knowledge

- Obtaining Study on Health Industrial Cluster: PERSI, GP Farmasi, and Gakeslab Association in East Java. *International Journal of Business and Management Tomorrow*, 3(1), 1113-1.
- Dietz, G. & Hartog, D. N. D. (2006). Measuring trust inside organisations. *Personnel review*, 35(5), 557-588.
- Dixon, Nancy M. (2000). *Common Knowledge: How Companies Thrive by Sharing What They Know*. Harvard Business Press. Business & Economics.
- Dovey, K. (2009). The role of trust in innovation. *The Learning Organization*, 16(4), 311-325.
- Ellonen, R.; Blomqvist, K. & Puumalainen, K. (2008). The role of trust in organisational innovativeness. *European Journal of Innovation Management*, 11(2), 160-181.
- Fulmer, A.; Tsai, M. H. & Chawla, N. (2015, January). Making or Breaking Team Creativity: Trust in Teams and Member Relational Orientation. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2015, No. 1, p. 12388). Academy of Management.
- Girdauskiene, L. (2013). THE KEY FACTORS FOR CREATIVITY IMPLEMENTATION AND KNOWLEDGE CREATION IN AN ORGANIZATION: THE STRUCTURAL APPROACH. *Economics and Management*, 18(1), 176-182.
- Goh, S. K. & Sandhu, M. S. (2013). Knowledge sharing among Malaysian academics: Influence of affective commitment and trust. *The Electronic Journal of Knowledge Management*, 11(1), 38-48.
- Golipour, R.; Jandaghi, G.; Mirzaei, M. A. & Arbatan, T. R. (2011). The impact of organizational trust on innovativeness at the Tehran oil refinery company. *African Journal of Business Management*, 5(7), 2660.
- Gooijer, de. J. (2000). Designing a knowledge management performance framework, *Journal of knowledge management*, vol 4, pp 303310.
- Hashim, K. F. & Tan, F. B. (2015). The mediating role of trust and commitment on members' continuous knowledge sharing intention: A commitment-trust theory

- perspective. *International Journal of Information Management*, 35(2), 145-151.
- Ho, L. A. Kuo, T. H. & Lin, B. (2012). How social identification and trust influence organizational online knowledge sharing. *Internet Research*, 22(1), 4-28.
- Hooff, B. & R. Ridder (2004). Knowledge sharing in context the influence of organizational commitment communication climate and CMC use on knowledge sharing, *Journal of knowledge management*, vol 8.no 6.
- Huang, C. C. (2009). Knowledge sharing and group cohesiveness on performance: An empirical study of technology R&D teams in Taiwan. *Technovation*, 29(11), 786-797.
- Jain, K. K.; Sandhu, M. S. & Goh, S. K. (2015). Organizational climate, trust and knowledge sharing: insights from Malaysia. *Journal of Asia Business Studies*, 9(1), 54-77.
- Javanmard, Habibollah & Sahar Havasi (2013). The role of occupational safety in organizational trust, and its effects on the organizational results”, *International Journal of Science, Environment*, vol 2, no 2.
- Jo, N. Y.; Lee, K. C.; Lee, D. S. & Hahn, M. (2015). Empirical analysis of roles of perceived leadership styles and trust on team members’ creativity: Evidence from Korean ICT companies. *Computers in Human Behavior*, 42, 149-156.
- Khanifar, H.; Nazari, K.; Emami, M. & Soltani, H. A. (2012). The Study of the Relationship between Organizational Trust and Organization Creativity (Case Study in Purge National Company and Distribution of Petroleum Products in Kermanshah–Iran). *J. Basic. Appl. Sci. Res*, 2(3), 2694-2700.
- Kim, S. H.; Jeong, J. Y.; Jung, J. J. & Park, J. C. (2015). The Relationships among Transformational Leadership, Trust in Organization, Leader’s Emotional Intelligence, Members’ creativity in ICT Sector. *The Journal of the Korea Contents Association*, 15(10), 400-412.
- Kim, y. G. & Y. N. Lee et al (2005). Behavioral intention formation in knowledge sharing: examining the roles of extrinsic motivators, social psychological forces, and organizational climate, *MISQ*. 29(1), pp87-111
- Kuo, T. H. (2013). How expected benefit and trust influence knowledge sharing. *Industrial Management & Data Systems*, 113(4), 506-522.

- Lee, D. R. (2015). The Impact of Leader's Humor on Employees' Creativity: The Moderating Role of Trust in Leader. *Seoul Journal of Business*, 21(1), 59.
- Lee, J. C.; Shiue, Y. C. & Chen, C. Y. (2016). Examining the impacts of organizational culture and top management support of knowledge sharing on the success of software process improvement. *Computers in Human Behavior*, 54, 462-474
- Lin, Ming & Shiu Hung (2009). "Fostering determinates of knowledge sharing in professional virtual communities", *Computers in Human Behavior*, no 55. PP 929-939
- Lin, Wen- Boa (2008). The effect of knowledge sharing model, *Expert Systems with Applications*, 34.pp1508-1521.
- Liu, M. S. & Liu, N. C. (2008). Sources of knowledge acquisition and patterns of knowledge-sharing behaviors—An empirical study of Taiwanese high-tech firms. *International Journal of Information Management*, 28(5), 423-432.
- McAdam, R. & Reid, R. (2000). A comparison of public and private sector perceptions and use of knowledge management. *Journal of European Industrial Training*, 24(6), 317-329.
- Mayer, R. C.; Davis, J. H. & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of management review*, 20(3), 709-734.
- Monica Hu, M. L.; Ou, T. L.; Chiou, H. J. & Lin, L. C. (2012). Effects of social exchange and trust on knowledge sharing and service innovation. *Social Behavior and Personality: an International Journal*, 40(5), 783-800.
- Morey, D. & Maybury M. et al (2000). Knowledge Management classic and contemporary works, The MIT press, London.
- Nejadirani, F. & Garagozil, H. P. (2013). A Study of the Relationship between the Organizational Justice and the Personnel's Creativity: Case Study. *NATIONALPARK-FORSCHUNG IN DER SCHWEIZ (Switzerland Research Park Journal)*, 102(5).
- Nickols, F. (2000). The knowledge in knowledge management. *The Knowledge Management Yearbook*, 2000–2001. (pp12-27). Woburn, MA butterworth-heinemann.

- Nita, bogdan(2008). *Identifying organizational and interpersonal relationships factors and promote knowledge sharing*, PHD dissertation at san diego alliant international university.
- Paliszkievicz, J. & Koohang, A. (2013). Organizational trust as a foundation for knowledge sharing and its influence on organizational performance. *The Online Journal of Applied Knowledge Management*, 1(2), 116-127.
- Park, J. G. & Lee, J. (2014). Knowledge sharing in information systems development projects: Explicating the role of dependence and trust. *International Journal of Project Management*, 32(1), 153-165.
- Phipps, S. T. & Prieto, L. C. (2012). Knowledge is power? An inquiry into knowledge management, its effects on individual creativity, and the moderating role of an entrepreneurial mindset. *Academy of Strategic Management Journal*, 11(1), 43.
- Simone
- Politis, J. D. (2003). The connection between trust and knowledge management: what are its implications for team performance. *Journal of knowledge management*, 7(5), 55-66.
- Rahman, Z. M. (2016). Unpacking the relationship between knowledge-sharing efforts and creativity: The critical roles of relationship quality and perceived organizational politics. Thesis for Master of Science in Management (Organization Studies), Brock University
- Raina, M. (2015). The Character of Creativity: The Vedic Perspective. *The Humanistic Psychologist*, 43(1), 54-69.
- Renzl, B. (2008). Trust in management and knowledge sharing: The mediating effects of fear and knowledge documentation. *Omega*, 36(2), 206-220.
- Rutten, W. Rutten, W. Blaas-Franken, J. Blaas-Franken, J. Martin, H. & Martin, H. (2016). The impact of (low) trust on knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 20(2), 199-214.
- Sankowska, A. (2013). Relationships between organizational trust, knowledge transfer, knowledge creation, and firm's innovativeness. *The Learning Organization*, 20(1), 85-100.

- Scarso, E. & Bolisani, E. (2012). Trust in knowledge exchanges between service providers and clients: a multiple case study of KIBS. *Knowledge Management Research & Practice*, 10(1), 16-26.
- Semerçiöz, F. Hassan, M. & Aldemir, Z. (2011). An empirical study on the role of interpersonal and institutional trust in organizational innovativeness. *International Business Research*, 4(2), 125.
- Shaban, A.; Salih, M. Q. D. & Al-Zaidi, H. A. W. (2015). The impact of creativity elements on educational service quality dimensions—an exploratory study of academic staff perceptions in Duhok Polytechnic University.
- Shilling, C. (2008). *Changing bodies: Habit, crisis and creativity*. Sage.
- Sigala, M. & Chalkiti, K. (2015). Knowledge management, social media and employee creativity. *International Journal of Hospitality Management*, 45, 44-58.
- Swati Mittal & Rajib Lochan Dhar (2015). “Transformational leadership and employee creativity: Mediating role of creative self-efficacy and moderating role of knowledge sharing”, *Management Decision*, Vol. 53 Iss: 5, pp.894 – 910.
- Swift, P. E. & Hwang, A. (2013). The impact of affective and cognitive trust on knowledge sharing and organizational learning. *The Learning Organization*, 20(1), 20-37.
- Tang, C. & Naumann, S. E. (2016). Team diversity, mood, and team creativity: The role of team knowledge sharing in Chinese R & D teams. *Journal of Management & Organization*, 22(03), 420-434.
- Van Den Brink, P. (2001, November). Measurement of conditions for knowledge sharing. In *Proceedings 2 nd European Conference on Knowledge Management*, Bled.
- Verma, J. & Sinha, A. (2016). Knowledge Sharing in Cross-Functional Teams and its Antecedents: Role of Mutual Trust as a Moderator. *Journal of Information & Knowledge Management*, 1650033.
- Wang, H. K. Tseng, J. F. & Yen, Y. F. (2012). Examining the mechanisms linking guanxi, norms and knowledge sharing: the mediating roles of trust in Taiwan’s high-tech firms. The *International Journal of Human Resource Management*,

23(19), 4048-4068.

- Wu, C. S. Lee, C. J. & Tsai, L. F. (2012). Influence of creativity and knowledge sharing on performance. *Journal of technology management in china*, 7(1), 64-77.
- Wu, W. Y. & Sukoco, B. M. (2010). Why should I share? Examining consumers' motives and trust on knowledge sharing. *Journal of Computer Information Systems*, 50(4), 11-19.
- Xu, S., Jiang, X., & Walsh, I. J. (2018). The influence of openness to experience on perceived employee creativity: The moderating roles of individual trust. *The Journal of Creative Behavior*, 52(2), 142-155.
- Yang, H. L. & Wu, T. C. (2008). Knowledge sharing in an organization. *Technological Forecasting and Social Change*, 75(8), 1128-1156.
- Yeh, Y. C.; Yeh, Y. L. & Chen, Y. H. (2012). From knowledge sharing to knowledge creation: A blended knowledge-management model for improving university students' creativity. *Thinking Skills and Creativity*, 7(3), 245-257.
- Yen, Y. Y.; Mohd, S. N. H. Yee, P. S. & Boon, L. K. (2013). Cultural Impact on Knowledge Sharing Behaviour of Foreign and Local Employees in Private University Malaysia. *American Journal of Economics*, 3(C), 12-15.
- Zaglago, L.; Chapman, C. & Shah, H. (2013). The trust factor: Design team knowledge sharing culture. In *Proceedings of the World Congress on Engineering*, London, England.
- Zhang, Y.; Long, L.; Wu, T. Y. & Huang, X. (2015). When is pay for performance related to employee creativity in the Chinese context? The role of guanxi HRM practice, trust in management, and intrinsic motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 36(5), 698-719.
- Zhang, Z. & Sundaresan, S. (2010). Knowledge markets in firms: knowledge sharing with trust and signalling. *Knowledge Management Research & Practice*, 8(4), 322-339.