



Analyzing the Role of Motivations and Organizational Culture on Knowledge Sharing Intention Towards Online Knowledge Sharing

Massoud Bakhtiari 

Assistant Professor, Department of Accounting, Payam Noor University, Tehran, Iran.
(corresponding author)

mbakhtiari1363@pnu.ac.ir

zohre sharei 

Management Group, Faculty of Management, Economics and Accounting, Payame Noor University, Tehran, Iran.

z_sharei@pnu.ac.ir

Hamed Rezanian 

Management Group, Faculty of Management, Economics and Accounting, Payame Noor University, Tehran, Iran.

hmr.pri@gmail.com

Abstract

Objective: The importance of knowledge sharing within an organization cannot be overstated. However, without motivation, it is challenging to expect knowledge sharing behavior. In the era of knowledge-based economy, knowledge has become a critical asset for companies. The significance of knowledge sharing among employees is well documented. It not only enhances organizational performance but also positively impacts cooperation among employees, decision-making efficiency, creativity, and innovation. These factors are essential for an organization to excel, especially in today's competitive business environment. Successfully motivating employees to share knowledge can help an organization increase and sustain its competitive advantage. Therefore, this research aims to analyze the roles of motivation and organizational culture in influencing the intention to share knowledge.

Methodology: This study is a form of applied research in terms of its purpose. Methodologically, it falls under descriptive-correlational research. The statistical population consists of 220 employees from Eram Ardakan Tile Company. Using Cochran's formula, a sample size of 140 individuals was determined. The questionnaire was designed electronically on the Pressline website, and its link was distributed to employees via social networks and work-related groups within these platforms. Since the research variables could not be examined across the entire organization or linked to a specific subgroup, a simple random sampling method was employed. After distributing the questionnaire, 127 completed responses were received and used for analysis. The data collection instruments included standardized questionnaires measuring

Cite this article: A Bakhtiari, M., sharei, Z., & Rezanian, H. (2025). Analyzing the Role of Motivations and Organizational Culture on Knowledge Sharing Intention Towards Online Knowledge Sharing. *Science and Technology of Information Management*, 11 (3), 144-169. <https://doi.org/10.22091/STIM.2025.11115.2140>

Received: 2024-08-04 ; **Revised:** 2024-11-09 ; **Accepted:** 2025-01-06 ; **Published online:** 2025-01-07

© The Author(s).

Article type: Research Article

Published by: University of Qom.



extrinsic motivation, intrinsic motivation, and intention to share knowledge (Lin, 2007); knowledge donation and collection (Ven Denhof & Van Veenen, 2004); and organizational culture (Denison, 2000; Fay and Denison, 2003). Data analysis was conducted using SPSS software, version 22 and PLS software version 3 are used to process the statistical data related to the questionnaire.

Findings: Hypotheses were tested using structural equation modeling in PLS software. A bootstrapping test was conducted to examine the mediator effects, and the model fit was assessed. The findings indicate that intrinsic motivation has a positive and significant effect on the intention to share knowledge online ($T > 1.96$). Additionally, the intention to share knowledge online has a positive and significant effect on knowledge donation and collection ($T > 1.96$). The moderating role of extrinsic motivation on the relationship between intrinsic motivation and the intention to share knowledge was not significant ($T < 1.96$). Furthermore, organizational culture positively moderates the relationship between intrinsic motivation and the intention to share knowledge. Finally, the mediating role of knowledge sharing intention in the relationship between intrinsic motivation and knowledge donation and collection was confirmed ($T > 1.96$).

Conclusion: Without motivation, it is difficult to expect employees to engage in online knowledge-sharing behavior. To encourage participation, organizations must understand what motivates their employees. In other words, when sharing knowledge leads to personal satisfaction, the intention to share knowledge online is strengthened. At Kashi Eram Ardakan Company, external incentives such as tangible rewards do not negatively affect the relationship between intrinsic motivation and the intention to share knowledge. Because intrinsic motivation is difficult to change, organizations often reinforce their organizational culture to facilitate online knowledge sharing. It appears that at Kashi Eram Company, internal motivations—such as employees' self-efficacy and self-satisfaction—increase the intention to share knowledge among employees, thereby enhancing their motivation to transfer knowledge and experiences to colleagues. When employees intend to share knowledge online out of intrinsic satisfaction and personal interest, their motivation to acquire knowledge also increases. When employees at Kashi Eram Ardakan voluntarily choose to share knowledge online, they can effectively transfer their experiences and knowledge to others, resulting in increased knowledge donation.

Keywords: Internal motivation, External motivation, Knowledge sharing, Online knowledge sharing, Competitive advantage, Organizational culture.



تحلیل نقش انگیزه‌ها و فرهنگ‌سازمانی بر قصد اشتراک دانش در

جهت تسهیم دانش آنلاین

مسعود بختیاری 

استادیار، گروه حسابداری، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

mbakhtiari1363@pnu.ac.ir

زهره شرعی 

گروه مدیریت، دانشکده مدیریت اقتصاد و حسابداری، دانشگاه پیام‌نور، تهران، ایران

z_sharei@pnu.ac.ir

حامد رضا نیا 

گروه مدیریت، دانشکده مدیریت اقتصاد و حسابداری، دانشگاه پیام‌نور، تهران، ایران

hmr.pri@gmail.com

چکیده

هدف: اهمیت تسهیم دانش برای یک سازمان قابل انکار نیست. از طرفی بدون انگیزش، انتظار انجام رفتار تسهیم دانش دشوار است. در عصر اقتصاد دانش‌بنیان، دانش به دارایی مهم شرکت‌ها تبدیل شده است. اهمیت به اشتراک‌گذاری دانش در میان کارکنان به‌خوبی مستند شده است. به اشتراک‌گذاری دانش نه تنها با بهبود عملکرد سازمانی مرتبط است، بلکه تأثیر مثبتی بر همکاری میان کارکنان، کارایی تصمیم‌گیری، خلاقیت و نوآوری آن‌ها دارد. همه این‌ها عناصر مهمی هستند که به برتری یک سازمان به‌ویژه در محیط رقابتی کسب‌وکار امروز، کمک می‌کنند. برانگیختن موفقیت‌آمیز کارکنان برای به اشتراک‌گذاری دانش می‌تواند به سازمان کمک کند تا مزیت رقابتی خود را افزایش داده و حفظ کند. بدین‌منظور هدف این پژوهش تحلیل نقش انگیزه‌ها و فرهنگ‌سازمانی بر قصد اشتراک دانش در جهت تسهیم دانش است.

روش‌شناسی: پژوهش از نظر هدف جزء پژوهش‌های کاربردی است. از لحاظ روش در دسته پژوهش‌های توصیفی-هم‌بستگی قرار می‌گیرد. جامعه آماری این پژوهش ۲۲۰ نفر از کارکنان شرکت کاشی ارم اردکان است. با استفاده از فرمول کوکران حجم نمونه ۱۴۰ نفر به دست آمد که پرسش‌نامه به‌شیوه الکترونیک در وبسایت پرس‌لاین

استناد به این مقاله: بختیاری، م، شرعی، ز، و رضائیا، ح. (۱۴۰۴). تحلیل نقش انگیزه‌ها و فرهنگ‌سازمانی بر قصد اشتراک دانش در جهت

تسهیم دانش آنلاین. علوم و فنون مدیریت اطلاعات، ۱۱(۳)، ۱۶۹-۱۴۴. <https://doi.org/10.22091/STIM.2025.11115.2140>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۵/۱۴؛ تاریخ اصلاح: ۱۴۰۳/۰۸/۱۹؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۰/۱۷؛ تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۳/۱۰/۱۸



طراحی شد و لینک آن با استفاده از شبکه‌های اجتماعی و گروه‌های کاری موجود در این شبکه‌ها در اختیار کارکنان قرار گرفت. به این دلیل که متغیرهای پژوهش در کل سازمان قابل بررسی و مربوط به طبقه خاصی از سازمان نبود، از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده برای نمونه‌گیری استفاده شد. پس از توزیع پرسش‌نامه تعداد ۱۲۷ پرسشنامه کامل برگشت داده شد که تجزیه و تحلیل شد. ابزار گردآوری داده‌ها پرسش‌نامه استاندارد انگیزه بیرونی، انگیزه درونی، و قصد اشتراک دانش، پرسش‌نامه اهدا و جمع‌آوری دانش و پرسش‌نامه فرهنگ سازمانی است. برای پردازش داده‌های آماری مربوط به پرسش‌نامه از نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۲ و نرم‌افزار PLS نسخه ۳ استفاده شده است.

یافته‌ها: فرضیه‌ها به روش مدل‌سازی معادلات ساختاری در نرم‌افزار PLS آزمون شدند. یافته‌ها نشان می‌دهد که انگیزش درونی بر قصد اشتراک دانش آن لاین ($T > 1/96$)، قصد اشتراک دانش آن لاین بر اهدا و جمع‌آوری دانش تأثیر مثبت و معناداری ($T > 1/96$) ندارد. نقش تعدیل‌گر انگیزش بیرونی بر رابطه بین انگیزش درونی و قصد اشتراک دانش معنادار نبود ($T < 1/96$). همچنین فرهنگ سازمانی به‌طور مثبت رابطه بین انگیزش درونی و قصد اشتراک دانش را تعدیل می‌کند. در نهایت نقش میانجی قصد اشتراک دانش بر رابطه بین انگیزه درونی و اهدا و جمع‌آوری دانش تأیید شد ($T > 1/96$).

نتیجه‌گیری: بدون انگیزش، انتظار انجام رفتار تسهیم آن لاین دانش دشوار است. برای تشویق کارمندان به مشارکت در تسهیم دانش، درک انگیزش کارکنان برای سازمان‌ها بسیار مهم است. به عبارتی زمانی که تسهیم دانش رضایت شخصی کارکنان را در پی داشته‌باشد، قصد اشتراک دانش آن لاین تسهیل می‌شود. در شرکت کاشی ارم اردکان انگیزه‌های بیرونی مانند پاداش‌های ملموس نمی‌توانند رابطه انگیزه درونی و قصد اشتراک دانش را به‌طور منفی تعدیل کنند. از آنجا که تغییر انگیزش درونی دشوار است، سازمان‌ها اغلب فرهنگ سازمانی را برای تسهیل تسهیم آن لاین دانش تقویت می‌کنند. به نظر می‌رسد در شرکت کاشی ارم انگیزه‌های درونی مانند خودکارآمدی کارکنان و رضایت آن‌ها از خود، قصد اشتراک دانش را در کارکنان افزایش داده و از این راه باعث می‌شود کارکنان انگیزه بیشتری برای انتقال دانش و تجربیات خود به همکاران داشته‌باشند. وقتی کارکنان با رضایت ذاتی و علاقه شخصی قصد اشتراک دانش به‌شیوه آن لاین داشته‌باشند، انگیزه جمع‌آوری دانش افزایش می‌یابد. وقتی کارکنان شرکت کاشی ارم اردکان به‌طور داوطلبانه خواستار تسهیم دانش به‌شیوه آن لاین باشند، می‌توانند تجربیات و دانش خود را به دیگر کارکنان منتقل کنند و از این‌رو اهدای دانش افزایش پیدا می‌کند.

کلیدواژه‌ها: انگیزه درونی، انگیزه بیرونی، تسهیم دانش، اشتراک دانش آن لاین، مزیت رقابتی، فرهنگ سازمانی.

۱. مقدمه

اهمیت به اشتراک‌گذاری دانش در میان کارکنان به‌خوبی مستند شده است. به اشتراک‌گذاری دانش نه تنها با بهبود عملکرد سازمانی مرتبط است، بلکه تأثیر مثبتی بر همکاری میان کارکنان، کارایی تصمیم‌گیری، خلاقیت و نوآوری آن‌ها دارد. همه این‌ها عناصر مهمی هستند که به برتری یک سازمان به‌ویژه در محیط رقابتی کسب‌وکار امروز کمک می‌کنند (لی^۱، ۲۰۱۸). برانگیختن موفقیت‌آمیز کارکنان برای به اشتراک‌گذاری دانش می‌تواند به سازمان کمک کند تا مزیت رقابتی خود را افزایش داده و حفظ کند (کای^۲ و همکاران، ۲۰۲۰). با توجه به ارزش دانش در سازمان‌های دانش‌بر، اشتراک دانش در میان کارکنان در چنین سازمان‌هایی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. در چنین سازمان‌هایی، بیشتر کارها ماهیت فکری دارند و متخصصان با هم برای حل مشکلات پیچیده با ایجاد راه‌حل‌های منحصر به فرد کار می‌کنند (تورس^۳، ۲۰۱۵).

تسهیم دانش موفق در هر سازمانی مستلزم انگیزه مناسب پرسنل است که می‌تواند درونی یا بیرونی باشد. انگیزه درونی شامل ویژگی‌های یک کارمند برای درگیر شدن در یک کار برای منافع خود است. چنین ویژگی‌هایی شامل لذت در کمک به دیگران، سرگرمی، کنجکاوی، کاوش، و خودکارآمدی دانش است. درحالی‌که انگیزه بیرونی مستلزم تمایل یک کارمند به انجام یک وظیفه است، زیرا او اجرای چنین عملکردی را برای دستیابی به یک نتیجه ارزشمند ضروری می‌دانست (ایودله^۴ و همکاران، ۲۰۱۶).

دانش نیروی حیاتی یک سازمان و عامل بقای آن در عصر کنونی است (بیرانوند و صیف، ۱۳۹۷). در اقتصاد دانش‌محور امروز، دانش اغلب به‌عنوان قدرت و دارایی نامشهود و گران‌بهای سازمان در نظر گرفته می‌شود (دونپورت و پروساک^۵، ۱۹۹۸). برای دهه‌ها، محققان استدلال کرده‌اند که دانش کلید ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان است (علمی^۶، ۲۰۲۰). مدیریت مؤثر دانش در حال تبدیل شدن به یکی از مهمترین وظایف سازمان است. منطق نیاز به مدیریت دانش، بر پایه تغییرات عمده در محیط تجاری است (آب‌یار، ۱۳۹۸). تنها زمانی می‌توان دانش را به‌طور مؤثر مدیریت کرد که دانش فردی از راه فرایند تسهیم دانش به دانش سازمانی تبدیل شود (ون دن

1. Lee

2. Cai

3. Torres

4. Ayodele

5. Davenport & Prusak

6. Elmi

هوف و دی ریدر^۱، ۲۰۰۴). اهمیت اشتراک دانش برای یک سازمان قابل انکار نیست (سان^۲ و همکاران، ۲۰۲۰).

یک سازمان را می‌توان به‌عنوان یک کمیته اجتماعی برای ایجاد، اشتراک، و انتقال دانش در هر دو نوع صریح و ضمنی در نظر گرفت. تسهیم دانش، دانش را بین افراد، شرکت‌ها، گروه‌ها، بیمارستان‌ها، و سازمان‌ها مبادله می‌کند (زراتی^۳ و همکاران، ۲۰۱۹). علاوه بر این، تسهیم دانش سازمانی به‌عنوان فرایند ارائه و دریافت مشاوره، اطلاعات یا نظر تعریف می‌شود (اووسو-مانو^۴ و همکاران، ۲۰۱۸). اخیراً تسهیم دانش آنلاین به کانال جدیدی تبدیل شده است که در آن سازمان‌ها می‌توانند اطلاعات مفیدی را برای حمایت از تجزیه و تحلیل توسعه و تصمیم‌گیری به دست آورند. به همین دلیل، سازمان‌ها تمایل دارند تا برای تسهیل تسهیم دانش، به‌ویژه تسهیم آنلاین دانش، روی سامانه‌های مدیریت دانش و فناوری اطلاعات سرمایه‌گذاری کنند. برخی پژوهش‌ها نشان داده‌اند که تسهیم آنلاین دانش در سازمان‌ها نقشی اساسی در ارتقای عملکرد نوآورانه و کاهش تلاش‌های غیرضروری برای یادگیری ایفا می‌کند (اسکار برو^۵، ۲۰۰۳). با این حال، کارکنان احتمالاً دانش ارزشمند را برای خودشان نگه می‌دارند (اخوان^۶ و همکاران، ۲۰۰۵) و اغلب اطلاعاتی را به اشتراک می‌گذارند که عموم کارکنان از آن‌ها آگاهی دارند (بالائو و اوتز^۷، ۲۰۱۷)؛ بنابراین، برای سازمان‌ها ضروری است که کارکنان را به مشارکت در فرایند تسهیم آنلاین دانش تشویق کنند.

در عصر اقتصاد دانش‌بنیان، دانش به دارایی مهم شرکت‌ها تبدیل شده است (می‌هامی و می‌هامی^۸، ۲۰۱۴). تسهیم آنلاین دانش یک رفتار راهبردی تأثیرگرفته از انگیزش است (بالائو و اوتز، ۲۰۱۷). انگیزش به‌عنوان یکی از عوامل تعیین‌کننده کلیدی رفتار عمومی و محرک اصلی تسهیم آنلاین دانش (استرلوه و فری^۹، ۲۰۰۰) در نظر گرفته می‌شود. بدون انگیزش، انتظار انجام رفتار تسهیم آنلاین دانش دشوار است. مطالعات قبلی (چو^{۱۰} و همکاران، ۲۰۱۵؛ شائو^{۱۱} و همکاران،

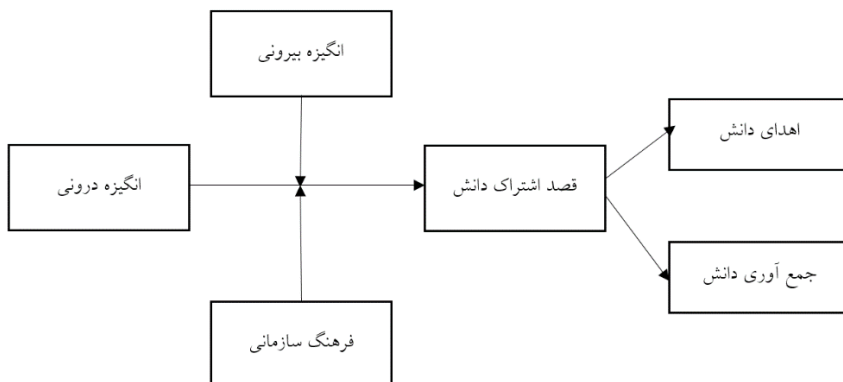
1. Van den Hooff & de Ridder
2. Son
3. Zeraati
4. Owusu-Manu
5. Scarbrough
6. Akhavan
7. Bălău & Utz
8. Meihami & Meihami
9. Osterloh & Frey
10. cho
11. Shao

(۲۰۱۷) نشان داده‌اند که انگیزش درونی تأثیر معناداری بر قصد تسهیم دانش در محیط آن‌لاین دارد. در پژوهش‌های داخلی رهنورد (۱۳۹۴) در مطالعه خود تأکید کرد که انگیزه درونی افراد در انتقال دانش میان کارشناسان نقش کلیدی داشته و انگیزه بیرونی در انتقال دانش معنادار نیست.

اخیراً به دلیل اهمیت تسهیم آن‌لاین دانش، سازمان‌ها تلاش کرده‌اند تا از راه انگیزش بیرونی، از جمله استفاده از پاداش‌ها و ایجاد فرهنگ سازمانی مطلوب برای تسهیل تسهیم آن‌لاین دانش، کارکنان را به این امر تشویق کنند (چو و همکاران، ۲۰۱۵). با این حال، سازمان‌ها باید این مسئله را در نظر داشته باشند که آیا انگیزش بیرونی یا فرهنگ سازمانی هزینه‌های پنهان یا عواقب ناخواسته‌ای برای انگیزش درونی به دنبال دارند یا خیر (ژائو^۱ و همکاران، ۲۰۱۶). از آنجاکه انگیزش درونی و بیرونی اغلب با یکدیگر هم‌زیستی دارند، محققان قبلی تمایل داشته‌اند تا درمورد چگونگی تأثیرگذاری این دو نوع انگیزش بر قصد اشتراک دانش پژوهش کنند یا بررسی کنند که چگونه انگیزش بیرونی به‌طور مستقیم بر انگیزش درونی تأثیر می‌گذارد. با این حال، نقش تعدیل‌کننده انگیزه‌های بیرونی، مانند پاداش‌ها یا عمل متقابل، در رابطه بین انگیزش درونی و قصد اشتراک دانش توجه زیادی را به خود جلب نکرده‌است (ژائو و همکاران، ۲۰۱۶). علاوه بر این، عوامل فرهنگ سازمانی، مانند پیوندهای تعامل اجتماعی یا حمایت مدیریت ارشد نیز ممکن است بر رابطه انگیزش درونی و قصد اشتراک دانش تأثیر داشته باشند (چو و همکاران، ۲۰۱۵). با این همه، مرور منابع داخلی به ما نشان داد که در هیچ مطالعه‌ای به بررسی اثر تعدیل‌کننده فرهنگ سازمانی بر رابطه بین انگیزش درونی و قصد اشتراک دانش پرداخته نشده است. این امر نیاز به پژوهش درباره نقش تعدیل‌کننده فرهنگ سازمانی را در سازمان‌های داخل کشور منعکس می‌کند. شرکت کاشی ارم اردکان در بخش تولید انواع کاشی و سرامیک کف و دیوار واقع در شهرستان اردکان فعالیت می‌کند. استفاده از تجهیزات مدرن، طراحی جدید، و بالا بردن کیفیت محصولات نیازمند کسب دانش و اشتراک دانش به‌روز است. از این رو مدیریت و تسهیم دانش و عوامل درونی و بیرونی که بر رفتار تسهیم دانش تأثیر می‌گذارد، در این شرکت برای توسعه، پیشرفت، و پژوهش امری ضروری به نظر می‌رسد. در این پژوهش با در نظر گرفتن دو بُعد برای تسهیم دانش (اهدا و جمع‌آوری) عوامل مؤثری که تأثیر مستقیم بر این دو بُعد و قصد اشتراک دانش را دارند بررسی و همچنین متغیرهایی که گمان می‌رود بتوانند این رابطه را تقویت کنند و درواقع نقش تعدیل‌گر (انگیزه بیرونی و فرهنگ سازمانی) دارند نیز آزمون می‌شوند. در این راستا، این پژوهش به دنبال بررسی این سؤال

است که آیا بین انگیزه‌های درونی و بیرونی و فرهنگ سازمانی با قصد تسهیم دانش آنلاین در شرکت‌ها رابطه معناداری وجود دارد؟ بررسی این موضوع به‌ویژه در سازمان‌های دانش محور مانند شرکت کاشی ارم اردکان که برای توسعه و نوآوری نیاز به مدیریت و تسهیم دانش دارند، ضروری است. در راستای پاسخ‌گویی به سؤال اصلی پژوهش حاضر، بر اساس مدل مفهومی پژوهش که از پژوهش نگوین^۱ (۲۰۲۰) گرفته شده است، فرضیه‌های زیر طرح و آزمون شدند:

۱. انگیزش درونی بر قصد اشتراک دانش آنلاین تأثیر مثبت و معناداری دارد.
۲. انگیزش بیرونی، رابطه بین انگیزش درونی و قصد اشتراک دانش آنلاین را تعدیل می‌کند.
۳. فرهنگ سازمانی، رابطه بین انگیزش درونی و قصد اشتراک دانش آنلاین را تعدیل می‌کند.
۴. انگیزه درونی بر اهدای دانش با میانجیگری قصد اشتراک دانش آنلاین تأثیر معناداری دارد.
۵. انگیزه درونی بر جمع‌آوری دانش با میانجیگری قصد اشتراک دانش آنلاین تأثیر معناداری دارد.
۶. قصد اشتراک دانش آنلاین بر اهدای دانش تأثیر مثبت و معناداری دارد.
۷. قصد اشتراک دانش آنلاین بر جمع‌آوری دانش تأثیر مثبت و معناداری دارد.



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش (نگوین، ۲۰۲۰)

۲. پیشینه پژوهش

رشیدی و ساروی مقدم (۱۴۰۲) در پژوهش خود نشان دادند که فرهنگ سازمانی بر گسترش مزیت رقابتی، اشتراک دانش، و نوآوری سازمانی تأثیر معناداری دارد و اشتراک دانش و نوآوری سازمانی بر گسترش مزیت رقابتی تأثیر معناداری دارد. بختیاری (۱۴۰۲) در پژوهش خود نشان داد که سازمان‌های امروزی برای آن‌که بتوانند در پارادایم جدید رقابت میان سازمان‌ها که فضایی کاملاً رقابتی و دانش محور است، به حیات خود ادامه دهند، باید به نوآوری به عنوان یک استراتژی ضروری در عصر کنونی نگاه کنند تا بتوانند مناسب‌ترین پاسخ را به تغییرات بدهند. سازمان‌هایی که تأکید بیشتری بر سرمایه‌های فکری دارند، نسبت به دیگر سازمان‌ها نوآورتر هستند؛ زیرا در چنین سازمان‌هایی، به علت وجود سرمایه‌های فکری و استفاده از دانش، یادگیری دانش نیز بیشتر است؛ این امر به نوبه خود، ارائه راهکارهای جدید برای انجام امور و به‌طور کلی نوآوری را در پی خواهد داشت. بختیاریان (۱۴۰۲) در پژوهش خود نشان داد که بین اهدای دانش با خلاقیت بالقوه، اهدای دانش با خلاقیت بالفعل، جمع‌آوری دانش با خلاقیت بالفعل، و جمع‌آوری دانش با خلاقیت بالفعل معلمان رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. صالحی زاده یزدی (۱۴۰۱) در پژوهش خود نشان داد که تأثیر ساختار سازمانی و زیرساخت فناوری، بر اشتراک‌گذاری دانش و تأثیر اشتراک دانش بر بهبود فرایند سازمان مثبت و معنادار بوده اما تأثیر فرهنگ سازمانی بر اشتراک دانش رد شده است.

مهاجر (۱۴۰۰) در پژوهش خود نشان داد که جو سازمانی تأثیر بسیار زیادی بر اقدامات اشتراک دانش دانشگاهیان دارد. علاوه بر این، رهبری و اعتماد سازمانی رابطه مثبتی با رفتار اشتراک دانش دانشگاهیان داشتند. این یافته‌ها نشان می‌دهد که لازم است عناصر سازمانی و تعاملات آن‌ها در هنگام درک و تقویت رفتار اشتراک دانش دانشگاهیان در زمینه مؤسسات آموزش عالی در نظر گرفته شود. جنتی فر و بختیاری (۱۳۹۹) در پژوهش خود نشان دادند که چالش اصلی مدیریت دانش در سازمان‌های مطالعه شده، مدیریت بهینه اطلاعات برای تبدیل آن به دانش سازمانی باشد. در این زمینه تشکیل واحد مدیریت دانش که بتواند برنامه‌ریزی و طرح جامعی را برای جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات و به‌کارگیری نتایج در بهبود عملکرد سازمان تدوین و اجرا کند، احساس می‌شود. شیوه‌های مدیریت دانش و حس کارکنان از رفاه در محیط کار، در هر سازمانی ضروری است و مدیران باید شیوه‌های مدیریت دانش را به عنوان یک اولویت با هم ترکیب کنند تا حس کارکنان از رفاه در محیط کار بهبود یابد. نوری کوهانی و نادری (۱۳۹۸) در پژوهش خود نشان دادند انگیزش درونی و بیرونی، نگرش درباره تسهیم دانش، کنترل رفتاری ادراک شده، هنجارهای ذهنی،

و نیت تسهیم دانش بر افزایش رفتار تسهیم دانش دبیران مؤثر است. بیرانوند و صیف (۱۳۹۷) در پژوهش خود نشان دادند که تأثیر مستقیم مشوق‌ها و لذت کمک به دیگران بر قصد تسهیم دانش و تأثیر مستقیم اعتماد بر قصد تسهیم دانش تأیید نمی‌شود. همچنین تأثیر غیرمستقیم مشوق‌ها، اعتماد، و لذت کمک به دیگران به قصد تسهیم دانش به واسطه هنجارهای ذهنی و نگرش به تسهیم دانش تأیید می‌شود. باورها در فرایند تسهیم دانش یک سازمان نقش محوری دارند. مدیران می‌توانند در سازمان‌ها با متغیرهای مختلف و تأثیرگذاری بر باورهای افراد، تأثیرات قابل توجهی در ایجاد نگرش و هنجار در سازمان داشته باشند که نهایتاً با ایجاد قصد انجام آن کار در افراد نسبت به ایجاد رفتار مناسب و تأیید شده در سازمان خود مؤثر باشند. آرمید و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهش خود نشان دادند که چگونه طراحی شغل به عنوان عامل تعیین کننده شرایط توسعه و عملکرد کارکنان بر انگیزش درونی آن‌ها برای تسهیم دانش تأثیر می‌گذارد. سخاوت (۱۳۹۲) در پژوهش خود نشان داد فرایند تسهیم دانش تأثیر مهمی در تعیین خروجی مدیریت دانش در مؤسسات آموزشی دارد. در مطالعه پورناما و ویدایاتی^۱ (۲۰۲۳) مشخص شد که برای افزایش شایستگی سازمانی در کل، به قصد اشتراک، اشتراک دانش، و فرهنگ سازمانی نیاز است. برای افزایش رضایت مشتریان از خدمات بانکی نیز باید تعهد خوبی از سوی کارکنان به سازمان داشت. چن^۲ و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهش خود نشان دادند که اهدای دانش و جمع‌آوری دانش نقش واسطه‌ای زنجیره‌ای بین سرمایه روان‌شناختی و رفتار کاری نوآورانه ایفا می‌کنند و اثر واسطه‌ای مستقل جمع‌آوری دانش نیز معنادار بود. از منظر تسهیم دانش، پژوهش آن‌ها سازوکار پردازش روان‌شناختی سرمایه روان‌شناختی در رفتار کاری نوآورانه را عمیقاً تحلیل می‌کند، اهمیت مثبت اهدای دانش در سطح فردی را تأیید می‌کند و دیدگاه جدیدی را برای سازمان‌ها فراهم می‌کند تا به اشتراک‌گذاری دانش کارکنان را ارتقا داده و رفتار کاری نوآورانه آن‌ها را تحریک کند. نگوین (۲۰۲۰) در پژوهش خود نشان داد که پاداش‌ها و عمل متقابل تأثیر رضایتمندی از خود بر قصد تسهیم دانش آنلاین را تضعیف می‌کنند، درحالی‌که حمایت مدیریت ارشد و پیوندهای متقابل اجتماعی رابطه بین خودکارآمدی و قصد تسهیم دانش آنلاین را تضعیف می‌کنند. حمایت مدیریت ارشد به طور مثبتی تأثیر رضایتمندی از خود بر قصد تسهیم دانش آنلاین را تعدیل می‌کند. همچنین نتایج نشان داد که قصد تسهیم دانش آنلاین پیش‌بینی کننده خوبی برای اهدا و گردآوری آن‌لین دانش است. ژانگ^۳ و همکاران (۲۰۲۰)

1. Purnama & Widayati

2. Chen

3. Zhang

دریافتند که انگیزه‌های درونی کاربران متخصص که در مطالعات اخیر کمتر به آن‌ها توجه شده، شاخص مهمی از مشارکت دانش علمی آن‌لاین پایدار است. علاوه بر این، اگرچه پاداش‌های اجتماعی نمی‌توانند تداوم مشارکت دانش علمی را پیش‌بینی کنند، اما با افزایش انگیزه‌های درونی کاربران متخصص، مدت زمان مشارکت دانش را طولانی‌تر می‌کنند. در نتیجه، یک سازوکار خود-تقویت‌کننده زیربنای رابطه انگیزه درونی با پاداش‌های اجتماعی است که بر رفتار مشارکت دانش علمی آن‌لاین مستمر حاکم است. یانگ^۱ و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهش خود نشان دادند شبکه‌های اجتماعی آن‌لاین، اعتماد اجتماعی، و اهداف اجتماعی تأثیر مثبت و مهمی بر انگیزه کارکنان دارند. علاوه بر این، نتایج به‌دست‌آمده نشان می‌دهد که اشتراک دانش سازمانی به‌طور معناداری بر انگیزه کارکنان و تعهد سازمانی اثرگذار است. تن^۲ (۲۰۱۶) در پژوهش خود نشان داد که اشتراک دانش اعضا از اعتماد، پاداش‌های سازمانی، فرهنگ سازمانی، کیفیت سیستم مدیریت دانش، گشودگی در ارتباطات، و ارتباطات تعاملی چهره به چهره تأثیر می‌گیرد، درحالی‌که همکاری پژوهشی به‌شدت تأثیرپذیر از اشتراک دانش است. پس از بررسی نتایج پژوهش‌های گذشته می‌توان گفت که برای ایجاد انگیزه در افراد برای به اشتراک گذاشتن دانش خود در جوامع آن‌لاین، استفاده از پاداش‌ها و اهداف بیرونی یک رویکرد معمولی است. اگرچه مطالعات گذشته تأثیر مستقیم انگیزه بیرونی بر انگیزه درونی را بررسی کرده‌اند، اما هیچ پژوهش داخلی تاکنون بررسی نکرده است که چگونه انگیزه بیرونی تأثیر انگیزه درونی بر اشتراک دانش را تعدیل می‌کند.

۳. روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر جمع‌آوری داده‌ها، توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه مطالعه این پژوهش کارکنان شرکت کاشی ارم اردکان (۱۹۹ نفر) است که با استفاده از فرمول کوکران حجم نمونه ۱۲۷ نفر به دست آمد. ابزار جمع‌آوری داده‌ها در این پژوهش، پرسش‌نامه‌های استاندارد بودند که برای سنجش انگیزه‌ها و قصد اشتراک دانش از پرسش‌نامه لین (۲۰۰۷)، برای سنجش اهدا و جمع‌آوری دانش از پرسش‌نامه ون دن هوف و ون وین (۲۰۰۴)، و برای سنجش فرهنگ سازمانی از پرسش‌نامه دنیسون (۲۰۰۰) و فی و دنیسون^۳ (۲۰۰۳) استفاده شد. مقیاس اندازه‌گیری پرسش‌نامه‌ها طیف پنج گزینه‌ای لیکرت است که به‌صورت کاملاً موافق، موافق، بی‌نظر، مخالف و کاملاً مخالف در نظر گرفته شده است. پس از تأیید روایی صوری و محتوایی از

1. Yang

2. Tan

3. Fey & Denison

سوی چند استاد مدیریت و تأیید پایایی پرسش‌نامه‌ها براساس مقدار ضریب آلفای کرونباخ که برای همه سؤالات بیشتر از ۰/۷ به دست آمد (جدول ۱)، پرسش‌نامه‌ها به شیوه الکترونیک در وب سایت پرس لاین طراحی شد و لینک آن با استفاده از شبکه‌های اجتماعی و گروه‌های کاری موجود در این شبکه‌ها در اختیار کارکنان منتخب قرار گرفت. به این دلیل که متغیرهای پژوهش در کل سازمان قابل بررسی و مربوط به طبقه خاصی از سازمان نبود، از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده برای نمونه‌گیری استفاده شد. پس از توزیع پرسش‌نامه تعداد ۱۲۷ پرسش‌نامه کامل برگشت داده شد که ملاک تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

جدول ۱. تشریح سؤالات پرسش‌نامه و پایایی آن‌ها

متغیر	ردیف سؤالات	آلفای کرونباخ	منبع
انگیزه بیرونی	۸ - ۱	۰/۹۲۶	لین (۲۰۰۷)
انگیزه درونی	۱۶ - ۹	۰/۸۲۶	لین (۲۰۰۷)
قصد اشتراک دانش	۲۰ - ۱۷	۰/۸۷۲	لین (۲۰۰۷)
اهدای دانش	۲۶ - ۲۱	۰/۸۹۶	ون دن هوف و ون وین (۲۰۰۴)
جمع‌آوری دانش	۳۴ - ۲۷	۰/۸۶۵	ون دن هوف و ون وین (۲۰۰۴)
فرهنگ سازمانی	۴۶ - ۳۵	۰/۷۷۴	دنيسون (۲۰۰۰) و فی و دنيسون (۲۰۰۳)

برای بخش توصیفی از نرم‌افزار SPSS و برای آزمون فرضیه‌های این پژوهش، از معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی با نرم‌افزار PLS استفاده شده است.

۳. یافته‌های پژوهش

آمار توصیفی

در بررسی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی (جدول ۲)، بیشتر پاسخ‌دهندگان مرد (۶۹ درصد)، در رده سنی ۴۱ تا ۵۰ سال (۴۹ درصد)، دارای مدرک کارشناسی (۵۹ درصد) و دارای سابقه خدمت ۵ تا ۱۰ سال (۳۲ درصد) بودند.

جدول ۲. توزیع فراوانی جمعیت شناختی

فراوانی	درصد فراوانی	فراوانی	درصد فراوانی
< ۵	۱۹	۱۵	۱۷
۵ - ۱۰	۴۱	۳۲	۵۹
۱۱ - ۱۵	۳۱	۲۴	۲۴
۱۶ - ۲۰	۲۴	۱۹	
> ۲۰	۱۲	۱۰	۱۲
مرد	۴۰	۳۱	۳۱
زن	۸۷	۶۹	۴۹
کل	۱۲۷	۱۰۰	۸

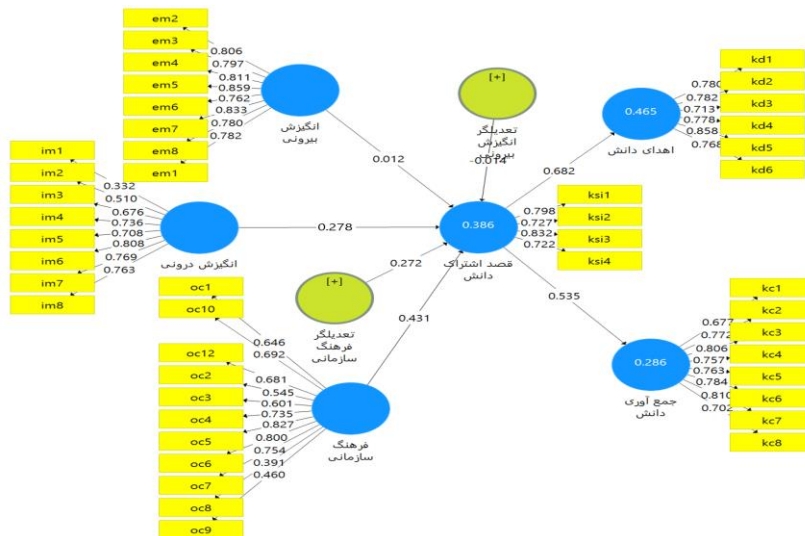
در تحلیل توصیفی متغیرهای پژوهش (جدول ۳) مشخص شد، بیشترین میانگین مربوط به متغیر جمع‌آوری دانش با مقدار ۳/۸۸ و کمترین میانگین مربوط به متغیر قصد اشتراک دانش با مقدار ۳/۲۸ است. کمترین واریانس و انحراف معیار متعلق به متغیر فرهنگ‌سازمانی و بیشترین واریانس و انحراف معیار متعلق به قصد اشتراک دانش است. کمینه متغیرها بین ۱ تا ۲/۲۵ بوده و بیشینه متغیرها ۵ است.

جدول ۳. تحلیل توصیفی متغیرهای پژوهش

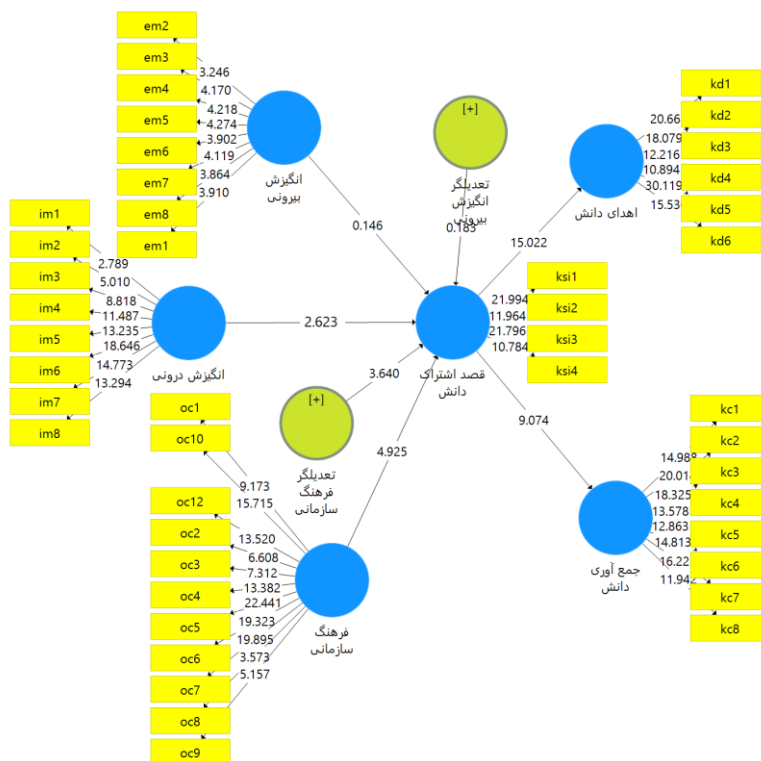
متغیر	میانگین	انحراف معیار	واریانس	کمینه	بیشینه
انگیزه بیرونی	۳/۴۹	۰/۸۱۶	۰/۶۶۶	۱/۶۳	۵
انگیزه درونی	۳/۶۳	۰/۷۳۱	۰/۵۳۵	۱/۳۸	۵
قصد اشتراک دانش	۳/۲۸	۰/۸۹۲	۰/۷۹۶	۱	۵
اهدای دانش	۳/۶۱	۰/۸۲۹	۰/۶۸۸	۱/۵	۵
جمع‌آوری دانش	۳/۸۸	۰/۶۵۰	۰/۴۲۴	۲/۱۳	۵
فرهنگ‌سازمانی	۳/۶۸	۰/۶۰۴	۰/۳۶۵	۲/۲۵	۵

آمار استنباطی

پس از جمع‌آوری پرسش‌نامه‌ها و آزمون مدل با استفاده از تکنیک حداقل مجزورات جزئی و با نرم افزار PLS، باید روایی و پایایی مدل به‌دست‌آمده را بررسی کنیم و بعد فرضیه‌ها را تبیین کنیم. برای این کار ابتدا بارهای عاملی سؤالات باید بررسی شوند که در حالت استاندارد بارهای عاملی بهتر است بیشتر از ۰/۳ باشند (ابارشی و حسینی، ۱۳۹۱) تا روایی سازه‌های پژوهش تأیید شود. در مدل اول، یک سؤال از فرهنگ سازمانی به دلیل بار عاملی نامناسب از مدل حذف و مدل دوباره ران شد. همان‌طور که مشاهده می‌شود (شکل ۲ و ۳) بارهای عاملی هر سازه بعد از حذف آن سؤال بیش از ۰/۳ و معنادار هستند. لذا می‌توان گفت گویه‌های پرسش‌نامه برای متغیرها به درستی انتخاب شده‌اند.



شکل ۲. مدل مفهومی پژوهش در حالت استاندارد



شکل ۳. مدل مفهومی پژوهش در حالت معناداری آماره تی (t-value)

در قدم بعدی ارزیابی مدل، روایی همگرا و واگرا سنجیده شد. در روایی همگرا، چنانچه میانگین واریانس استخراجی (AVE) بیشتر از ۰/۵ باشد روایی تأیید می‌شود. همان‌طور که در جدول ۴ مشاهده می‌شود مقدار AVE برای هر متغیر بیش از ۰/۵ است، لذا روایی همگرای متغیرهای پژوهش تأیید شده است. برای تأیید روایی واگرا اعداد ضریب همبستگی نباید از جذر AVE (اعداد قطر اصلی) بزرگ‌تر باشند. همان‌طور که در جدول ۴ مشاهده می‌شود اعداد قطر اصلی بزرگ‌تر از ضریب‌های همبستگی در خانه‌های زیرین هستند، لذا روایی واگرا تأیید می‌شود. ضرایب پایایی ترکیبی متغیرها هم بیشتر از ۰/۷ و نزدیک به یک است که نشان‌دهنده این است که سؤالات متغیرها در پرسشنامه از پایایی خوبی برخوردار بوده است.

جدول ۴. روایی واگرا و همگرا متغیرهای پژوهش

پایایی ترکیبی (CR)	میانگین واریانس استخراجی AVE	متغیر	روایی واگرا					
			۱	۲	۳	۴	۵	۶
۰/۹۳۶	۰/۶۴۷	انگیزش بیرونی	۰/۸۰۴					
۰/۸۶۷	۰/۵۰۲	انگیزش درونی	۰/۴۵۹	۰/۶۸۹				
۰/۹۰۴	۰/۶۱۰	اهدای دانش	۰/۱۹۶	۰/۶۸۸	۰/۷۸۱			
۰/۹۱۶	۰/۵۷۸	جمع‌آوری دانش	۰/۲۲۸	۰/۷۰۰	۰/۷۸۰	۰/۷۶۰		
۰/۸۹۲	۰/۵۰۱	فرهنگ سازمانی	۰/۳۶۶	۰/۷۰۹	۰/۷۱۲	۰/۷۵۲	۰/۶۶۲	
۰/۸۵۴	۰/۵۹۵	قصد اشتراک دانش	۰/۱۸۳	۰/۴۲۶	۰/۶۸۲	۰/۵۳۵	۰/۵۳۷	۰/۷۷۱

برای بررسی برازش مدل از معیارهای علمی قابل قبول برای تائید مدل نظری استفاده شده است (جدول ۵). در شاخص‌های نیکویی برازش هر چه مقدار شاخص‌های یادشده افزایش می‌یابد نشانه‌ای از حمایت قوی‌تر داده‌ها از مدل نظری تفسیر می‌شود. مقادیر گزارش شده R² برای متغیرها در سطح مطلوبی قرار دارند. درباره مقدار GOF مقدار ۰/۴۶۵ گزارش شده که با توجه به حد مطلوب در سطح قوی قرار گرفته است. شاخص SRMR، ۰/۰۷۵ گزارش شده که کمتر از ۰/۰۸ است و در نهایت شاخص NFI، ۰/۹۳ گزارش شده و نزدیک به یک و بزرگتر از ۰/۹ است که مقدار مناسبی برای قضاوت درباره انطباق داده‌های تجربی و مدل نظری پژوهش ارائه می‌کند. مقدار گزارش شده Q² برای هر یک از متغیرها از ۰/۳ بزرگتر بوده، می‌توان گفت این شاخص در حد مطلوب قرار دارد و درواقع تناسب پیش‌بین مدل مناسب است؛ بنابراین می‌توان گفت که مدل از برازش خوبی برخوردار است.

<https://stjm.gon.ac.ir>

جدول ۵. شاخص‌های برازش مدل

شاخص	حد مطلوب	مقدار گزارش شده
GOF	بالتر از ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به ترتیب ضعیف، متوسط، قوی	۰/۴۶۵
SRMR	کمتر از ۰/۰۸	۰/۰۷۵
NFI	نزدیک به یک و بالای ۰/۹	۰/۹۳

۰/۴۶۵	اهدای دانش	R^2
۰/۲۸۶	جمع‌آوری دانش	
۰/۳۸۶	قصد اشتراک دانش	
۰/۳۱۳	انگیزش بیرونی	Q^2
۰/۳۵۱	انگیزش درونی	(استون - گیسر)
۰/۳۲۷	اهدای دانش	
۰/۳۶۳	جمع‌آوری دانش	
۰/۳۵۶	فرهنگ‌سازمانی	
۰/۳۵۰	قصد اشتراک دانش	

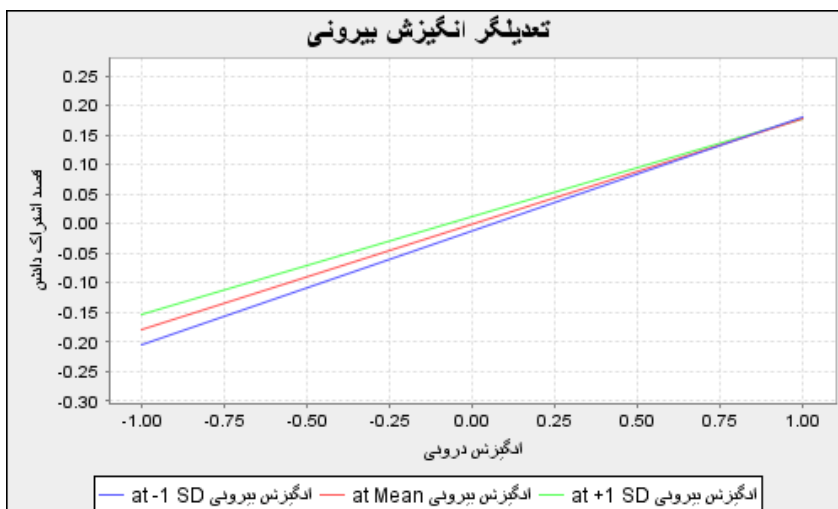
در ادامه به بررسی نتایج حاصل از مدل معادلات ساختاری برای آزمون فرضیه‌ها می‌پردازیم.

جدول ۶. ضرایب مشاهده‌شده در مدل‌سازی معادلات ساختاری

فرضیه	روابط	ضریب مسیر	آماره T	P-value	نتیجه
۱	انگیزش بیرونی -> قصد اشتراک دانش	۰/۰۱۲	۰/۱۴۶	۰/۸۸۴	رد
۲	انگیزش درونی -> قصد اشتراک دانش*	۰/۲۷۸	۲/۶۲۳	۰/۰۰۵	تائید
۳	تعدیل گر انگیزش بیرونی -> قصد اشتراک دانش*	-۰/۰۱۴	۰/۱۸۳	۰/۸۵۵	رد
۴	تعدیل گر فرهنگ‌سازمانی -> قصد اشتراک دانش*	۰/۲۷۲	۳/۶۴۰	۰/۰۰۰	تائید
۵	فرهنگ‌سازمانی -> قصد اشتراک دانش	۰/۴۳۱	۴/۹۲۵	۰/۰۰۰	تائید
۶	قصد اشتراک دانش -> اهدای دانش*	۰/۶۸۲	۱۵/۰۲۲	۰/۰۰۰	تائید
۷	قصد اشتراک دانش -> جمع‌آوری دانش*	۰/۵۳۵	۹/۰۷۴	۰/۰۰۰	تائید

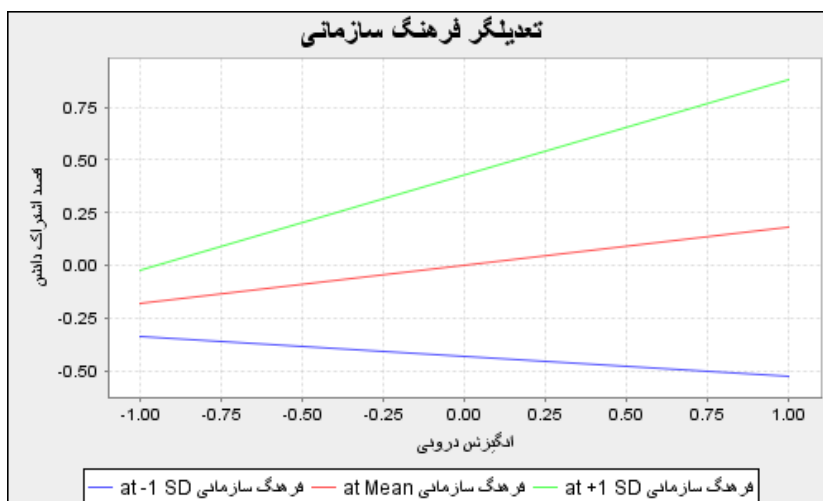
https://stlm.gom.ac.ir

براساس جدول ۶، فرضیه‌های دوم، چهارم، پنجم، ششم، و هفتم تأیید و فرضیه‌های اول و سوم رد شدند؛ زیرا مقدار آماره t به دست آمده برای هر کدام از این فرضیه‌ها از مقدار بحرانی $۱/۹۶$ بزرگتر است. همچنین مقدار P-value این فرضیه‌ها کمتر از $۰/۰۵$ به دست آمده است که نشان‌دهنده معنادار بودن رابطه‌ها (ابارشی و حسینی، ۱۳۹۱) بوده است؛ بنابراین با اطمینان ۹۵٪ می‌توان ادعا کرد که این فرضیه‌ها تأیید شده‌اند و چون ضریب مسیر آن‌ها مثبت بوده پس می‌توان گفت تأثیر آن‌ها از نوع مثبت بوده است، اما برای فرضیه‌های اول و سوم، مقدار P-value بیشتر از $۰/۰۵$ و مقدار تی کمتر از $۱/۹۶$ به دست آمد که نشان‌دهنده تأیید نشدن این روابط است.



شکل ۴. نقش تعدیل گر انگیزش بیرونی بر رابطه بین انگیزش درونی و قصد اشتراک دانش آنلاین

همان‌طور که در شکل ۴ مشاهده می‌شود با افزایش و یا کاهش یک واحد انحراف معیار انگیزش بیرونی، رابطه انگیزش درونی و قصد اشتراک دانش آن‌لاین هیچ تغییری نمی‌کند (خط سبز و آبی و قرمز در یک نقطه بر هم منطبق می‌شوند)، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که انگیزش بیرونی رابطه بین انگیزش درونی و قصد اشتراک دانش آن‌لاین را تعدیل نمی‌کند.



شکل ۵. نقش تعدیل گر فرهنگ سازمانی بر رابطه بین انگیزش درونی و قصد اشتراک دانش آن‌لاین

همان طور که در شکل ۵ مشاهده می شود با افزایش یک واحد انحراف معیار فرهنگ سازمانی، رابطه انگیزش درونی و قصد اشتراک دانش آن لاین به صورت مثبت و صعودی تقویت می شود، به این معنا که با افزایش فرهنگ سازمانی، انگیزش درونی تأثیری بیشتری بر قصد اشتراک دانش دارد (خط سبز) و با کاهش یک واحد انحراف معیار فرهنگ سازمانی، انگیزش درونی تأثیری کمتری بر قصد اشتراک دانش دارد (خط آبی).

برای آزمون میانجیگری از روش بوت استرپینگ استفاده شده است. براساس جدول ۵، ضریب مسیر اثر میانجی قصد اشتراک دانش آن لاین بر رابطه بین انگیزه درونی و بیرونی و اهدای دانش با استفاده از آزمون بوت استرپینگ مقدار $0/222$ و $0/195$ و مقدار آماره t نیز $2/254$ و $2/144$ به دست آمده است که از مقدار بحرانی $1/96$ بزرگتر است. همچنین مقدار P -value کوچکتر از $0/05$ است که این نتایج نشان دهنده معنادار بودن رابطه هاست؛ بنابراین با اطمینان 95% می توان ادعا کرد که قصد اشتراک دانش آن لاین بر رابطه بین انگیزه درونی و بیرونی و اهدای دانش نقش میانجی دارد و فرضیه ها تأیید می شوند.

جدول ۷. نتایج آزمون بوت استرپینگ برای بررسی میانجیگری

روابط	ضریب مسیر	آماره T	P-value
انگیزش درونی -> قصد اشتراک دانش -> اهدای دانش	$0/222$	$2/254$	$0/005$
انگیزش درونی -> قصد اشتراک دانش -> جمع آوری دانش	$0/195$	$2/144$	$0/006$

۵. بحث و نتیجه گیری

انگیزش به عنوان یکی از عوامل تعیین کننده کلیدی رفتار عمومی و محرک اصلی تسهیم آن لاین دانش در نظر گرفته می شود. بدون انگیزش، انتظار انجام رفتار تسهیم آن لاین دانش دشوار است. کارمندان به دلیل ترس از دست دادن قدرت، اغلب به تسهیم آنچه می دانند تمایلی ندارند. با این حال، دانش اغلب بسیار شخصی است و تنها زمانی می توان آن را به اشتراک گذاشت که اهداکنندگان دانش به طور فعال در فرایند تسهیم دانش مشارکت و همکاری داشته باشند. به همین دلیل، برای تشویق کارمندان به مشارکت در تسهیم دانش، درک انگیزش کارکنان برای سازمان ها بسیار مهم است. بر پایه نظریه خودمختاری، انگیزش آغازگر عمل است، چراکه نقش تسریع کننده رفتار را ایفا می کند. پس از ایجاد سامانه های تسهیم آن لاین دانش، این سامانه ها اغلب با انگیزش درونی

کارکنان حفظ می‌شوند که این امر به مشارکت در تسهیم آن‌لاین دانش اشاره دارد، چراکه این کار برای آن‌ها خوشایند و رضایت‌بخش است. نتایج فرضیه اول نشان داد که با افزایش انگیزش درونی قصد اشتراک دانش آن‌لاین در شرکت کاشی ارم بیشتر می‌شود. به عبارتی زمانی که تسهیم دانش رضایت شخصی کارکنان را در پی داشته باشد قصد اشتراک دانش آن‌لاین تسهیل می‌شود. نتایج حاصل از این فرضیه با پژوهش‌های نوری کوهانی و نادری (۱۳۹۸)، آرمید و همکاران (۱۳۹۵)، نگوین (۲۰۲۰)، ژانگ و همکاران (۲۰۲۰)، و یانگ و همکاران (۲۰۱۹) هم‌سویی دارد. این مطالعات تأثیر مثبت انگیزش درونی بر قصد اشتراک دانش آن‌لاین را تأیید کردند.

از آنجاکه تغییر انگیزش درونی دشوار است، سازمان‌ها اغلب انگیزش بیرونی را برای تسهیل تسهیم آن‌لاین دانش تقویت می‌کنند؛ بنابراین، انگیزش بیرونی با برداشت فردی از ارزش تداعی و با تبادل دانش بر اساس تحلیل هزینه-فایده مرتبط است. این هزینه شامل زمان صرف‌شده و تلاش ذهنی است، درحالی‌که پاداش‌های ملموس یا عمل متقابل می‌توانند منافع بالقوه باشند. پاداش‌ها و عمل متقابل دو مزیت درک‌شده برجسته‌ای هستند که براساس مطالعات قبلی در زمینه تسهیم آن‌لاین دانش تأیید شده‌اند. نتیجه فرضیه دوم نشان داد این رابطه در شرکت کاشی ارم اردکان معنادار نیست. در شرکت کاشی ارم اردکان انگیزه‌های بیرونی مانند پاداش‌های ملموس نمی‌توانند رابطه انگیزه درونی و قصد اشتراک دانش را به‌طور منفی تعدیل کند. نتیجه این فرضیه با پژوهش نگوین (۲۰۲۰) مغایرت دارد.

سازمان‌ها اغلب فرهنگ سازمانی را برای تسهیل تسهیم آن‌لاین دانش تقویت می‌کنند. فرهنگ سازمانی یک سازمان را از سازمان دیگر متمایز می‌کند. انتظار می‌رفت فرهنگ سازمانی به‌طور منفی بر رابطه بین انگیزش درونی و قصد اشتراک دانش آن‌لاین تأثیرگذار باشد و از شدت رابطه بکاهد، ولی نتایج فرضیه سوم نشان داد فرهنگ سازمانی در شرکت کاشی ارم اردکان به‌صورت مثبت بر رابطه انگیزه درونی و قصد اشتراک دانش آن‌لاین تأثیر می‌گذارد و این رابطه را شدت می‌بخشد. نتیجه این فرضیه با پژوهش نگوین (۲۰۲۰) مغایرت دارد. به نظر می‌رسد در شرکت کاشی ارم انگیزه‌های درونی مانند خودکارآمدی کارکنان و رضایت آن‌ها از خود، قصد اشتراک دانش را در کارکنان افزایش داده و از این راه کارکنان انگیزه بیشتری برای انتقال دانش و تجربیات خود به همکاران نشان می‌دهند. از آنجاکه تدوین فرضیه چهارم از نوآوری‌های پژوهش حاضر است، مطالعه‌ای که نشان‌دهنده نتایج هم‌سو و یا مغایر با این فرضیه باشد یافت نشد. نتایج فرضیه چهارم می‌تواند راهگشای مطالعات بعدی در این زمینه باشد. انگیزه درونی به درگیر شدن در یک فعالیت برای رضایت ذاتی و علاقه شخصی آن مربوط می‌شود. وقتی کارکنان با رضایت ذاتی و علاقه شخصی

قصد اشتراک دانش به صورت آن لاین داشته باشند، بنابراین انگیزه جمع آوری دانش افزایش می یابد. از آنجا که تدوین فرضیه پنجم نیز از نوآوری های پژوهش حاضر است، مطالعه ای که نشان دهنده نتایج هم سو و یا مغایر با این فرضیه باشد یافت نشد. نتایج فرضیه پنجم نیز می تواند راهگشای مطالعات بعدی در این زمینه باشد. بر پایه نظریه رفتار برنامه ریزی شده که از سوی اجزن (۱۹۹۱) پیشنهاد شده است، قصد اشتراک دانش آن لاین از پیش نیازهای کلیدی رفتار تسهیم آن لاین دانش است. یکی از مؤلفه های تسهیم دانش، اهدای دانش است. وقتی کارکنان شرکت کاشی ارم اردکان به طور داوطلبانه خواستار تسهیم دانش به شیوه آن لاین باشند، پس می توانند تجربیات و دانش خود را به دیگر کارکنان منتقل کنند و از این رو اهدای دانش افزایش پیدا کند. نتایج حاصل از فرضیه ششم با پژوهش نگوین (۲۰۲۰)، هم سویی دارد. این مطالعه تأثیر مثبت قصد اشتراک دانش آن لاین بر اهدای دانش را تأیید کرد. باید توجه داشت قصد اشتراک دانش بیشتر به محیط و شرایط اجتماعی وابستگی دارد. به نظر می رسد وقتی کارکنان شرکت کاشی ارم قصد اشتراک دانش آن لاین را داشته باشند، بر جمع آوری دانش نیز تأکید دارند و در پی افزایش دانش با استفاده از تجربیات شخصی و یا تجربیات دیگران هستند. به همین دلیل سعی می کنند که دانش و تجربیات را از همکاران خود دریافت کنند. نتایج حاصل از فرضیه هفتم با پژوهش نگوین (۲۰۲۰)، هم سویی دارد. این مطالعه تأثیر مثبت قصد اشتراک دانش آن لاین بر جمع آوری دانش را تأیید کرد. این مطالعه انگیزش را به عنوان یکی از عوامل کلیدی در تسهیم آن لاین دانش مطرح می کند. بدون انگیزش، کارکنان تمایلی به اشتراک گذاری دانش ندارند که یکی از دلایل آن ترس از دست دادن قدرت است. انگیزش درونی که از رضایت شخصی سرچشمه می گیرد، نقش مهمی در تشویق کارکنان به تسهیم دانش دارد. طبق نتایج فرضیه اول، افزایش انگیزش درونی در شرکت کاشی ارم منجر به افزایش قصد اشتراک دانش آن لاین می شود. همچنین مشخص شد که انگیزش بیرونی مانند پاداش های ملموس نمی تواند تأثیر منفی بر رابطه بین انگیزش درونی و قصد اشتراک دانش بگذارد که این نتیجه برخلاف پژوهش های پیشین است. فرهنگ سازمانی نیز به عنوان یک عامل مؤثر شناخته شد و برخلاف انتظار، به طور مثبت بر رابطه بین انگیزش درونی و قصد اشتراک دانش تأثیر گذاشت و این رابطه را تقویت کرد. همچنین، در این شرکت، خودکارآمدی و رضایت شخصی کارکنان به افزایش انگیزه برای تسهیم دانش منجر شده است. فرضیه های چهارم و پنجم این پژوهش به عنوان نوآوری های جدید در این حوزه مطرح شده اند و می توانند به پژوهش های آتی کمک کنند. در نهایت، نتایج نشان می دهد که قصد اشتراک دانش آن لاین تأثیر مثبتی بر اهدای دانش و جمع آوری دانش دارد.

۶. پیشنهادهای پژوهش

برای افزایش تأثیر انگیزش درونی بر قصد اشتراک دانش آنلاین پیشنهاد می‌شود مدیران به انگیزش درونی در تسهیم آنلاین دانش در سازمان‌ها توجه بیشتری داشته باشند. چنانچه به کارکنان نشان دهند که تسهیم دانش آن‌ها به‌طور معناداری به موفقیت سازمان‌ها کمک می‌کند، می‌توانند خودکارآمدی آن‌ها را افزایش دهند، در نتیجه انگیزش درونی تقویت می‌شود. همچنین بهبود طراحی شغل با خودمختاری بیشتر نیز ممکن است برای ایجاد احساس رضایتمندی از خود مفید باشد و منجر به ارتقای قصد اشتراک دانش شود. با توجه به معنادار نبودن تأثیر تعدیل‌گری انگیزش بیرونی در رابطه بین انگیزش درونی و قصد اشتراک دانش آنلاین پیشنهاد می‌شود، مدیران در هنگام پیشنهاد انگیزش بیرونی برای تشویق کارکنان به تسهیم آنلاین دانش در سازمان‌ها احتیاط کنند و پاداش‌های ملموس و ناملموس را در کنار هم استفاده کنند.

از آنجاکه فرهنگ سازمانی به‌طور مثبت رابطه بین انگیزش درونی و قصد اشتراک دانش آنلاین را تعدیل می‌کند پیشنهاد می‌شود مدیران در مأموریت‌ها و چشم‌اندازهای سازمان بازنگری کنند و در هنگام نیاز این موارد را به‌شیوه‌ای واضح برای کارکنان شرح دهند و با ایجاد تغییرات در ساختار سازمان، راه‌های ارتباطی برای انتقال دانش به‌صورت آنلاین را فراهم آورد. برای تقویت تأثیر انگیزه درونی بر اهدای دانش با میانجیگری قصد اشتراک دانش آنلاین پیشنهاد می‌شود مدیران ارشد از کارکنان مستعد و کوشا حمایت کنند. در محیط کاری که در آن حمایت قوی مدیریت ارشد از تسهیم آنلاین دانش وجود دارد، کارکنانی که با رضایتمندی از خود انگیزه می‌گیرند به تسهیم آنلاین دانش ترغیب می‌شوند و قصد بیشتری برای مشارکت در فرایند تسهیم آنلاین دانش دارند و اطلاعات و مهارت‌شان را بهتر به بقیه منتقل می‌کنند. برای تقویت تأثیر انگیزه درونی بر جمع‌آوری دانش با میانجی‌گری قصد اشتراک دانش آنلاین پیشنهاد می‌شود مدیران از سامانه اطلاعاتی استفاده کنند که اهداکنندگان و گردآورندگان دانش را به‌طور عمومی شناسایی کنند و با تأکید بر انگیزه‌های درونی مانند خودکارآمدی و حس مفید بودن کارکنان آن‌ها را ترغیب به جمع‌آوری دانش کنند. برای تقویت رابطه مثبت قصد اشتراک دانش آنلاین با اهدای دانش پیشنهاد می‌شود مدیران راه‌های مختلف برای افزایش تعامل برای تشویق همکاری بیشتر بین کارکنان را فراهم کنند، و با ایجاد یک محیط مطلوب و فراهم کردن آزادی عمل برای مشارکت، تسهیم آنلاین دانش را تسهیل کنند. برای تقویت رابطه مثبت قصد اشتراک دانش آنلاین با جمع‌آوری دانش پیشنهاد می‌شود مدیران با برگزاری گردهمایی و کارگاه‌های آموزشی آنلاین کارکنان را به جمع‌آوری دانش ترغیب و جوی صمیمانه در بین کارکنان و ترغیب آن‌ها به اشتراک‌گذاری دانش و مهارت‌هایشان ایجاد کنند.

منابع

- آبیاری، م. (۱۳۹۸). مدیریت دانش. پژوهش نامه اورمزد، ۴۹ (ضمیمه شماره ۲)، ۵۱-۶۰.
- آرمید، م، پاسبانی، م، سید پور، م، و مرشدی، الف. (۱۳۹۵). انگیزش درونی کارکنان برای تسهیم آنلاین دانش. درک اثرات طراحی شغل، در کنگره بین المللی نوآوری در مهندسی و توسعه تکنولوژی، تبریز.
- بختیاری، م. (۱۴۰۲). تأثیر سرمایه فکری و مدیریت دانش بر مزیت رقابتی با توجه به نقش میانجی نوآوری. علوم و فنون مدیریت اطلاعات، ۴۹(۴)، ۳۸۵-۴۱۸.
- جنتی ف، ح. بختیاری، م. (۱۳۹۹). بررسی تأثیر مدیریت دانش مدیران بر رفاه کارکنان در محیط کار. علوم و فنون مدیریت اطلاعات، ۴۶(۴)، ۲۴۰-۲۰۹.
- بختیاریان، ع. (۱۴۰۲). بررسی رابطه خلاقیت با اهدای دانش و جمع آوری دانش در معلمان دوره ابتدایی شهر قم، در شانزدهمین کنفرانس بین المللی روانشناسی، مشاوره و علوم تربیتی.
- بیرانوند، عل، صیف، م. ح. (۱۳۹۷). بررسی تأثیر عوامل مؤثر بر قصد تسهیم دانش. رهیافت، ۲۸(۷۲)، ۴۹-۶۲.
- رشیدی، ع، ساروی مقدم، ن. (۱۴۰۲). گسترش مزیت رقابتی از طریق فرهنگ سازمانی، اشتراک دانش و نوآوری سازمانی (مطالعه موردی: سازمان تأمین اجتماعی استان یزد)، در نهمین کنفرانس بین المللی علوم مدیریت و حسابداری، تهران.
- رهنورد، ر. (۱۳۹۴). تأثیر انگیزه درونی و بیرونی بر انتقال دانش (مورد مطالعه: مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی)، مطالعات منابع انسانی، ۴۵(۴)، ۳۱-۴۸.
- سرخاوت، آ. (۱۳۹۲). بررسی عوامل مؤثر بر تسهیم دانش آنلاین بین اعضای هیئت علمی در دانشگاه های مجازی ایران مورد مطالعه: دانشگاه مهر البرز، ششمین کنفرانس مدیریت دانش، تهران.
- صالحی زاده یزدی، ن. (۱۴۰۱). تأثیر فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی و زیرساخت فناوری بر بهبود فرآیند از طریق اشتراک دانش، چهارمین کنفرانس بین المللی ایده های نوین در مدیریت، حسابداری، اقتصاد و بانکداری.
- مهاجر، س. م. (۱۴۰۰). نقش فرهنگ سازمانی در انتقال و اشتراک دانش آموزش عالی و دانشگاه ها، برنآفرین، ۲(۱۹)، ۱-۲۲.
- نوری کوهانی، م، نادی، م. ع. (۱۳۹۸). رابطه ساختاری بین انگیزش درونی و بیرونی، نگرش به تسهیم دانش، کنترل رفتاری ادراک شده، هنجارهای ذهنی و نیت تسهیم دانش با رفتار تسهیم دانش. مطالعات آموزش و آموزشگاهی، ۸(۲۰)، ۱۲۷-۱۵۴.

- Abyar, S. M. (2018). Knowledge management. *Ormazd Research Journal*, 49 (Supplement No. 2), 51-60. [in persian]
- Akhavan, P. Jafari, M. Fathian, M. (2005), Exploring the failure factors of implementing knowledge management system in the organisations, *Journal of Knowledge Management Practice*, 6, 1-8.
- Armidi, M. H. Pasbani, . Seyedpour, M. Morshidi, A. (2015). Internal motivation of employees to share knowledge online. Understanding the effects of job design, International Congress of Innovation in Engineering and Technology Development, Tabriz. [in persian]
- Ayodele, F. O. Yao, I. Haron, H. B. Juan, S. H. (2016). Review on Knowledge Sharing: Barriers and Motivations, The National Conference for Postgraduate Research 2016, Universiti Malaysia Pahang.

- Bakhtiari, M. (2023). The Effect of Intellectual Capital and Knowledge Management on Competitive Advantage, Considering the Mediating Role of Innovation. *Sciences and Techniques of Information Management*, 9(4), 385-418. [in persian]
- Bakhtiarian, A. (2023). Investigating the relationship between creativity and knowledge donation and knowledge collection among primary school teachers in Qom, the 16th International Conference on Psychology, Counseling and Educational Sciences. [in persian]
- Balau, N. Utz, S. (2017), "Information sharing as strategic behaviour: the role of information display, social motivation and time pressure", *Behaviour and Information Technology*, 36 (6), 589-605.
- Biranvand, A. Seif, M. H. (2019). The Effect of Effective Factors on Knowledge Sharing Intention. *Rahyaft*, 28(72), 47-60. [in persian]
- Cai, Y. Song, Y. Xiao, X. Shi, W. (2020). The effect of social capital on tacit knowledge-sharing intention: The mediating role of employee vigor. *Sage Open*, 10(3), 1-13.
- Chen, W, Zhu, X, Sun, Sh, Liao, Sh, Zhiwen, G. (2021). The Impact of Employees' Psychological Capital on Innovative Work Behavior: The Chain Mediating Effect of Knowledge Donating and Knowledge Collecting. *Frontiers in Psychology*, 12. 10.3389/fpsyg.2021.761399.
- Cho, I. Park, H. and Kim, J.K. (2015). The relationship between motivation and information sharing about products and services on Facebook, *Behaviour and Information Technology*, 34 (9), 858-868.
- Davenport, T.H. and Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How Organisations Manage What They Know*. Harvard Business Press.
- Elmi, S. (2020). *Intergenerational Knowledge Sharing: The Relationship Between Work Characteristics and Knowledge Sharing and The Moderating Effect of Age* (Doctoral dissertation, Alliant International University).
- Fey, C. F., & Denison, D. R. (2003). Organizational culture and effectiveness: can American theory be applied in Russia? *Organizational Science*, 14(6), 686-706.
- Janatifar, H. Bakhtiari, M. (2020). Investigating the effect of knowledge management of managers on employee welfare in the workplace. *Sciences and Techniques of Information Management*, 6(4), 209-240. [in persian]
- Lee, J. (2018). The effects of knowledge sharing on individual creativity in higher education institutions: Socio-technical view. *Administrative Sciences*, 8(21), 1-16
- Meihami, B. Meihami, H. (2014). Knowledge Management a way to gain a competitive advantage in firms (evidence of manufacturing companies). *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, 80-91.
- Mohajer, S. (2021). The role of organizational culture in transferring and sharing knowledge of higher education and universities. *berand afarin*, 2(19), 1-22. [in persian]
- Nguyen, T. (2020). Do extrinsic motivation and organisational culture additively strengthen intrinsic motivation in online knowledge sharing? *An empirical study*, 10.1108/VJIKMS-02-2019-0019.
- Nouri Koohani, M. nadi, M. A. (2019). Examining the Structural Relationship between Intrinsic and Extrinsic Motivation, Attitudes toward Knowledge Sharing, Perceived Behavioral Control, Subjective Norms, Intentions of Knowledge Sharing and Knowledge Sharing Behavior. *Educational and Scholastic studies*, 8(1), 127-154. [in persian]

- Osterloh, M. Frey, B.S. (2000). Motivation, knowledge transfer, and organisational forms. *Organization Science*, 11(5), 538-550.
- Owusu-Manu, D.G. John Edwards, D. Pärn, E.A. Antwi-Afari, M.F. and Aigbavboa, C. (2018). The knowledge enablers of knowledge transfer: a study in the construction industries in Ghana, *Journal of Engineering, Design and Technology*, 16(2), 194-210.
- Purnama, Eka & Widayati, C. (2023). The Effect of Organizational Culture, Sharing Knowledge, and Intention to Share on Competency through Organizational Commitment as a Mediating Variable. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*. 13. 30. 10.22441/jurnal_mix. 2023.v13i1.003.
- Rahnavaard, Ramin. (2014). The effect of internal and external motivation on knowledge transfer (case study: Higher Institute of Education and Research, Management and Planning). *Scientific Quarterly of Human Resource Studies*, 5(4), 31-48. [in persian]
- Rashidi, A. Sarvi Moghadam, N. (2023). Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation (case study: Social Security Organization of Yazd Province), 9th International Conference on Management and Accounting Sciences, Tehran. [in persian]
- Sakhavat, A. (2013). investigation of factors affecting online knowledge sharing among faculty members in Iran's virtual universities under study: Mehralborz University, 6th knowledge management conference, Tehran. [in persian]
- Salehizadeh Yazdi, N. (2022). The impact of organizational culture, organizational structure and technology infrastructure on process improvement through knowledge sharing, the fourth international conference on new ideas in management, accounting, economics and banking. [in persian]
- Scarbrough, H. (2003), "Knowledge management, HRM and the innovation process", *International Journal of Manpower*, Vol. 24 No. 5, pp. 501-516.
- Shao, Z. Feng, Y. and Wang, T. (2017). Charismatic leadership and tacit knowledge sharing in the context of enterprise systems learning: the mediating effect of psychological safety climate and intrinsic motivation. *Behaviour and Information Technology*, 36 (2), 194-208.
- Son, T. T. Phong, L. B. & Loan, B. T. T. (2020). Transformational leadership and knowledge sharing: Determinants of firm's operational and financial performance. *Sage Open*, 10(2), 2158244020927426. <https://doi.org/10.1177/2158244020927426>
- Tan, C.N.L. (2016), Enhancing knowledge sharing and research collaboration among academics: the role of knowledge management, *Higher Education*, 71(4), 525-556.
- Torres, A.M. (2015). *Understanding knowledge sharing in knowledge intensive terms: The case of Mexican organisations* (Doctoral dissertation. Sheiield: University of Sheiield)
- Van den Hooff, B. and Van Weenen, F.D.L. (2004), Committed to share: commitment and CMC use as antecedents of knowledge sharing. *Knowledge and Process Management*, 11(1), 13-24.
- Yang, Bo & Wang, Lulu & Mohammed, Bayan. (2019). Improving the organizational knowledge sharing through online social networks: The mediating role of employee motivation. *Kybernetes* 10.1108 / K-07-2019-0508.

- Zeraati, H. Rajabion, L. Molavi, H. and Navimipour, N.J. (2019). A model for examining the effect of knowledge sharing and new IT-based technologies on the success of the supply chain management systems. *Kybernetes*. 10.1108/K-06-2018-0280
- Zhang, Lun & Han, Yi & Zhou, Jin-Lian & Liu, Yu-Sen & Wu, Ye. (2020). Influence of intrinsic motivations on the continuity of scientific knowledge contribution to online knowledge-sharing platforms. *Public Understanding of Science*. 30. 096366252097078. 10.1177/0963662520970782.
- Zhao, L. Detlor, B. and Connelly, C.E. (2016), Sharing knowledge in social Q&A sites: the unintended consequences of extrinsic motivation, *Journal of Management Information Systems*, 33 (1), 70-100.