

تأثیر انگیزه درونی و بیرونی بر انتقال دانش (مورد مطالعه: موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی)

رامین رهنورد^۱

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۰۷/۱۶ - تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۹/۲۰)

چکیده

امروزه در فضای ابر رقابتی، تسهیم دانش میان کارکنان سازمان نه یک گزینه، بلکه نوعی ضرورت استراتژیک است. هدف این مقاله آزمون اثرات انگیزه درونی و بیرونی کارشناسان موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی در انتقال دانش است. این تحقیق از نظر هدف شناختی یک تحقیق کاربردی و از نظر روش شناختی یک تحقیق توصیفی-میدانی است. جامعه آماری این پژوهش شامل ۱۰۰ نفر از کارشناسان موسسه مذکور بود که با توجه به جدول مورگان نمونه آماری ۸۰ نفره به روش تصادفی نظام‌مند انتخاب و پرسش‌نامه‌ها میان آنان توزیع شد. برای سنجش روایی محتوایی پرسش‌نامه، از نظر خبرگان و برای سنجش پایایی پرسش‌نامه از آلفای کرونباخ استفاده شده است. نتایج تحقیق مبتنی بر تحلیل رگرسیون خطی نشان می‌دهد که انگیزه درونی افراد در انتقال دانش میان کارشناسان نقش کلیدی داشته و انگیزه بیرونی در انتقال دانش معنادار نیست. از این‌رو، برای تسهیل در فرایند انتقال دانش میان کارشناسان، ضروری است برای تأمین حس استقلال در افراد، ارتقای اعتماد به نفس در آنان، ترویج فرهنگ صداقت، و ایجاد حس عضویت در سازمان، سازوکارهای لازم طراحی و به اجرا گذاشته شوند.

کلید واژه‌ها: مدیریت دانش، انتقال دانش، انگیزه درونی و انگیزه بیرونی

مقدمه

عصر حاضر، عصر تحولات و تغییرات شگرف در همه ابعاد زندگی است. عصری که ساختار فکری آن آکنده از عمق بخشیدن به اطلاعات و توجه به مشارکت نیروی انسانی خلاق و دانش‌گرا به جای نیروی انسانی عملکردی است. از این رو، مدیریت هوشیار بر آن است تا هرچه بیشتر و بهتر در جهت استفاده از ابزارهای به نام دانش برای رویارویی و مقابله با عوامل عدم اطمینان، حفظ موقعیت و ایجاد خلاقیت و نوآوری جهت گسترش عرصه رقابتی خود برآید، این امر مستلزم این است که سازمان با ارج نهادن به مدیریت دانش، آن را به‌عنوان یک نیاز استراتژیک و ضروری جهت پیشگامی در عرصه رقابتی، در زمره برنامه‌های اولویت دار خود قرار دهد (ماتزler^۱ و همکاران، ۲۰۰۸). مدیریت دانش، رویکردی ساخت‌یافته است که رویه‌هایی را برای شناسایی، ارزیابی و سازماندهی، ذخیره و به‌کارگیری دانش به‌منظور تامین نیازها و اهداف سازمان برقرار می‌سازد (برکز^۲، ۲۰۰۹).

دانش کارشناسان به‌همراه استفاده هوشمندانه از فناوری، مهمترین دارایی با ارزش سازمان است. دانش همان صورت ذهنی ایده‌ها، واقعیت‌ها، مفاهیم، داده‌ها و تکنیک‌های ثبت شده در حافظه انسان است که از مغز انسان سرچشمه می‌گیرد و مبتنی بر اطلاعاتی است که با تجربه، باورها و ارزش‌های شخصی، همراه با تصمیم و عمل وی، دگرگون و بارور می‌شود (جاسم‌الدین^۳، ۲۰۰۸).

اعمال مدیریت دانش در سازمان‌ها و برخورداری از مزایای آن با موانع و چالش‌هایی مواجه است که سازمان‌ها برای موفقیت در آن باید به شناسایی و اتخاذ راهکارهای مناسب برای مواجهه با این موانع اقدام نمایند. یکی از مباحث اساسی مدیریت دانش، انتقال یا تسهیم دانش^۴ است. تسهیم دانش مفهوم اساسی در سازمان است که در سال‌های اخیر به‌طور وسیع مورد توجه صاحب‌نظران حوزه‌های مختلف علوم به‌ویژه متخصصان مدیریت و فناوری اطلاعات قرار گرفته است. مدیریت دانش قادر است از طریق شناسایی دانش، توسعه دانش، بهره‌گیری از دانش، نگهداری دانش و انتقال و تسهیم دانش در میان کارشناسان سازمان‌ها، فرآیند توسعه دانش در دستگاه‌های دولتی را تسریع بخشد. برای اینکه سازمان در امر تسهیم دانش موفق باشد، باید عوامل مختلفی را مد نظر

1- Matzler, Renzl, Muller, and Herting

2- Berkes

3- Jasimuddin

4- Knowledge sharing

قرار دهد. از جمله مهمترین این عوامل، ایجاد انگیزه در کارشناسان در راستای انتقال دانش است. با توجه به اهمیت موضوع، این مقاله به بررسی تأثیر انگیزه کارکنان بر انتقال دانش می‌پردازد.

مروری بر مبانی نظری

در این بخش سعی می‌شود مبانی نظری مرتبط با اشتراک دانش و ارتباط آن با انگیزش فردی به اختصار تشریح شود.

مفهوم انگیزش

فرآیند انگیزش به نیروهای پیچیده، سائقه‌ها، نیازها، شرایط تنش‌زا یا سازوکارهای دیگری اطلاق می‌گردد که فعالیت فرد را برای تحقق هدف‌های وی آغاز کرده و به آن تداوم می‌بخشد (لین^۱، ۲۰۰۷). تعریف انگیزش به مفاهیم نظری روان‌شناسی بستگی دارد. در یک جمع‌بندی کلی می‌توان انگیزش را میل به کوشش فراوان برای تأمین یک هدف تعریف کرد به‌گونه‌ای که این تلاش در جهت ارضای برخی از نیازهای فردی سوق داده شود. بنابراین، انگیزش را می‌توان یک فرآیند ارضای نیاز به حساب آورد (رابینز^۲، ۱۹۹۷)..

رفتارهای انسان به استثنای برخی بازتاب‌های ساده به «انگیزه» بستگی دارد. به عبارت دیگر، ظهور رفتار انسان تنها به وجود محرک و متغیرهای ژنتیک وابسته نیست، بلکه شدت و فرکانس متغیرهای مداخله‌گر درون انسانی در پیدایش رفتارهای انگیزشی سهم به‌سزایی دارد. فرآیندهای انگیزشی جهت و شدت رفتارهای هدفمند را تعیین می‌کنند و افراد این فرایندها را در ذهن خود به صورت امیال آگاهانه تجربه می‌کند. افراد برای بروز روش و رفتاری مشخص باید برانگیخته شوند (آمز^۳، ۱۹۹۰). برانگیختن اگر جنبه فردی داشته باشد، باید کلیه انگیزه‌هایی که در نهاد و ذات او به وجود می‌آیند، جنبه مشخصی داشته باشد و اگر حالت گروهی و سازمانی به خود بگیرد، باید انگیزه‌ها به‌طور گروهی و سازمانی حالت سازگاری و همسازی را به خود بگیرند. حالت افراد آدمی چه به صورت فردی باشد و چه به صورت گروهی، معلول علت‌ها و دلایلی است که آن‌ها انگیزه‌های

1- Lin

2- Robbins

3- Ames, and Ames

وجود انسانی هستند. این گونه ریشه‌های محرکی که فرد یا افراد را به بروز نوعی عمل و یا رفتار وادار می‌کند تا نیازها و خواسته‌های او را برطرف سازد، همان انگیزش است. انگیزش، مسائل مختلفی را در برمی‌گیرد؛ انگیزش یک فرآیند است؛ و انگیزش فرآیندی پویا است و نه ایستا. خیلی از انگیزه‌ها (و نه همه آن‌ها) از یک فرآیند چهار مرحله‌ای «پیش‌بینی، برانگیختگی، عمل رفتاری و پیامد» پیروی می‌کنند. در مدت پیش‌بینی، فرد انتظار پیدایی انگیزه را دارد. ویژگی آن وجود یک حالت محرومیت و تمایل به هدف است. در مدت برانگیختگی، محرک درونی یا بیرونی انگیزه را تحریک نموده و به رفتار جهت می‌دهد. در مدت عمل رفتاری، فرد برای نزدیک شدن یا دور شدن از شی هدف انگیز، به رفتار هدف‌گرا می‌پردازد. در مدت پیامد، فرد پیامدهای سیری یا اشباع انگیزه (فروکشی انگیزتگی) را تجربه می‌کند (جیانوچنگ^۱ و فرانسیسکو، ۲۰۱۰).

انگیزه درونی و بیرونی

به اندازه تمامی رفتارهایی که از فردی صادر می‌شود، می‌توان انگیزه داشت. اما با طبقه‌بندی رفتارها در مقوله‌هایی که ویژگی مشترک دارند انگیزه‌ها را نیز می‌توان در طبقاتی دسته‌بندی کرد. از جمله انگیزه‌های اولیه و ثانویه، انگیزه‌های درونی و بیرونی، انگیزه‌های اجتماعی و ... با وجود تنوع طبقه‌بندی‌های انگیزشی، همپوشی گسترده‌ای بین آن‌ها وجود دارد به‌طوری‌که یک انگیزه در چند طبقه ممکن است طبقه‌بندی شود (هرسی^۲ و بلانچارد، ۱۹۹۸).

انگیزش درونی به مواردی اطلاق می‌شود که پاداش مورد انتظار فرد در قبال رفتاری معین یک منبع درونی است. یعنی فرد جهت رسیدن به تقویت‌های درونی عمل ویژه‌ای را انجام می‌دهد، هر چند این عوامل درونی با عوامل بیرونی هم‌خوانی داشته باشند یا نداشته باشند و حتی موجب تنبیه فرد شوند. انگیزش بیرونی زمانی معنی پیدا می‌کند، منبع تقویت‌کننده رفتار یا منبع پاداش‌دهنده یک عامل بیرونی است. به عبارتی فرد برای رسیدن به یک حالت یا شرایط معین بیرونی رفتاری را انجام می‌دهند (امابیل^۳، ۱۹۹۳). به‌عنوان مثال دو نفر دانش آموز را در نظر بگیرید که هر دو برای قبولی در امتحان تلاش می‌کنند. هر چند رفتار و حتی نتیجه عملکرد آن‌ها می‌تواند یکسان باشد

1- Jiacheng and Francesco

2- Hersey and Blanchard

3- Amabile

اما ممکن است انگیزش آن‌ها کاملاً متفاوت باشد. دانش‌آموزی که برای گرفتن جایزه ویژه‌ای که از طرف والدینش وعده داده شده تلاش می‌کند، از یک انگیزش بیرونی تبعیت می‌کند. دانش‌آموز دیگر که برای رسیدن به لذت حاصل از موفقیت تلاش می‌کند، دارای یک انگیزه درونی است (هندریکس^۱، ۱۹۹۹).

انگیزه‌های درونی به‌عنوان دسته مهمی از انواع انگیزه، به آن دسته از انگیزه‌ها گفته می‌شود که منبع و کانون آن‌ها در درون فرد و نه محیط خارج وجود دارند. پاداش‌هایی که فرد در قبال نیروزی این انگیزه‌ها دریافت می‌کند پاداش‌هایی درونی هستند، که لزوماً پاداش‌هایی ملموس نخواهند بود (پری^۲ و پورتر، ۱۹۸۲). گفته می‌شود انگیزه‌های درونی عمدتاً کارایی و تاثیرات عمیق‌تری در طول زندگی فرد خواهند داشت. بر این اساس، وجود یک انگیزه درونی تاثیرات خود را در جنبه‌های مختلفی از زندگی فرد نمایان می‌سازد، بنابراین از اهمیت و نقش فزاینده‌ای برخوردار است (ریان^۳ و دسی، ۲۰۰۰).

انگیزه و انتقال دانش

اهمیت دانش را در محیط تجاری جهانی و پیچیده نمی‌توان نادیده گرفت. سازمان‌هایی که می‌دانند چگونه باید دانش را به‌طور مؤثر کسب، توزیع و مدیریت کنند، رهبران صنعت خود خواهند بود. ما امروزه به‌سوی دوره‌ای حرکت می‌کنیم که مزیت رقابتی نه فقط از طریق دستیابی به اطلاعات بلکه و مهم‌تر اینکه از طریق ایجاد دانش جدید حاصل می‌شود (داونپورت^۴ و کلار، ۱۹۹۸). نوناکا^۵ و تاکاشی (۱۹۹۶) دانش را عقاید توجیه شده تعریف می‌کنند. به‌زعم آنان دانش وقتی وجود دارد که (۱) فردی واقعی‌تری را و یا رابطه‌ای را باور دارد؛ (۲) این شخص برای چنین اعتقادی توجیه مقبولی داشته باشد. لذا، دانش عقیده پذیرفته شده‌ای است که این عقیده می‌تواند عقیده درستی نباشد (لانگ^۶، ۲۰۰۱). دانش از طریق بحث، تعمق، مشاجره، مناظره، و مذاکره برجسته و بارز می‌شود.

1- Hendriks

2- Perry and Porter

3- Ryan and Deci

4- Davenport and Klahr

5- Nonaka and Takeuchi

6- Lang

در فضای ابر رقابتی عصر اطلاعات، سازمان‌ها یاد گرفته‌اند که برای انجام مؤثر امور، لازم است سازوکارهایی را برای تسهیم دانش بین کارشناسان طراحی و به اجرا بگذارند. این اقدام بخشی از فرایند مدیریت دانش است. مدیریت دانش را می‌توان به‌عنوان فرآیندی تعریف کرد که ناظر بر خلق، تسهیم، و کاربرد دانش است (بروکس^۱ و همکاران، ۲۰۰۶). در این فرایند کلی، تسهیم دانش عبارت از فعالیت‌های انتقال و توزیع دانش (ضمنی و صریح)، گروه یا سازمانی به شخص، گروه یا سازمان دیگر است (چای‌پی^۲، ۲۰۰۶). چالشی که در اینجا وجود دارد این است که اجرای موفقیت آمیز انتقال دانش نیازمند نگرشی همه‌جانبه و فراگیر به عوامل مختلف سازمانی است. یکی از این عوامل، ایجاد انگیزه در منابع انسانی است (هی و همکاران، ۲۰۰۹). به منظور ایجاد یک سازمان دانش‌محور، و ترغیب کارشناسان به انتقال دانش، سیستم‌های تشویقی باید به معیارهایی مانند تسهیم دانش، کار تیمی، خلاقیت و راه‌حل‌های نوآورانه تمرکز کنند (ریچتر^۳ و نیوئیم، ۲۰۰۹). چنین سیستم‌هایی باید به نگرش‌های ریسک‌گرا و کارهای گروهی پاداش دهند. به‌خصوص، اعطای پاداش به کارشناسان با تاکید بر عملکرد گروهی، سطح بالایی از مبادله دانش بین کارمندان را تحریک خواهد کرد. اگر تشویق‌ها بر مبنای اهدافی باشد که کارشناسان از عهده آن بر آیند، بیشتر به دانش تمایل خواهند داشت. ارتباطی پاداش به عملکرد فردی که باعث ایجاد رقابت شود، یقیناً در فرهنگ تسهیم دانش تعیین کننده خواهد بود (فوگیت^۴ و همکاران، ۲۰۰۹).

مدل مفهومی پژوهش

برای انتقال دانش مدل‌های مختلفی از سوی اندیشمندان مطرح شده است (کروز^۵ و همکاران، ۲۰۰۹؛ جیائوچنگ و فرانسیسکو، ۲۰۱۰؛ لین، ۲۰۰۸؛ و متزلر^۶ و همکاران، ۲۰۰۸) که در آن‌ها مشوق‌های انگیزشی به‌عنوان یکی از عوامل کلیدی در تشویق افراد برای تسهیم و انتقال دانش مطرح شده است. اگرچه مبانی نظری اهمیت انگیزش درونی و بیرونی را مشخص کرده است، اما تحقیقات بسیار اندکی تمایز بین عوامل انگیزشی داخلی و خارجی را بر رفتار انتقال دانش کارکنان

1- Brookes, Morton, Dainty, and Burns

2- Chi Pie

3- Richter and Niewiem

4- Fugate, Stank, and Mentzer

5- Cruz, Pe'rez, and Cantero

6- Matzler, Renzl, Muller, and Herting

مورد بررسی قرار نداده است. به عنوان مثال، یافته‌های پژوهشی کروز و همکاران (۲۰۰۹) نشان می‌دهد که انتقال دانش بیشتر از طریق انگیزش درونی توسعه می‌یابد و انگیزه بیرونی در انتقال دانش اهمیت چندانی ندارد و کارشناسان در سازمان‌های غیرانتفاعی بیشتر به خاطر انگیزش درونی در انتقال دانش مشارکت دارند نه به خاطر پاداش‌های بیرونی و مالی (کروز و همکاران، ۲۰۰۹). یکی دیگر از پژوهش‌های انجام شده در این زمینه توسط کنگ-سون^۱ (۲۰۰۶) انجام شده است. نتایج به دست آمده از پژوهش نشان می‌دهد عوامل انگیزشی بر تسهیم دانش کارشناسان موثر است و کارشناسان با استفاده از پاداش‌های غیرمادی و انگیزه‌های درونی بیشتر برانگیخته می‌شود. همچنین کارشناسان از ملیت و فرهنگ‌های مختلف دانش خود را به دلایل مختلف تسهیم می‌کنند و با عوامل برانگیزشی مختلفی برانگیخته شوند. این پژوهش نشان داد که تکنولوژی یک عامل انگیزشی مهم در تسهیم دانش است. استفاده از تکنولوژی یا نبود آن انگیزه کارشناسان جهت تسهیم دانش را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

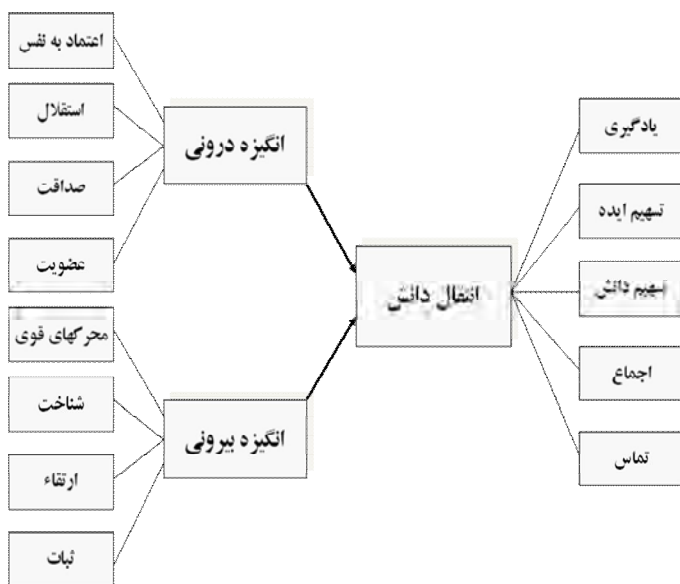
پژوهش صورت گرفته توسط لین (۲۰۰۷) در خصوص تأثیر انگیزی درونی و بیرونی بر انتقال دانش حکایت از آن دارد که سه عامل برانگیزاننده (منافع دوجانبه، خود اثر بخشی دانش، و لذت از کمک به دیگران) تأثیر مستقیم بر نگرش و مقاصد کارشناسان جهت تسهیم دانش دارد و پاداش‌های سازمانی مورد انتظار، نگرش، مقاصد و رفتارهای کارکنان را نسبت به تسهیم دانش زیاد تحت تأثیر قرار نمی‌دهد (لانگ، ۲۰۰۱). یافته‌های پژوهشی هارلی و گرین (۲۰۰۵)، نشان‌گر آن است که سازمان‌ها باید وظایف و ساختار سازمانی منعطفی را ارائه کنند که شامل سیستم‌های انگیزشی که خلق و تسهیم دانش را تشویق می‌کنند (هارلی^۲ و گرین، ۲۰۰۵). نتایج به دست آمده از تحقیق کوک و گائو (۲۰۰۵) گواه بر آن است که افزایش شهرت و اثربخشی و تعلق به گروه که انگیزه‌های درونی محسوب می‌شوند در ایجاد انگیزش جهت تسهیم دانش بین کارشناسان نقش محوری دارند (کوک^۳ و گائو، ۲۰۰۵). در ضمن، نتایج این پژوهش نشان داد که انگیزش بیرونی هیچ تأثیری بر تسهیم دانش ندارد و دو عامل قابلیت جذب و غنای رسانه‌ای نقش مهمی را ایفا می‌کنند.

1- Keng-soon

2- Hurley and Green

3- Kwok and Gao

با توجه به مقایسه مدل‌های ارائه شده در ادبیات پژوهش، مشخص است که انگیزه در همه دیدگاه‌ها و نگاه‌های مختلف به‌عنوان یکی از عوامل مهم و تأثیرگذار مطرح می‌شود. بنابراین، توجه به انگیزه در فرایند انتقال دانش می‌تواند بسیار راه‌گشا و تعیین‌کننده باشد. به‌نظر می‌رسد، مجموعه پژوهش‌های صورت گرفته، اهمیت بیشتری را به انگیزه درونی در انتقال دانش قائل هستند. به‌هر حال، بررسی این موضوع در زمینه فرهنگی سازمان‌های ایرانی نیز ضروری است تا تأیید یا ردی بر ادعای مطرح شده باشد. برای این منظور در این پژوهش، مدل کروز و همکاران (۲۰۰۹) به‌عنوان پایه نظری مد نظر قرار گرفته است که متغیرهای آن در نمودار زیر منعکس شده است.



شکل ۱- تأثیر انگیزه بر انتقال دانش (مدل مفهومی پژوهش)

روش‌شناسی پژوهش

هرچند بررسی ادبیات پژوهش، نشان‌گر تأثیرگذاری انگیزه درونی و بیرونی بر متغیر وابسته انتقال دانش در سازمان‌های مختلف است، اما اقتضائات محیطی هر کشوری متفاوت از دیگری بوده و سهم و نقش هر یک از عوامل تأثیرگذار نیز یکسان نیست. از این‌رو، در این پژوهش، برای شناخت میزان تأثیرگذاری هر یک از انگیزه‌های درونی و بیرونی کارشناسان موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی، پرسش‌های پژوهش به‌شرح زیر مطرح شده است:

۱- انگیزه درونی و بیرونی در میان کارکنان موسسه برای انتقال دانش در چه سطحی است؟

۲- وضعیت انتقال دانش در میان کارکنان موسسه در چه سطحی است؟

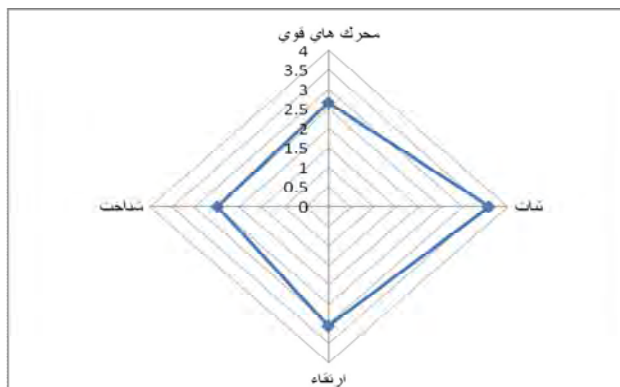
۳- آیا انگیزه کارکنان در محیط کار بر میزان انتقال دانش آنان تأثیرگذار است؟

این پژوهش با توجه به روش شناسی از نوع مطالعات توصیفی-میدانی، و با در نظر گرفتن نتایج آن، از نوع کاربردی است. در این پژوهش پس از بررسی ادبیات مرتبط به منظور شناسایی سازه‌های انگیزه و انتقال دانش، پرسش‌نامه‌ای در دو قسمت: (۱) سنجش سطح انگیزه افراد برای انتقال دانش (۲۶ سوال)؛ و (۲) سنجش میزان انتقال دانش (۱۶ سوال) مبتنی بر مقیاس شش درجه‌ای طراحی، و بین ۸۰ نفر از کارکنان (که بر مبنای جدول مورگان از میان جامعه آماری ۱۰۰ نفره به روش تصادفی نظام‌مند انتخاب شده بودند) توزیع شد.

روایی محتوایی این پرسشنامه پس از شناسایی شاخص‌های مرتبط از طریق بررسی پیشینه پژوهش، و کسب نظرات خبرگان امر به‌دست آمده است. به‌علاوه، برای سنجش اعتبار پرسش‌نامه، در مرحله مطالعه مقدماتی، تعدادی پرسش‌نامه بین افراد جامعه آماری توزیع شد، ضریب آلفای کرونباخ در این پژوهش به ترتیب برای دو بخش پرسش‌نامه ۰/۸۷ و ۰/۹۴ به‌دست آمد که نشان‌گر اعتبار بالای پرسش‌نامه است.

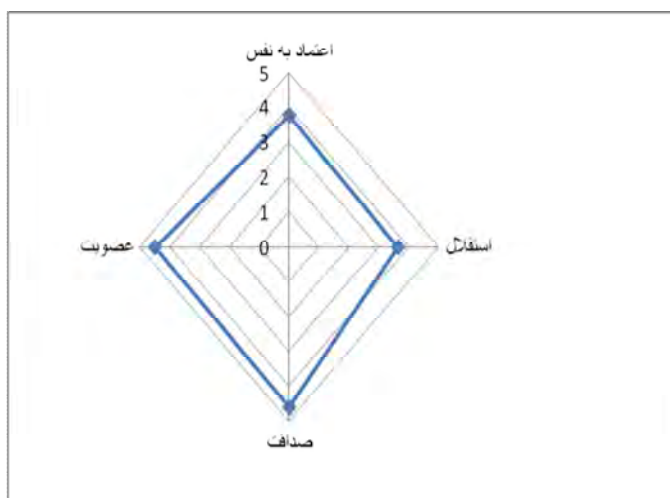
یافته‌ها

آمارهای توصیفی ابعاد انگیزه بیرونی در شکل ۲ منعکس شده است. همان‌طور که در شکل دیده می‌شود، شاخص "ثبات" با داشتن میانگین ۳/۵۸ بالاترین مقدار و در مقابل آن شاخص "شناخت" با میانگین ۲/۴۸ کم‌ترین میانگین را به خود اختصاص داده است که با نگاهی به شکل فوق ملاحظه می‌شود در کل، انگیزه بیرونی کارشناسان موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی با میانگین ۲/۹۵ کمتر از حد میانگین مفروض (۳/۵) است. بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت انگیزه بیرونی برای انتقال دانش در میان کارشناسان موسسه راضی‌کننده نیست.



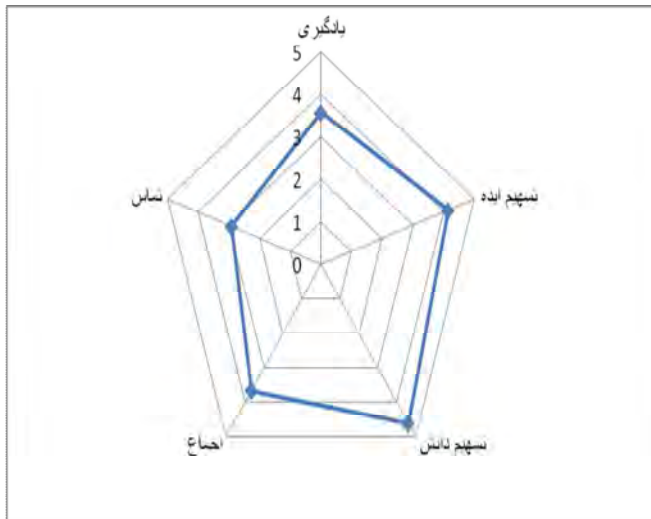
شکل ۲- مدل تار عنکبوتی انگیزه بیرونی برای انتقال دانش در موسسه

در شکل ۳ مقایسه شاخص‌های انگیزه درونی در میان کارشناسان موسسه را نشان می‌دهد که شاخص صداقت با داشتن میانگین $4/59$ بالاترین مقدار را به خود اختصاص داده و در مقابل آن شاخص استقلال با میانگین $3/64$ کم‌ترین میانگین را به خود اختصاص داده است که با نگاهی به شکل ۲ ملاحظه می‌شود در کل، انگیزه درونی کارشناسان موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی با میانگین $4/12$ بیشتر از حد متوسط ($3/5$) می‌باشد بنابراین می‌توان نتیجه گرفت انگیزه درونی کارشناسان موسسه برای انتقال دانش نسبتاً بالا است.



شکل ۳- مدل تار عنکبوتی ابعاد انگیزه درونی برای انتقال دانش در موسسه

شکل ۴ نشان‌گر مقایسه شاخص‌های انتقال دانش در میان کارشناسان موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی است. شاخص تسهیم دانش با داشتن میانگین ۴/۶۱ بالاترین مقدار را به خود اختصاص داده و در مقابل آن شاخص تماس با میانگین ۲/۹۱ کم‌ترین میانگین را به خود اختصاص داده است که با نگاهی به شکل ۴ ملاحظه می‌شود در کل، متغیر انتقال دانش کارشناسان موسسه با میانگین ۳/۷۸ بیشتر از میانگین مفروض (۳/۵) است. بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت انتقال دانش کارشناسان موسسه تا حدودی رضایت بخش است.



شکل ۴- مدل تار عنکبوتی انتقال دانش در موسسه

پاسخ‌دهی به پرسش‌های پژوهش مستلزم تعیین سطح انگیزش افراد برای انتقال دانش، شناخت میزان انتقال دانش بین فردی، و تبیین معادله ساختاری انتقال دانش است که ذیلاً به آن‌ها اشاره می‌شود:

سوال اول: انگیزه درونی و بیرونی در میان کارکنان موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی برای انتقال دانش در چه سطحی است؟

برای پاسخ به پرسش اول، فرضیه آماری زیر مطرح و آزمون t تک نمونه‌ای برای تحلیل داده‌ها به کار گرفته شد که نتایج آن در جدول ۱ منعکس شده است.

$$\left\{ \begin{array}{l} H_0: \mu \\ \leq 3.50 \end{array} \right. \text{ انگیزه درونی و بیرونی افراد برای انتقال دانش در سطح مطلوب نیست.}$$

انگیزه درونی و بیرونی افراد برای انتقال دانش در سطح مطلوب است. $H_a: \mu > 3.50$

مطابق جدول ۱، سطح معناداری مشاهده شده برای انگیزه درونی کوچکتر از ۰/۰۵ بوده و لذا در فاصله اطمینان ۹۵٪ فرضیه صفر رد می‌شود. البته باید در نظر داشت که میانگین به‌دست آمده (۴/۱۲) گویای آن است که عوامل بازدارنده‌ای وجود دارند که مانع ارتقای سطح انگیزشی آنان برای انتقال دانش می‌شوند. در ضمن، سطح معناداری مشاهده شده برای متغیر انگیزه بیرونی با توجه به منفی بودن مقدار t گویای آن است که در فاصله اطمینان ۹۵٪ نمی‌توان فرضیه صفر را رد کرد. به سخن دیگر، سطح انگیزه بیرونی کمتر از میانگین مفروض بوده و تقویت‌کنندگان بیرونی برای انتقال دانش در سطح موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی مطلوب نیستند

جدول ۱- آزمون سطح انگیزش افراد برای انتقال دانش در موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی

| ارزش آزمون = ۳/۵ | | | | T | درجه آزادی | سطح معناداری | فاصله اطمینان ۹۵٪ | میانگین | انحراف معیار |
|------------------|-------------|-------|----|-------|------------|--------------|-------------------|---------|--------------|
| کرانه بالا | کرانه پایین | | | | | | | | |
| ۰/۸۲۴ | ۰/۴۳۰ | ۰/۰۰۰ | ۷۹ | ۶/۳۴ | ۰/۸۸۴ | ۴/۱۲ | انگیزه درونی | | |
| -۰/۳۵۰ | -۰/۷۴۹ | ۰/۰۰۰ | ۷۹ | -۵/۴۸ | ۰/۸۹ | ۲/۹۵ | انگیزه بیرونی | | |

سوال دوم: وضعیت انتقال دانش در میان کارکنان موسسه در چه سطحی است؟

برای پاسخ به این پرسش که انتقال دانش در موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی در چه سطحی است، فرضیه آماری زیر مطرح و آزمون t تک نمونه‌ای برای تحلیل داده‌ها به کار گرفته شد که نتایج آن در جدول ۲ منعکس شده است.

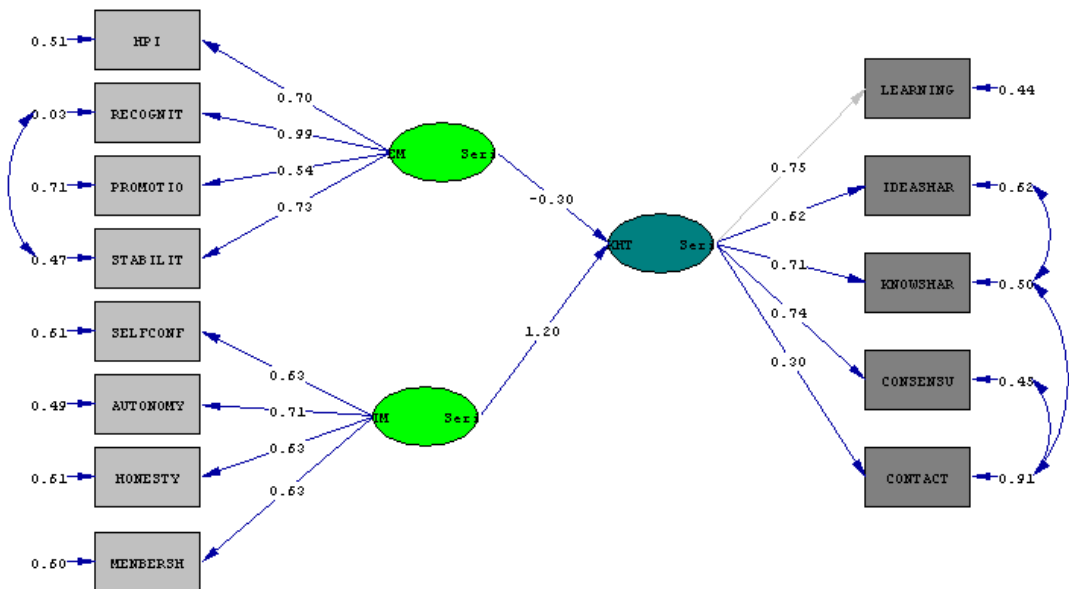
$$\left\{ \begin{array}{l} H_0: \mu \leq 3.50 \quad \text{سطح انتقال دانش کمتر یا مساوی میانگین مفروض است.} \\ H_a: \mu > 3.50 \quad \text{سطح انتقال دانش بالاتر از میانگین مفروض است.} \end{array} \right.$$

مطابق جدول ۲، سطح معناداری مشاهده شده برای انتقال دانش کوچکتر از ۰/۰۵ بوده و لذا در فاصله اطمینان ۹۵٪ فرضیه صفر رد می‌شود. البته باید در نظر داشت که میانگین به‌دست آمده (۳/۷۸) گویای آن است که عوامل بازدارنده‌ای وجود دارند که مانع انتقال مؤثر دانش در میان کارشناسان می‌شوند.

جدول ۲- آزمون سطح انتقال دانش در موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی

| ارزش آزمون = ۳/۵ | | | | T | درجه آزادی | سطح معناداری | فاصله اطمینان ۹۵٪ | |
|------------------|--|---------|------------|-----|------------|--------------|-------------------|------|
| انحراف معیار | | میانگین | کرانه بالا | | | | کرانه پایین | |
| انتقال دانش | | ۳/۷۸ | ۰/۸۰۳ | ۳/۲ | ۷۹ | ۰/۰۰۰ | ۰/۴۶ | ۰/۱۰ |

سوال سوم: آیا انگیزه کارکنان در محیط کار بر میزان انتقال دانش آنان تأثیرگذار است؟ برای شناخت درجه تأثیرگذاری انگیزه‌های درونی و بیرونی بر انتقال دانش از تحلیل مسیر مبتنی بر مدل معادله ساختاری استفاده شده است. همان‌طور که در شکل ۵ دیده می‌شود، سطح معناداری مشاهده شده کوچک‌تر از ۰/۰۵ و مقدار خطای برآورد (RMSEA) کمتر از ۰/۰۸ است. بنابراین، مدل احصاء شده که ناظر بر تأثیرگذاری انگیزه‌های درونی و بیرونی افراد بر انتقال دانش است، تأیید می‌شود.



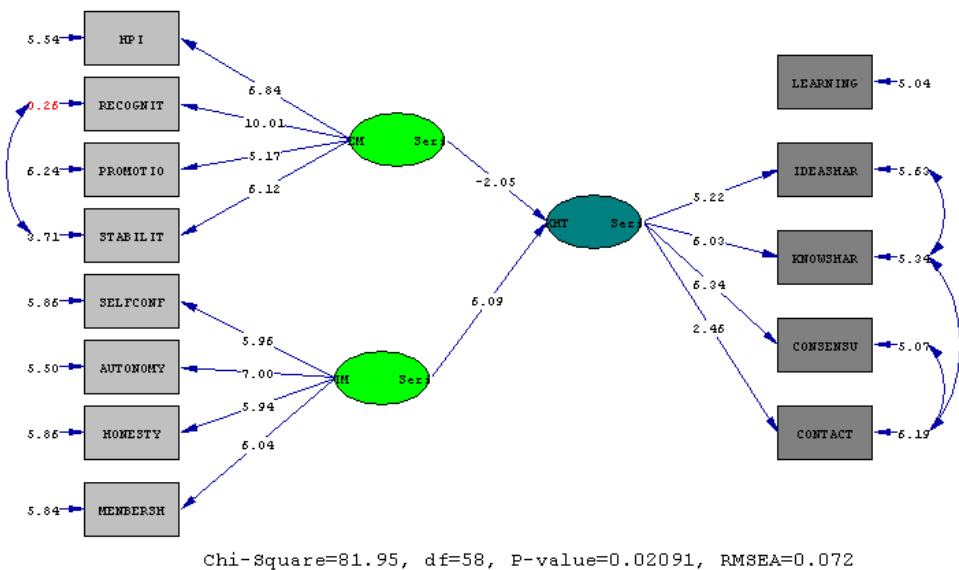
Chi-Square=81.95, df=58, P-value=0.02091, RMSEA=0.072

شکل ۵- مدل معادله ساختاری تخمین استاندارد انتقال دانش در موسسه

همان گونه که در شکل فوق مشاهده می‌شود، متغیر انگیزه درونی بر انتقال دانش اثر مثبت و متغیر انگیزه بیرونی اثر منفی دارد. بنابراین، معادله رگرسیونی به شرح زیر احصاء گردید:

$$\text{انگیزه بیرونی } 0/30 - \text{انگیزه درونی } 1/20 = \text{انتقال دانش}$$

منفی بودن انگیزه بیرونی نشانگر ناکارآمدی عوامل خارجی برای ایجاد انگیزش در افراد است. به علاوه، داده‌های مشاهده شده به میزان زیادی منطبق بر مدل مفهومی تحقیق است زیرا اولاً شاخص χ^2 هنجار شده (نسبت χ^2 به df) زیر ۳ است. در ضمن، میزان $RMSEA = 0/072$ نیز نشان دهنده معقول بودن خطای برآورد در مدل ساختاری است. مقدار شاخص نیکویی برازش (GFI)، شاخص برازندگی تعدیل شده (AGFI) و شاخص هنجار شده برازندگی (NFI) به ترتیب برابر با ۰/۹۳، ۰/۹۰ و ۰/۹۴ هستند که نشان دهنده نسبتاً بالای مدل است.



شکل ۶- مدل ساختاری در حالت ضرایب معناداری

مدل معادلات ساختاری، در واقع تمامی معادلات اندازه گیری (بارهای عاملی) و معادلات ساختاری (ضرایب مسیر) را با استفاده از آماره t آزمون می‌کند. بر طبق این مدل، ضریب مسیر و بار عاملی

در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار است اگر مقدار احتمال p کوچکتر از ۰/۰۵ باشد. همانطور که در شکل ۶ دیده می‌شود، با توجه به اینکه در سطح معناداری ۰/۰۵ آماره t مربوط به متغیرها (انگیزه درونی و بیرونی) در خارج از بازه ۹۶/۱- تا ۹۶/۱+ قرار می‌گیرند، می‌توان گفت که این متغیرها بر متغیر وابسته (انتقال دانش) تأثیر دارند.

بحث و نتیجه گیری

یکی از چالش‌های اساسی مدیریت دانش، ترغیب افراد برای به اشتراک گذاشتن دانش است. بررسی پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که عوامل مختلفی در تسهیم دانش تأثیرگذار هستند که انگیزش یکی از این عوامل کلیدی در انتقال دانش بین کارشناسان محسوب می‌شود. در این پژوهش برای تبیین رابطه بین انتقال دانش به‌عنوان متغیر وابسته و متغیرهای انگیزش درونی و بیرونی به‌عنوان متغیرهای مستقل از مدل کروز و همکاران (۲۰۰۹) استفاده شد که در آن انتقال دانش، انگیزه درونی و بیرونی بر حسب شاخص‌های مرتبط مورد سنجش قرار گرفت. یافته‌های پژوهشی نشان‌گر آن است که تنها متغیر انگیزه درونی در مدل رگرسیونی بر انتقال دانش تأثیر مثبت دارد. بنابراین، برای ترغیب افراد به انتقال دانش در میان یکدیگر، باید چنان فضای سازمانی ایجاد کرد که افراد با انگیزه درونی به حرکت درآیند. یافته‌های این پژوهش با تحقیقات پیشین (مانند کوک^۱ و گائو، ۲۰۰۱؛ کروز^۲ و همکاران، ۲۰۰۹) که بر نقش کلیدی انگیزش درونی در انتقال دانش میان کارشناسان تأکید دارند، کاملاً هم‌خوانی دارد.

باید در نظر داشت که این پژوهش نوعی مطالعه موردی محسوب می‌شود، لذا تعمیم نتایج آن به دیگر سازمان‌های بخش دولتی و دیگر موسسات آموزش عالی، علی‌رغم شباهت‌های قابل توجه میان آن‌ها، محل تردید است. با توجه به محدودیت پیش‌گفته، توصیه می‌شود دیگر پژوهشگران مدل ساختاری احصاء شده در این پژوهش را در دیگر سازمان‌های غیرانتفاعی دولت مورد آزمون قرار دهند تا در صورت اثبات آن بتوان به مدل بومی جامعی برای انتقال دانش در میان کارشناسان بخش دولتی دست یافت.

1- Kwok and Gao

2- Cruz, Pe' rez, and Cantero

پیشنهادها

با توجه به یافته‌های پژوهش پیشنهادهای زیر قابل ارائه است:

۱. ارتقای اعتماد به نفس در کارشناسان از طریق بهبود بلوغ روانی، خودساختگی و بهبود شخصی
۲. واگذاری اختیارات به کارکنان برای تأمین حس استقلال و استفاده از ابتکارات شخصی در آنان
۳. ترویج صداقت در میان افراد از طریق بهبود ارتباطات و فرهنگ‌سازی
۴. ایجاد حس عضویت در سازمان از طریق افزایش تعهد سازمانی، تعلق سازمانی، و تامین نیاز اجتماعی افراد

منابع

- Amabile, T.A., (1993). Motivational synergy: Toward new conceptualizations of intrinsic and extrinsic motivation in workplace. *Human Resource Management Review*, 3 (3), 185–201.
- Ames, R., and Ames, C. (1990). Motivation and Effective Teaching. In B. F. Jones and L. Idol (eds.), *Dimensions of Thinking and Cognitive Instruction*. Hillsdale, N. J.: Erlbaum.
- Berkes, F. (2009). Evolution of co-management: Role of knowledge generation, bridging organizations and social learning, *Journal of Environmental Management*, Vol. 90, pp.1692–1702.
- Brookes, N.J., Morton, S.C., Dainty, A.R.J., and Burns, N.D. (2006). Social processes, patterns and practices and project knowledge management: A theoretical framework and an empirical investigation, *International Journal of Project Management* 24, 474–482.
- Chi Pie, J. (2006). An Empirical Study of the Relationship between Knowledge Sharing and IT/IS Strategic Planning (ISSP), *management decision*, 44. (1), 107-108.
- Cruz, N.M., Pe'rez, V.M., and Cantero, C.T. (2009). The influence of employee motivation on knowledge transfer, *Journal Of Knowledge Management*, 13, (6), 478-490.
- Davenport, T. and Klahr, P. (1998). Managing customer support knowledge, *California Management Review*, 40, 195-208.
- Fugate, B.S., Stank, T.P., and Mentzer, J.T. (2009). Linking improved knowledge management to operational and organizational performance, *Journal of Operations Management*, 27, 247–264.
- Hurley, Tracy A. and Carolyn W. Green (2005). “Creating a Knowledge Management Culture: the Role of Task, Structure, Technology, and People in Encouraging Knowledge Creation and Transfer”, *Proceedings of the 2005 Midwest Academy of Management Conference*.
- He, W., Qiao, Q., and Kwok-Kee W. (2009). Social relationship and its role in knowledge management systems usage, *Information & Management*, 46, 175–180.
- Hendriks, P. (1999). Why share knowledge? The influence of ICT on the motivation for knowledge sharing, *Knowledge and Process Management*, 6 (2), 91-100.
- Hersey, P. and Blanchard, K. (1998). *Management of Organizational Behaviour: Utilizing Human Resources*, Englewood Cliffs, New Jersey: prentice-Hall.
- Jasimuddin, S.M. (2008). A holistic view of knowledge management strategy, *Journal of Knowledge management*, 12, (2), 57-66.
- Jiacheng, W., Lu, L., and Francesco, C.A. (2010). A cognitive model of intra-organizational knowledge-sharing motivations in the view of cross-culture, *International Journal of Information Management*, 30, 220–230.
- Keng-soon, S. (2006). *Why Workers Share or donot Share Knowledge: A Case study*, Ph.D. Thesis, School of Education, Indiana University.
- Kwok; S.H., and Gao, S. (2005). Attitude towards Knowledge Sharing Behavior, *The Journal of Computer Information Systems*, 46 (2), 45-51.

- Lang, J. C. (2001). Managerial Concerns in Knowledge Management. *Journal of Knowledge Management*, 5(1), 43 - 57.
- Lin, H. F. (2007). Effects of Extrinsic and Intrinsic Motivation on Employee Knowledge Sharing Intentions, *Journal of Information Science*, 33 (2), 135-149.
- Lin, W.B. (2008). The exploration factors of affecting knowledge sharing – The case of Taiwan’s high-tech industry, *Expert Systems with Applications*, 35, 661–676.
- Maqsood, T. Finegan, A.D. (2009). A knowledge management approach to innovation and learning in the construction industry, *International Journal of Managing Projects in Business* 2 (2), 297-307
- Matzler, K., Renzl, B., Muller, J., and Herting, S. (2008). Todd A. Mooradian, Personality traits and knowledge sharing, *Journal of Economic Psychology*, 29, 301–313.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company*. New York: Oxford University Press.
- Perry, J.L. and Porter, L.W. (1982). Factors affecting the context for motivation in public organizations, *The Academy of Management Review*, 7(1), 89-98.
- Richter, A. Niewiem, S. (2009). Knowledge transfer across permeable boundaries: An empirical study of clients’ decisions to involve management consultants, *Scandinavian Journal of Management*, 25, 275—288.
- Robbins, S .P. (1997). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies & Applications*, NJ: Prentice-Hall.
- Ryan, R.M. and Deci, E.L. (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: classic definitions and new directions, *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54-67.