

چکیده

شغل سپاری روندی است که طی آن سازمان‌ها نیروی کار داخلی را مستقیماً با نیروی کار خارجی جایگزین کرده و فعالیت‌ها از مبدا واگذار می‌شوند. در این هنگام است که نیاز سازمان به انتقال دانش از واحد داخلی به واحد شغل سپاری شده آشکار می‌شود. در فرایند انتقال، دانش، از منبع به گیرنده یا کاربر، انتقال می‌یابد که در طی این فرایند فاکتورهای اثرگذاری به چشم می‌خورند. هدف تحقیق حاضر، شناسایی فاکتورهای تاثیرگذار بر انتقال دانش در سازمان‌های شغل سپار می‌باشد. روش تحقیق مورد استفاده تحلیل محتوا است. پس از تحلیل محتوای بیش از ۶۰ مطالعه، مدل چهارسطحی عوامل تاثیرگذار در انتقال دانش شناسایی شد. در سطح اول مدل، سه بعد محتوا، فرد و زمینه به عنوان ابعاد اثرگذار بر فرایند انتقال دانش، شناسایی گردید. در سطح دوم مدل، برای هر بعد مولفه‌هایی استخراج شد که در انتقال دانش، علی‌الخصوص در شرکت‌های شغل سپار تاثیرگذارند. دانش، مولفه ای تاثیرگذار در بخش محتوا، اعتماد، انگیزه و ظرفیت جذب مولفه‌های تاثیرگذار در بخش فرد و فرهنگ نیز مولفه‌ای تاثیرگذار در بخش زمینه شناسایی شد. در سطح سوم و چهارم مدل نیز اجزاء تشکیل دهنده ی برخی از مولفه‌ها و همچنین روش‌های انتقال دانش ارائه گردید. در نهایت نیز برای سنجش اعتبار مدل استخراج شده، مدل مذکور به تعدادی از خبرگان و اساتیدی که پیرامون این حوزه اطلاعات کافی داشته، داده شد و تمامی ابعاد، مولفه ها، اجزاء تشکیل دهنده ی برخی از مولفه‌ها و همچنین روش‌های انتقال دانش مورد تایید قرار گرفت

کلید واژه:

انتقال دانش، شغل سپاری، ابعاد انتقال دانش، مولفه‌های انتقال دانش

مقدمه

در سال‌های اخیر مدیریت دانش^۱ به عنوان موضوعی مهم و حیاتی در ملل مختلف مطرح شده است. جوامع علمی و تجاری هر دو بر این باورند که سازمان‌ها با قدرت دانش می‌توانند برتری‌های بلندمدت خود را در عرصه‌های رقابتی حفظ کنند و دانشمندان در تحقیقات خود دریافته‌اند که مدیریت دانش برخلاف مدیریت‌های دیگر زودگذر نیست بلکه اثرات ماندگاری دارد. شرایط و فضای رقابتی سازمان‌ها بیش از پیش پیچیده و به سرعت در حال تغییر است، به گونه ای که سرعت تغییر در بیشتر سازمان‌ها به مراتب بیشتر از سرعت توان پاسخگویی و تطبیق آن‌هاست. تغییرات مستمر دانش نیز وضعیت عدم تعادل

جدیدی را برای سازمان‌ها به وجود آورده است. در این میان تنها سازمان‌هایی می‌توانند به حیات خود ادامه دهند که بتوانند مزیت رقابتی خود را حفظ نمایند. به نظر اندیشمندان این عرصه، حفظ مزیت رقابتی و بقاء سازمان به کمک مدیریت دانش امکان پذیر است (بختیاری، ۱۳۸۸).

شناسایی عوامل موثر بر

فرایند انتقال دانش در

سازمان‌های شغل سپار

دکتر و جیهه هوشیار (نویسنده مسئول)

استادیار موسسه آموزش عالی عطار

v.hoshyar.yahoo.com

دکتر محمد لگزبان

دانشیار دانشگاه فردوسی مشهد

مهسا بذرگری

دانشجوی کارشناسی ارشد آموزش و

بهسازی منابع انسانی موسسه آموزش

عالی سناباد



در بسیاری از ادبیات موجود در زمینه ی مدیریت دانش تلاش شده است تا به وجوه متفاوتی از مدیریت دانش در شرایط متفاوت و زمینه‌های مختلف آن پرداخته شود. این وجوه مختلف قابل انشعاب در حوزه‌های متفاوت است که انتقال دانش^۲ یکی از آن‌هاست (سی لیناژا، تی بلال، تی ال هاگ و کیو لی، ۲۰۰۹). با رشد دانش و جهانی شدن آن و انتقال آن به دیگر کشورها، سازمان های شغل سپار بیش از گذشته تحت تاثیر انتقال دانش قرار گرفته اند؛ فرایندی که در متن شغل سپاری^۳ از اهمیت ویژه ای برخوردار است. به طور عام شغل سپاری جابه جایی فعالیت‌ها از واحد داخلی به کشورهای خارجی است (رزا، بوش و ولبردا، ۲۰۰۷). در روند شغل سپاری، سازمان ها نیروی کار داخلی را مستقیما با نیروی کار خارجی جایگزین کرده و فعالیت‌ها از منشاء آن پراکنده شده اند (اونکیونگ پارک، ۲۰۱۳). به عبارتی شغل سپاری، انتقال شغل‌های خاص از یک کشور به کشوری دیگر را در بر می گیرد (اس تیواری ریچا، ۲۰۰۹). در بحث از مدیریت دانش نیز فرایندهای ضروری برای تصرف، نگهداری و انتقال دانش در سراسر سازمان برای دستیابی به مزیت رقابتی در قالب تعریف مدیریت دانش می گنجد (نرم آرچر، ۲۰۰۹). انتقال دانش به گفته فرانز هافر (۲۰۱۱) عبارت است از: جابجایی متمرکز شده و یکسویه ی دانش بین افراد، گروه‌ها و سازمان‌ها به گونه ای که دریافت کننده ی دانش (الف) درک شناختی داشته (ب) توانایی بکارگرفتن دانش را داشته (ج) یا دانش را اعمال کند. قابل به ذکر است که انتقال دانش با به اشتراک گذاری دانش متفاوت است. در این مقاله، تعریف زیر برای درک بهتر مفهوم انتقال دانش به نقل از پی ایچ کریستنسن (۲۰۰۳) اتخاذ شده است:

"انتقال دانش در مورد شناخت دانش موجود، کسب آن و متعاقبا به کار بستن آن و توسعه ی ایده های جدید و ارتقاء ایده‌های موجود جهت تسریع فرایند، بهتر از آنچه در گذشته بوده را شامل می شود. بنابراین اساسا انتقال دانش تنها در مورد بهره جستن از منابع در دسترس، به معنای دانش، نیست بلکه چگونگی کسب و جذب آن جهت تاثیرگذاری بهتر و کارآمد بودن است".

با توجه به اهمیت مقوله شغل سپاری و پیش بینی بکارگیری بیشتر آن تا سال ۲۰۱۵، در مقاله ی حاضر سعی بر آن است که با استفاده از روش تحلیل محتوا، مولفه های تاثیرگذار بر فرایند انتقال دانش شناسایی و با تحلیل و تعریف این مفاهیم، ساختاری متشکل از این مولفه ها ایجاد شود و اثرگذاری آن در متن شغل سپاری مشخص شود. به عبارت دیگر مدل چهارسطحی متشکل از ابعاد، مولفه ها، اجزاء تشکیل دهنده ی مولفه ها و روش های انتقال دانش، شناسایی و در قالب مدل ارائه شود.

۱. مبانی جهت دهنده ی پژوهش

یکی از وجوه مدیریت دانش، انتقال دانش می باشد که در حفظ مزیت رقابتی سازمان ها نقش مهمی را ایفا می کند. واژه ی انتقال دانش در معنای عام آن شامل هر گونه تبادل دانش در میان افراد، تیم، گروه یا سازمان است. به نقل از آرگوت و دار (۱۹۹۹) انتقال دانش، ارتباط دانشی است از منبع به نحوی که توسط گیرنده آموخته و به کارگرفته شود. انتقال دانش به طرز قابل توجهی در طی چند دهه ی اخیر افزایش یافته است به نحوی که حتی در دانشگاه ها، اداراتی برای ارتقاء روابط و بهبود کار در ارتباط با صنعت و انتقال دانش در نظر گرفته شده است (فرانز هافر، ۲۰۱۱). با این حال فرایند مذکور در بافت شغل سپاری از اهمیت ویژه ای برخوردار است. در اینجا لازم است اشاره شود که دو واژه ی برون سپاری و شغل سپاری با یکدیگر تفاوت دارند. در ایران برون سپاری بسیار متداول است، به عنوان مثال در بسیاری از سازمان‌ها، آموزش مهارت‌های جدید را برون سپاری می کنند و با شرکت‌های آموزشی و مشاوره ای و یا دانشگاه ها در این زمینه قرارداد می بندند اما تاکنون در ایران شغل سپاری صورت نگرفته است. در برون سپاری سازمان‌ها انجام بخشی از فعالیت‌های خود را به شرکت‌های دیگر می سپارند اما در شغل سپاری مشاغل به کشورهای دیگر واگذار می شود. یکی از چالش‌های اخیر که موجب کاهش هزینه ی شرکت‌ها تا ۶۰٪ شده است، شغل سپاری است که طی آن شرکت‌ها ترجیح می دهند مشاغل خود را به کشورهای دیگر



مانند هند، چین، برزیل و فیلیپین منتقل و از نیروهای کاری آن ها استفاده کنند. بدین ترتیب برآورد می شود تا سال ۲۰۱۵ در حدود ۳ میلیون و ۴۰۰ هزار شغل از ایالت متحده به کشورهای دیگر منتقل شود (قلی پور، ۱۳۹۰).

سه بعد تاثیرگذار در فرایند انتقال دانش در سازمان های شغل سیار، سه بعد "محتوا"، "فرد" و "زمینه" شناسایی شدند. در ادامه به توضیح هر یک از ابعاد به همراه مولفه ها، اجزاء تشکیل دهنده آن ها و روش های انتقال دانش که در فرایند انتقال دانش در سازمان های شغل سیار، به عنوان عوامل تاثیرگذار استخراج شدند پرداخته می شود.

۱) محتوا

اولین بعد مطرح شده در انتقال دانش، بعد محتوا است. در بعد محتوی، مولفه ی دانش قرار دارد، این مولفه قابل طبقه بندی به اجزاء ضمنی^۱ و عینی^۲ می باشد (دار و کورتزبرگ، ۲۰۰۰). دانش ضمنی، دانشی است که در ذهن فرد شناخته شده است. بخشی از آن ممکن است به صورت لفظی یا پس از رمزگشایی به عینی تبدیل شود؛ بخشی از آن نیز ممکن است قابلیت عینی شدن را نداشته باشد، بنابراین در صورت لزوم برای انتقال دانش می بایست به شرح آن پرداخت؛ به طور مثال، یک استاد هنرمند که به شاگرد خود نشان می دهد چگونه کاری را انجام دهد و شاگرد نیز متعاقباً به تمرین آن چه شرح داده شده خواهد پرداخت (ویلیام کینگ، ۲۰۰۶). انتقال موفقیت آمیز دانش می تواند با ماهیت دانش انتقال یافته تحت تاثیر قرار بگیرد. به کارگیری مفید دانش ضمنی در گفتار، اولین گام به سمت کسب منافع بالقوه ی انتقال دانش است (هامل، داز و پراهالد، ۱۹۸۹). روشی سودمند در انتقال دانش ضمنی، داستان گویی (بیان واقعیات در قالب روایت و تجارب واقعی) می باشد (کرگ و کان، ۱۹۹۸). از زمانی که که انسان ها تعامل اجتماعی برقرار کرده اند، داستان ها نقش مهمی را در تبادل ایده ها و آشکارسازی دانش، خواه ساده و خواه پیچیده، به عهده داشته اند (حقیریان و چینی، ۲۰۰۳). هر فرهنگ و هر ملتی داستان های خاص خود را برای انتقال مفاهیم دارد و هر داستانی هدف و معنای خاصی را در پس پرده ی خود پنهان کرده است (در سازمان ها، داستان ها گزارشاتی هستند که معنای خاصی را برای سازمان آشکار می کنند).

پروساک و داون پورت (۱۹۹۸)، مدعی هستند که تاثیرگذارترین راه انتقال دانش از طریق روایت قانع کننده است. بنابراین روایات و داستان ها از این جهت مورد استفاده قرار می گیرند تا انتقال دهنده ی محتوای پیچیده ی دانش ضمنی باشند. اسنودن (۲۰۰۲) معتقد است داستان های هدفمند قادر به جلب توجه شنونده اند و ریشه در حقیقت دارند.

اسنودن (۱۹۹۹)، بین دو نوع از داستان سرایی تمایز قائل شده است: داستان گویی به عنوان مکانیسم آشکارکننده ی دانش و داستان گویی برای خلق معنا و درک مفهوم. داستان گویی به عنوان مکانیسم آشکارکننده ی دانش می تواند ابزاری مفید برای فهم دانش ضمنی اعضای سازمان باشد و با ایجاد خوداتکایی ابزار کم هزینه ای خواهد بود که توسط آن دانش به طور مداوم در تسخیر افراد می ماند. داستان گویی برای خلق معنا و درک مفهوم با ایجاد استعارات به انتقال دانش به صورت شفاف تر کمک می کند (اسنودن، ۱۹۹۹). داستان ها قادر به انتقال دانش در مورد سیستم ها، ارزش ها، هنجارها و اصول اخلاقی مدیریتی سازمان هستند و در انتقال دانشی غنی در ابعاد ضمنی، بسیار قدرتمند عمل می کنند (سوآپ، لئونارد، شیلدرز و آبرامز، ۲۰۰۱). اهمیت داستان گویی در به خاطر سپردن اطلاعات توسط پژوهش های علمی شناختی شرح داده شده است. اطلاعات به یاد ماندنی احتمال بیشتری دارد که بعدها در عمل مورد استفاده قرار گیرد. داستان ها شفاف و سرگرم کننده هستند، بنابراین اغلب با تجارب شخصی

در ارتباطند تا قوانین و مقررات. داستان گویی، انتقال دانش در بعد ضمنی را ترویج می کند زیرا آغاز کننده ی ایجاد مدل ذهنی مشترک با جمع بندی در طرح ها و الگوهای آشنا است (سوآپ و دیگران، ۲۰۰۱). داستان ها به شنونده این امکان را می دهند تا تجارب جدید را دریابد و در مورد افراد، اهداف و باورهای گوینده ی داستان قضاوت کند. داستان ها به توسعه ی گرایشات و باورها کمک می کنند (ادول و وایر، ۱۹۹۸). داستان گویی سالهاست که در سازمان ها شناخته شده است اما اخیرا به صراحت به عنوان ابزار مدیریتی مورد استفاده قرار می گیرد (اس لیلیک، ۲۰۰۲).

به نقل از نیل مینی (۲۰۰۶) دانش عینی، دانشی رسمی است؛ مفهوم "بدانی- چه چیزی" نشان دهنده ی دانشی است که به خوبی تثبیت و مستند شده است. در زمینه ی دانش عینی نیز با استفاده از فن آوری اطلاعات می توان به این مهم دست یافت (جانسون و اولسن، ۲۰۰۱). تکنولوژی اطلاعات، ابزارهای جدیدی برای انتقال دانش ایجاد کرده است به نحوی که اکنون دانش، سریع تر و در بین افراد بیشتری در سازمان ها انتقال می یابد (فانگ، ۲۰۱۰). تاثیرگذاری تکنولوژی اطلاعات بستگی به نوع دانش انتقالی دارد. به طور کل از تکنولوژی اطلاعات در مدیریت و انتقال، ضبط، ذخیره سازی و بازیابی دانش عینی استفاده می شود تا بدین ترتیب دانش عینی را در دسترس تر و فرایند انتقال آن را آسان تر کند (سوسانتی، هاندایانی و هنراوان، ۲۰۱۲).

با مقایسه ی اجمالی دانش ضمنی و عینی می توان گفت دانش ضمنی دانشی غیر کلامی، شهودی و غیرمستقیم است. دانشی است که در ذهن انسان سکنی گزیده و به راحتی تسخیر و رمزگشایی نمی شود (وانگ و رادکلیف، ۲۰۱۰) انتقال دانش، مشکل و در برخی مواقع به سختی قابل نفوذ و تسخیر است (پدرسون، ۲۰۰۳). با این وجود، در مقایسه با دانش عینی، بهای بیشتری به سازمان می دهد. در مقابل، دانش عینی دانشی است که به راحتی به زبان رسمی قابل بیان و به آسانی بین افراد قابل انتقال است (کولاپولوس و فراپائولو، ۱۹۹۹). دانش عینی عمدتا اطلاعاتی است که به صورت مستند ثبت شده و یا در سیستم های کامپیوتری موجود است (سرویس تعیین معیار بخش عمومی، ۲۰۰۳). بنابراین برخلاف دانش ضمنی، دانش عینی به راحتی قابل بیان و رمزگشایی است. همان طور که آلوی و لیدنر (۲۰۰۱) اظهار داشته اند، برخی محققان کوشش می کنند تا دانش ضمنی را با ارزش تر جلوه دهند و برخی بالعکس (علوی و لیدنر، ۲۰۰۱). درک این مفاهیم از دانش از اهمیت خاصی برخوردار است چرا که توسعه ی تئوریکی در حوزه ی مدیریت دانش با تمایز بین گونه های متفاوت دانش تحت تاثیر قرار می گیرد (علوی و لیدنر، ۲۰۰۱). نباید این نکته را فراموش کرد که دانش ضمنی و عینی، دوگانه نیستند بلکه دوطرفه به یکدیگر وابسته اند و کیفیت دانش را تقویت می کنند، دانش ضمنی پیش زمینه ی ضروری برای تخصیص ساختار جهت توسعه و تفسیر دانش عینی است (پولانی، ۱۹۷۵).

۲.۰۱. زمینه

تنها مولفه ی زیرمجموعه در این بعد، مولفه ی فرهنگ می باشد. در خصوص مولفه ی فرهنگ باید متذکر شد که موضوعات برخاسته از فرهنگ و تاثیرات آن بر انتقال دانش، بسیار گسترده هستند. کسب و کارها نیازمند کارکنانی هستند تا بینش و دانش ضروری برای عملکردی کارآمد را به اشتراک بگذارند. فرهنگ خود را در سطوح متفاوتی نشان می دهد. در کلی ترین مفهوم، فرهنگ اصطلاحی است که محققان علوم اجتماعی به مجموعه ای از پارامترها برای تمایز بین اجتماعات همچون ملت ها، واحدهای



اقتصادی و گروه ها اطلاق می کنند (هاوس، رایت و ادیتیا، ۱۹۹۶). به نقل از کاستووا (۱۹۹۹) از آن جا که فرهنگ پدیده ای چند سطحی است بنابراین تاثیر آن بر روی انتقال دانش بین سازمانی می بایست در سطوح فرهنگی متفاوتی بررسی و مطالعه شود. چهار جزء فرهنگی که رفتار اجتماعی افراد در فرایند انتقال دانش را تحت تاثیر قرار می دهند عبارتند از فرهنگ اجتماعی^۶، ملی^۷، سازمانها^۸، و حرفه ای/ عملیاتی^۹ (هافستد، نوژن و ساندرس، ۱۹۹۰).

در تحقیقات انجام شده تاثیر فرهنگ بر انتقال دانش در دو سطح ملی و سازمانی انجام پذیرفته است بنابراین بررسی تحقیق حاضر به دو جزء ملی و سازمانی معطوف خواهد شد.

یکی از نویسندگان نامدار " فرهنگ " ، هافستد است که کارهایش بر شناخت تفاوت های فرهنگی بین ملت ها تمرکز دارد. هافستد (۲۰۰۱) معتقد است فرهنگ تعاریف زیادی دارد، یکی از تعاریف شناخته شده که از لحاظ انسان شناسی بر آن اتفاق نظر دارند عبارت است از : " الگو، روش های تفکر، احساس و عکس العمل که به طور عمده توسط سمبل ها به دست آمده و انتقال داده می شود " (هافستد، ۲۰۰۱).

هسته ی اساسی فرهنگ متشکل از ایده های سنتی است. اگر تعریف مذکور را به دقت مورد تجزیه و تحلیل قرار دهیم، رابطه ی بین فرهنگ و انتقال دانش پدیدار می شود. از آن جا که اشیاء، نمادها و ارزش ها، بین فرهنگ های خاص مشترک هستند در نتیجه دانش ضمنی فرد را تشکیل می دهند که بی تردید حوزه های زیادی را تحت تاثیر قرار می دهند.

هافستد (۲۰۰۱) پنج بعد فرهنگی را در مطالعات خود از ارزش های فرهنگی در سطح ملی بازشناسی می کند که این پنج بعد عبارتند از : « فاصله قدرت، اجتناب از ابهام ، فردگرایی در مقابل جمع گرایی، مردانگی در برابر زنانگی و سوگیری بلندمدت در برابر کوتاه مدت». مطالعات بعدی او نیز نشان داد که این ابعاد در طول زمان تغییر نمی کنند.

شاخص "فاصله ی قدرت"، حدی است که در آن اعضا با قدرت کمتر در سازمان می پذیرند و انتظار دارند که قدرت به طور مساوی توزیع نشده باشد. شاخص "اجتناب از ابهام"، گرایش افراد برای اجتناب از اعمالی که نتایج آن مبهم است را شامل می شود. قیاس کردن و بخش کردن کارها برای ساده تر شدن کار نیز در این فرهنگ می گنجد (هافستد، ۲۰۰۱). در خصوص "فردگرایی / جمع گرایی" نیز محققان زیادی این بعد در فرهنگ را مشخصه ی اصلی در تجزیه و تحلیل رفتار اجتماعی و پردازش اطلاعات می دانند (باگات، کدیا، هاروستون و تریاندیس، ۲۰۰۱). جمع گرایی به الگوی فرهنگی اشاره دارد که متشکل از افراد به هم مرتبط است، این افراد خود را متعلق به یک یا بیش از یک جمع می دانند؛ به عنوان مثال خانواده/ سازمان. غالباً افراد تمایل دارند که به اهداف این گروه اولویت دهند. بعد جمع گرا/فردگرا نوع اطلاعاتی که افراد آمادگی پذیرش آن دارند را به شدت تحت تاثیر قرار می دهد (باگات، کدیا، هاروستون و تریاندیس، ۲۰۰۱). فردگرایی، الگوی فرهنگی متشکل از افرادی است که با یکدیگر ارتباطی ندارند و با نیازها، حقوق، تعهدات و ترجیحات شخصی خود را مستقل می دانند (تریاندیس، ۱۹۹۵). شاخص "مردانگی/ زنانگی"، به رقابت افراد مرتبط می باشد. مردان به جاه طلبی و کسب قدرت ارزش می نهند مادامی که زنان برای کیفیت زندگی و تربیت اهمیت بیشتری قائلند. جامعه ی مردان شکست را فاجعه می داند مادامی که زنان با این مقوله عادی برخورد کرده و ادامه ی راه را چندان دشوار نمی بینند (تریاندیس، ۱۹۹۸).

سوگیری بلند مدت از دیدگاه هافستد به معنای تقویت فضایل در جهت کسب پادش‌های آینده است که بطور خاص، صرفه جویی و پشتکار را می‌طلبد؛ در مقابل، سوگیری کوتاه مدت فضایل در ارتباط با حال و گذشته است که به طور خاص، احترام به سنت‌ها، حفظ ظاهر و انجام تعهدات اجتماعی را شامل می‌شود (جینگ لیو، ۲۰۱۰).

در سطح سازمانی مطالعات زیادی انجام پذیرفته که متشکل از فرهنگ‌های سازمانی متفاوتی است و تقریباً می‌توان گفت که از روش‌ها و اصطلاحات متفاوتی برای توضیح مفاهیمی یکسان استفاده شده است (لد و وارد، ۲۰۰۲).

هافستد (۲۰۰۱) معتقد است "در سطح ملی، ارزش‌های فرهنگی بیشتر در ارزش‌ها سکنی‌گزیده اند تا در عمل. در سطح سازمانی این فرایند بر خلاف سطح ملی است. به عبارتی سکنی‌گزینی ارزش‌های فرهنگی در سطح سازمانی در عمل، بیش از ارزش‌ها است."

لایلز و سالک (۱۹۹۶) معتقدند که تفاوت‌های فرهنگی، بیشتر، گردش اطلاعات و یادگیری را تحت تاثیر قرار می‌دهند، از طرف دیگر، سیمونز (۱۹۹۹) بر این باور است که تفاوت‌های فرهنگی بین منبع و دریافت‌کننده مانع از فرایند انتقال دانش می‌شود. به طور مشابه، والشام (۲۰۰۱) ادعا می‌کند انتقال دانش متکی به فرهنگ است. اعضاء جوامع فردی، خود را مستقل و با افکار و ترجیحات خود می‌بینند، از این جهت اشتیاق کمی برای به اشتراک‌گذاردن و انتقال دانش و اطلاعات خود با دیگران دارند. به گفته‌ی هافستد (۲۰۰۱) در محیط کاری، افراد جوامع فردی بر این باورند که مضایقه‌ی دانش از دیگران یا به عبارتی "نگه داشتن دانش"، کلید موفقیت است و ترجیح می‌دهند بر "روی خود سرمایه‌گذاری" کنند.

در مقاله‌ی شارکر، نیکلسون و جوشی (۲۰۰۲)، فرضیاتی مورد آزمایش قرار گرفته که در آن اعتبار، قابلیت، ارتباط و فرهنگ در رابطه با انتقال دانش مورد بررسی قرار گرفته‌اند. در قلمرو فرهنگ، شارکر و دیگران چنین فرض کرده‌اند که افراد در فرهنگ‌های جمعی، دانش بیشتری را انتقال می‌دهند. در دو مقاله‌ی مشابه توسط وارد و لد (۲۰۰۲) و همین‌گرو لد (۲۰۰۲)، همبستگی مثبتی بین انواع فرهنگ‌های ذکر شده در ذیل و انتقال دانش وجود دارد که عبارتند از:

- صراحت در تغییر و نوآوری
- فرهنگ وظیفه‌گرا
- فرهنگ دیوان سالارانه
- فرهنگ رقابتی/مقابله

یافته‌های تحقیق نشان داده است که مشخصه‌های فرهنگی صراحت در تغییر و نوآوری و همچنین فرهنگ‌های وظیفه‌گرا در افزایش توانایی انتقال دانش سازمان نقش دارند و این بدان علت است که فرهنگ‌های خلاق تکیه بر تبادل دانش در محیط تحقیق و توسعه، جهت ارتقاء تولیدات، خدمات و عملکرد دارند. به طور مشابه، فرهنگ‌های وظیفه‌گرا، که افراد مناسب را با منابع مناسب برای انجام کار بسیج می‌کنند، دریافته‌اند که دانش، امری ضروری برای موفقیت است چرا که تیم‌های چندمنظوره مشخصه‌ی چنین فرهنگ‌هایی هستند. از طرف دیگر، فرهنگ‌های رقابتی/مقابله، توانایی سازمان را در انتقال دانش کاهش می‌دهند مادامی که رابطه‌ی بین فرهنگ‌های دیوان سالارانه و انتقال دانش با داده‌های جمع‌آوری شده پشتیبانی نشده است. مو شکافی فرهنگ‌های



رقابتی به گفته ی توماس کیلمن (۲۰۰۹) نشان می دهد که این فرهنگها ادعا کننده و فاقد حس همکاری هستند؛ بر این اساس تبادل داده ها امکان پذیر نیست زیرا دانش به عنوان " قدرت" در نظر گرفته می شود و مشکلات مالکیت به وجود خواهد آمد چرا که مرزی در دستیابی به اهداف فردی تلقی می شود.

تأثیر فرهنگ سازمانی و فرهنگ ملی در فرایند انتقال دانش در مقالات متعدد داخلی و خارجی نقل شده است که موارد زیر از جمله ی مهم ترین آنها می باشد:

در مقاله ی دستیابی به مزیت رقابتی: تبیین نقش فرهنگ و انتقال دانش ضمنی (سکینه حاتمی، ۱۳۹۱) به نقش اساسی فرهنگ در انتقال دانش ضمنی اشاره شده است. در مطالعه ی جی هونگ چن، پیتر سان و رابرت مک کویی (۲۰۱۳)، تأثیر فرهنگ ملی بر ساختار انتقال دانش از ایالات متحده به یک مرکز پشتیبانی دریایی در چین مورد بررسی قرار گرفته است. در مقاله ی تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش (ابطحی، ۱۳۹۲) سنجش مدیریت دانش، ابعاد کسب دانش، خلق دانش، ثبت دانش، کاربرد دانش و انتقال دانش مد نظر قرار گرفته است و در مقاله ی فرهنگ و میزان انتقال دانش مورد مطالعه در مصر (رانیا موهی ال دین نافی، ۲۰۱۲) نیز به بررسی دو سطح ملی و سازمانی در فرایند انتقال دانش پرداخته شده است.

۳.۱.۱. فرد

"انگیزه" اولین مولفه در بعد فرد است. به گفته ی پاول هندریکس و سلویو سوزا (۲۰۰۶) انگیزه، نیروی انرژی زا به سمت هدفی خاص است که توضیحی برای رفتار می باشد. مولفه ی انگیزه دارای اجزاء "درونی" و "بیرونی" است. انگیزه ی درونی نیز انگیزه به شرکت در فعالیت، به دلیل اینکه فعالیت‌های در نظر گرفته شده لذت بخش، ارزشمند، و یا مهم هستند اطلاق می شود؛ اما در تعریف از انگیزه ی بیرونی می توان گفت انگیزه عبارت است از شرکت در فعالیت به عنوان وسیله ای برای رسیدن به هدف بر اساس اعتقاد به اینکه مشارکت منجر به نتایج مطلوبی از جمله پاداش، یا اجتناب از توبیخ می شود. حضور انگیزه برای ایجاد، تقسیم و خلق دانش مولفه ای حیاتی در موفقیت پروژه هاست (داونپورت، لانگ و بیرز، ۱۹۹۸). انگیزه ی بیرونی از یک جهت برآورده کننده ی نیازهای غیر مستقیم همچون آسایش و امنیت مالی است اما از آن جهت که در پروژه‌ها اغلب با کارکنان دانشی، مواجه هستیم این انگیزه به تنهایی کافی نیست و می بایست با انگیزه ی درونی همراه باشد. انگیزه ی درونی با تعهد کاری پرورش می یابد (استرلو، ۲۰۰۷). به طور عام در فرایند انتقال دانش، انگیزه، مولفه ای با تأثیرگذاری مثبت است. به عنوان مثال در زمینه ی انتقال تکنولوژی، شرکت‌هایی که به کسب دانش همت می گمارند با آگاهی از تولید محصولی مشابه در دیگر شرکت‌ها به سرعت بر میزان انتقال دانش خود می افزایند (زاندر، ۱۹۹۱).

با انتخاب و گزینش پرسنل مناسب می توان به سطح بالایی از انگیزه ی درونی دست یافت. در ارتباط با انگیزه ی بیرونی نیز تعیین پاداش های خاص برای انتقال دانش به افزایش انگیزه ی بیرونی کمک می کند (ویلیام آر کینگ، ۲۰۰۶).

به نقل از دسی و فلاسته (۱۹۹۵)، در برخی موارد و شرایط خاص انگیزه ی درونی بر بیرونی ارجحیت دارد:

اول این که، انگیزه ی درونی برای کارهایی مورد نیاز است که احتیاج به خلاقیت دارند. در مقابل، فرد با انگیزه ی بیرونی تمایل به تولید تکرار کلیشه ای از آن چه در حال حاضر انجام می پذیرد دارد. علاوه بر این، تحقیقات نشان داده است هنگامی که افراد تحت نظارت و کنترل قرار می گیرند سرعت یادگیری و فهم ادراکی کاهش می یابد؛ بنابراین افرادی که انگیزه ی بیرونی آن ها تقویت



شده است فشار نظارت، منتهی به دستیابی به سطوح یادگیری پایین تر در آنها می شود و کار انجام شده تصنعی تر خواهد بود در مقایسه با افرادی که انگیزه ی درونی تقویت شده تری دارند (دسی و فلاسه، ۱۹۹۵).

دوم این که، انگیزه ی درونی کمک می کند تا بر مشکلات متعدد کاری غلبه کنیم. علاوه بر این اهدافی که می بایست تنظیم شوند گاهی اصول مشخصی ندارند. اهداف مالی همیشه قابل تبدیل به اهداف عملیاتی برای کارمندان نیستند (گیونس، ۱۹۹۸). بر این اساس، قراردادهایی که انگیزه و مشوقی برای رسیدن به اهداف ارائه شده پیشنهاد می دهند ممکن است منجر به پاسخ های رفتاری ناکارآمد شوند؛ همچنین انگیزه ی کافی برای رسیدن به اهداف که برای موفقیت سازمان، از پیش تعیین شده اند ندارند. مشکلات متعدد کار، ناشی از قراردادهای کاری هستند (هولم استورم، ۱۹۹۱). شواهد تجربی نشان می دهند که در این شرایط است که سازمان ها به انگیزه ی درونی افراد اتکا می کنند و در نهایت، انگیزه ی درونی به انتقال دانش ضمنی کمک شایانی می کند، کاری که انگیزه ی بیرونی قادر به انجام آن نیست (پرنرگاست، ۱۹۹۹).

ظرفیت جذب، دیگر مولفه شناسایی شده در این بعد می باشد. کوهن و لوینتال (۱۹۹۰) ظرفیت جذب را توانایی سازمان در ارزیابی و به کارگیری دانش جدید تعریف کرده اند. به عبارتی توانایی سازمان در شناخت ارزش اطلاعات جدید، تلفیق آن ها و بکارگیری آن ها برای رسیدن به اهداف سازمان را شامل می شود.

غالباً شرکت ها نیازمند جذب از محیط بیرونی می باشند و این ظرفیت جذب شامل ابعادی همچون شناسایی، اکتساب، ادغام، انتقال و استفاده از دانش بیرونی می باشد. به عبارتی ظرفیت جذب، توانایی برای شناخت، ترکیب و به کارگیری دانش بیرونی است. کوهن و لوینتال (۱۹۹۹) چنین استدلال می کنند: "زمانی که شرکتی قصد کسب دانشی را دارد که به فعالیت های در حال اجرای سازمانش مربوط نمی شود می بایست تلاش های خود را صرف ایجاد یا افزایش ظرفیت جذب کند، زیرا ظرفیت جذب، توانایی شرکت در تشخیص ارزش دانش جدید را تحت تاثیر قرار می دهد و به عنوان فیلتر دانش عمل می کند. دانش موجود شرکت، بر جذب دانش جدید، تاثیر گذاشته و دانش نامرتب را فیلتر می کند. به بیان دیگر، دانش موجود، توجه شرکت را به سمت دانش مرتبط جدید هدایت می کند. ظرفیت جذب، مشخصه ای سازمانی موقعیتی است که مشخص می کند کدام منابع دانش توسط شرکت برای تمرکز بیشتر بر روی آن انتخاب می شوند. از لحاظ توجه سازمانی، ظرفیت جذب شبیه به انتخاب است. ظرفیت جذب برخی از وجوه اندوختن دانش جدید را مدنظر قرار داده و به نحو قابل توجهی انتخاب را تحت تاثیر قرار می دهد". ظرفیت جذب، توانایی دریافت کننده در شناخت ارزش دانش جدید است که توسط منبع فراهم شده و تحلیل و به کارگرفتن آن در راستای اهداف سازمان است (اشمیت، ۲۰۱۰). در مطالعه ای زهرا و جورج (۲۰۰۲) دریافتند که فقدان ظرفیت جذب یکی از فاکتورهای اولیه ای است که سبب کاهش انتقال دانش موفقیت آمیز می شود.

در مورد مولفه ی اعتماد، دیگر مولفه ی این بعد باید بیان نمود که این مولفه، یکی از تاثیرگذارترین مولفه های فردی موثر بر انتقال دانش است. افراد با داشتن حس اعتماد است که از دانش خود سوء استفاده نمی کنند و در نتیجه، اطلاعاتی که فرد دریافت می کند با توجه به منبع اطلاعات، دقیق و موثق است. سطح اعتماد به وجود آمده بین سازمان، واحدهای فرعی و کارمندان به شدت، میزان دانش را چه در بین افراد و چه در سطحی فراتر از افراد و سازمان تحت تاثیر قرار می دهد (لانگو فاهی، ۲۰۰۰). در برقراری

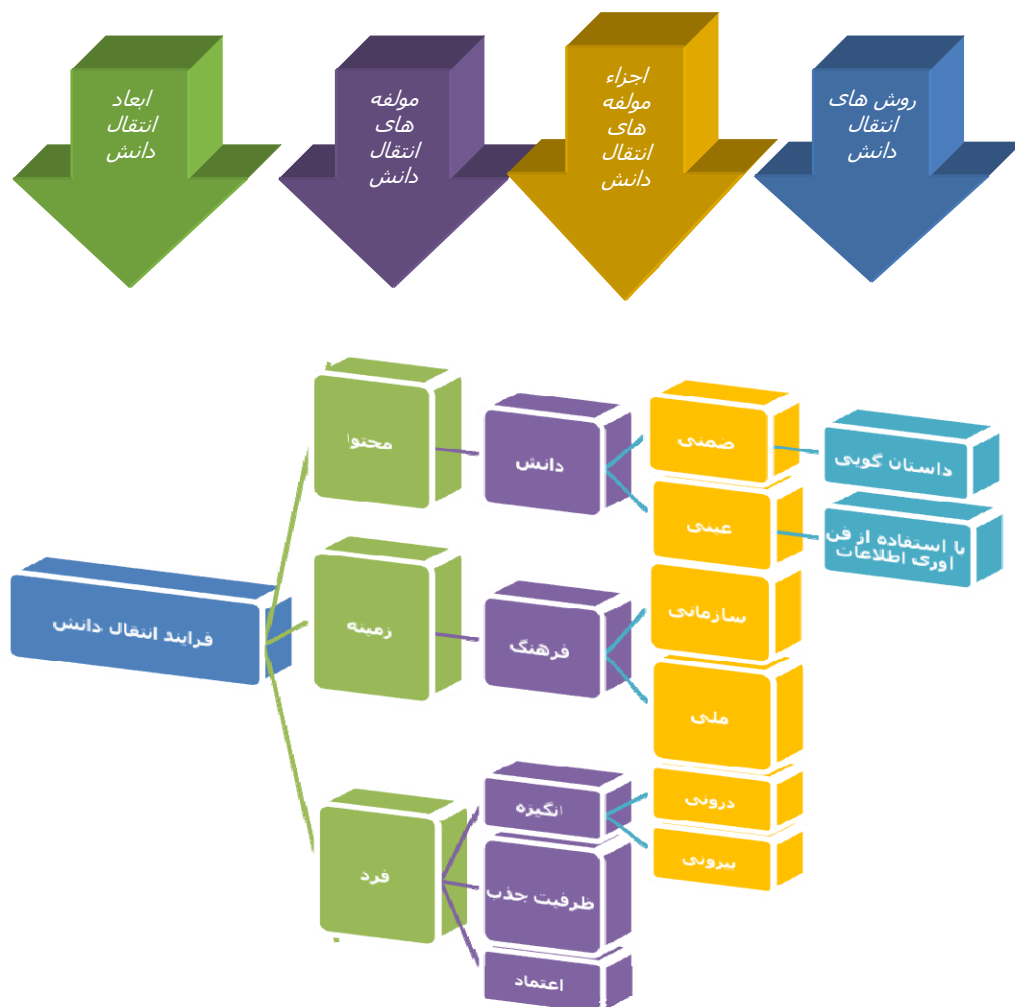


ارتباط، اعتماد، شک و ابهام را کاهش می دهد و توسعه ی تدریجی را بهبود می بخشد. به بیان دیگر، اعتماد، ساختاری از معانی نهفته در جهان بینی اعضاء یک تیم است. اعتماد، باوری است بر معتبر و مورد اطمینان بودن کلام منبع و اینکه فرد وظیفه ی خود را در موعد مقرر انجام می دهد (تیمبرل، اندروز و گیبل، ۲۰۰۱).

لی، هاین و هیرشم (۲۰۰۸) به بررسی تاثیر اعتماد در موفقیت شغل سپاری پرداخته و دریافته است که اعتماد دو طرفه، انتقال دانش بین دو طرف کار را تسهیل می کند.

۲. مفهومی

مدل مفهومی تحقیق حاضر بدین صورت استخراج شده است:



شکل (۱): مدل چهارسطحی ابعاد، مولفه ها، اجزاء و روش های تاثیرگذار در فرایند انتقال دانش در سازمان های شغل سیار



۳. سوالات تحقیق

سوالات تحقیق حاضر عبارتند از:

- ۱ ابعاد موثر در فرایند انتقال دانش در سازمان های شغل سپار چیست؟
۲. مولفه های موثر در فرایند انتقال دانش در سازمان های شغل سپار کدامند؟
۳. اجزاء تشکیل دهنده ی مولفه های موثر در فرایند انتقال دانش در سازمان های شغل سپار کدامند؟
۴. روش های اثربخش برای انتقال دانش کدامند؟

۴. روش تحقیق

در تحقیق حاضر از تکنیک تحلیل محتوا استفاده شده است. تحلیل محتوا تکنیکی است که به گونه ای خاص و با هدفی ویژه به تحلیل داده می پردازد. کریپندورف تحلیل محتوا را تکنیکی پژوهشی معرفی می کند که به منظور استنباط تکرارپذیر و معتبر از داده ها در مورد متن آن ها بکار می رود (کریپندورف، ۱۳۷۸). او هدف این تحلیل را همانند سایر تکنیک های پژوهشی فراهم آوردن شناخت، بینشی نو، تصویر واقعیت و راهنمای عمل می داند. برلسون - از پیشگامان تحلیل محتوا - این تکنیک را «پژوهشی برای توصیف عینی، سیستماتیک و کمی محتوای آشکار پیام» معرفی می کند (۱۹۵۹، به نقل از کریپندورف).

لورنس باردن نیز به نقل از لاندیری می نویسد: «تحلیل محتوا فنی است که توصیف های ذهنی و تخمینی را تلطیف و تصفیه می کند و ماهیت و قدرت نسبی محرک هایی را که به شخص داده می شود، به صورت عینی آشکار می سازد (باردن، ۱۳۷۴). دانیل رایف در خصوص تحلیل محتوا چنین بیان می کند: «قراردادن قاعده و محتوای ارتباطات در طبقات (مقوله های) خاص بر اساس قواعد، و تحلیل روابط بین آن مقوله ها با استفاده از آزمون های آماری» (رایف، ۱۳۸۱). هولستی نیز تحلیل محتوا را فنی برای یافتن نتایج (پژوهش) از طریق تعیین عینی و منتظم ویژگی های شخصی پیام ها می داند. او معتقد است که این تعریف سه معیار را به هم پیوند می دهد، نخست این که روش تحلیل محتوا باید عینی و منتظم باشد و اگر قرار است از بازیافت اطلاعات، فهرست بندی یا اقدامات مشابه متمایز شود، باید پشتوانه نظری داشته باشد.

در تحقیق حاضر با مطالعه ی بیش از ۶۰ مقاله که از سال ۱۹۸۳ تا سال ۲۰۱۳ صورت گرفته و به چاپ رسیده است، مدل چهارسطحی ابعاد، مولفه ها، اجزاء تشکیل دهنده ی مولفه ها و روش های تاثیرگذار در فرایند انتقال دانش در سازمان های شغل سپار به دست آمده و می توان بیان کرد که در این زمینه تاکنون در کشور کاری صورت نگرفته است. امید است با عملی شدن و به کارگیری روند شغل سپاری در ایران، مدل مذکور کارایی و اثربخشی لازم را در کشور داشته باشد.

با توجه به این که مدل استخراج شده قابلیت سنجش در کشورمان را ندارد، برای سنجش اعتبار، مدل مذکور به تعدادی از خبرگان و اساتیدی که در این حوزه اطلاعات جامع داشتند داده شد و تمامی ابعاد، مولفه ها، اجزاء تشکیل دهنده ی برخی از مولفه ها و همچنین روش های انتقال دانش مورد تایید قرار گرفت.



۵. یافته‌ها

پس از بررسی بیش از ۶۰ تحقیق مرتبط، ابعاد، مولفه‌ها، اجزاء تشکیل دهنده مولفه‌ها و روش‌های موثر در انتقال دانش شناسایی شدند. لازم به ذکر است که یافته‌های به دست آمده از تحقیق، در هر سازمانی که قابلیت شغل سپاری را داشته باشد قابل اجرا می باشد. یافته‌های تحقیق حاضر به صورت طبقه بندی شده در ذیل ارائه شده است.

به طور کلی سه بعد تاثیرگذار در فرایند انتقال دانش در سازمان‌های شغل سپار را می توان به شرح زیر طبقه بندی کرد:

❖ محتوا

❖ فرد

❖ زمینه

مولفه‌ی دانش، در بعد محتوا اهمیت فراوانی دارد، چرا که خود، در سطح اجزاء، که سطح سوم مدل را در بر می گیرد، قابلیت تقسیم بندی به دو جزء ضمنی و عینی را دارد. دانش ضمنی، در ذهن فرد قابل شناسایی است و به صورت لفظی یا پس از رمزگشایی قابل تبدیل به دانش عینی است. همچنین بررسی‌ها نشان داد که دانش ضمنی و عینی، دوگانه نیستند بلکه دوطرفه به یکدیگر وابسته اند و کیفیت دانش را تقویت می‌کنند، دانش ضمنی پیش زمینه‌ی ضروری برای تخصیص ساختار، جهت توسعه و تفسیر دانش عینی شناسایی شد. بعد زمینه، مولفه‌ی فرهنگ را در بر می‌گیرد که واژه‌ای بس مبسوط با تعاریف و دسته بندی های متفاوتی است و در تحقیق حاضر به دو جزء سازمانی و ملی اشاره شد. در سطح ملی، ارزش های فرهنگی بیشتر در ارزش‌ها سکنی گزیده اند تا در عمل. در سطح سازمانی این فرایند بر خلاف سطح ملی است. به عبارتی سکنی گزینی ارزش‌های فرهنگی در سطح سازمانی در عمل، بیش از ارزش ها شناسایی شده است. در بعد فرد، مولفه های انگیزه، ظرفیت جذب و اعتماد از اهمیت ویژه ای برخوردارند. در مورد مولفه‌ی انگیزه، دو جزء درونی و بیرونی، در سطح سوم مدل وجود دارند. حضور انگیزه برای ایجاد، تقسیم و خلق دانش مولفه ای حیاتی در موفقیت پروژه هاست. انگیزه ی بیرونی از یک جهت برآورده کننده ی نیازهای غیر مستقیم همچون آسایش و امنیت مالی است اما از آن جهت که در پروژه‌ها اغلب با کارکنان دانشی، مواجه هستیم این انگیزه به تنهایی کافی نیست و می بایست با انگیزه ی درونی همراه باشد. انگیزه ی درونی با تعهد کاری پرورش می یابد. به طور عام در فرایند انتقال دانش، انگیزه، مولفه ای با تاثیرگذاری مثبت است. آنچه در مورد انگیزه ی درونی و بیرونی در تحقیقات حائز اهمیت یافت شد نقش انگیزه ی درونی در انتقال دانش ضمنی است، کاری که انگیزه ی بیرونی قادر به انجام آن نیست. در مورد مولفه‌ی ظرفیت جذب، توانایی سازمان در شناخت ارزش اطلاعات جدید، تلفیق آن ها و بکارگیری آن ها برای رسیدن به اهداف سازمان، از این مفهوم برداشت شد. نتایج کار محققان نیز نشان داد که که فقدان ظرفیت جذب یکی از فاکتورهای اولیه ای است که سبب کاهش انتقال دانش موفقیت آمیز می شود. در برقراری ارتباط، مولفه‌ی اعتماد، شک و ابهام را کاهش داده و توسعه ی تدریجی را بهبود می بخشد. به بیان دیگر، اعتماد، باوری است بر معتبر و مورد اطمینان بودن کلام منبع و اینکه فرد وظیفه ی خود را در موعد مقرر انجام می دهد بررسی ها نشان داد که اعتماد دو طرفه، انتقال دانش بین دو طرف کار را تسهیل می کند. سطح چهارم مدل مذکور، تنها در مورد مولفه‌ی دانش، در برگیرنده ی روش‌های داستان گویی و فن آوری اطلاعات است که در انتقال دانش و به طور جزئی تر، دانش ضمنی و عینی موثرند. داستان‌گویی روشی سودمند در انتقال دانش ضمنی، بیان واقعیات در قالب روایت و تجارب واقعی، معرفی شد. به عبارتی در سازمان ها، داستان‌ها گزارشاتی تلقی می شوند که معنای خاصی را برای سازمان آشکار می

کنند. بنابراین روایات و داستان ها از این جهت مورد استفاده قرار می گیرند تا انتقال دهنده‌ی محتوای پیچیده‌ی دانش ضمنی باشند. در زمینه‌ی دانش عینی نیز با استفاده از فن آوری اطلاعات، می توان به انتقال دانش سودمند دست یافت.

نتیجه گیری

مبحث انتقال دانش بین دو سازمان منبع و دریافت کننده در کنار مولفه‌های انتقال دانش در سازمان شغل سپار اهمیت خاصی پیدا می کند. به روز و جهانی شدن مقوله‌ی انتقال دانش در سازمان‌های شغل سپار به حدی مهم جلوه کرده که اکنون نه تنها در سیستم‌های پیچیده به اجرا در می آید بلکه بر اساس فرایندهای استاندارد تحت نظر افراد مجرب و دوره دیده اجرا می گردد. آن چه از سال‌های ۱۹۸۰ تا کنون در تحقیقات و مقالات به چشم می خورد بررسی سطوح مختلف تاثیرگذار انتقال دانش در فرایند برون سپاری و متعاقبا شغل سپاری است. حفظ مزیت رقابتی سازمان‌های شغل سپار نیز مشروط بر استفاده‌ی بهینه از فرایند انتقال دانش است که در خود، سطوح مختلفی را گنجانده است. آن چه در این میان حائز اهمیت است شناسایی و به کارگیری عوامل موثر بر انتقال دانش در سازمان های شغل سپار است که در تحقیق حاضر، در قالب چهار سطح ارائه شده است. این چهار سطح شناسایی شده عبارتند از: ابعاد موثر در انتقال دانش، مولفه‌ها، اجزاء تشکیل دهنده‌ی مولفه‌ها و روش‌های انتقال دانش، که در تحقیق حاضر در قالب یک مدل جامع ارائه شده است.

تحقیقات بیشتری مورد نیاز است تا در زمینه‌های متعدد ابعاد و مولفه‌ها بررسی و با یکدیگر مقایسه شوند. اما پیشنهاد به دیگر محققان این است که با یافتن اهمیت نسبی هر یک از مولفه‌های موجود در این مدل به بررسی انتقال دانش در سازمان‌های شغل سپار بپردازند. به نظر می رسد مدل فرایند انتقال دانش و مولفه‌های آن در شغل سپاری، ابزار تحلیلی قدرتمندی در مکانیسم انتقال دانش است که قابلیت بحث و بررسی در وجوه متعددی را دارد.

۱- بعد محتوا و زیر مجموعه‌های آن از حیث مولفه‌ها، اجزاء و روش‌ها در مدل تحقیق حاضر شناسایی گردید. تحقیق دار و کرتزبرگ (۲۰۰۰) نیز به تاثیرگذاری برخی از مولفه‌ها و اجزاء در بعد محتوا در سازمان‌های شغل سپار اشاره داشته است. با در نظر گرفتن سطح چهارم، روش های انتقال دانش، داستان گویی و استفاده از فن آوری اطلاعات، روش‌های تاثیر گذار در انتقال دانش در سازمان‌های شغل سپار شناسایی شدند، در تحقیق هامل، داز و پراهالد (۱۹۸۹) داستان گویی روشی سودمند در انتقال دانش ضمنی ارائه شده است. در ارتباط با فن آوری اطلاعات نیز در تحقیق جانسون و اولسن (۲۰۰۱) به آن به عنوان روشی موثر در انتقال دانش عینی اشاره شده است. بنابراین همانطور که انتظار می رفت در سطح اول مدل مذکور تمامی سطوح اعم از ابعاد، مولفه‌ها، اجزاء و روش‌ها در انتقال دانش سودمند در سازمان‌های شغل سپار شناسایی شدند. قابل به ذکر است که در مدل استخراج شده در تحقیق حاضر، بخش محتوا شامل چهار سطح بعد، مولفه‌ها، اجزاء و روش‌ها به طور جامع ارائه گردیده است که پیمودن فرایند انتقال دانش در مسیر سازمان‌های شغل سپار را سهل تر می کند.

۲- در بعد زمینه، مولفه‌ی فرهنگ ارائه گردید که در دو سطح ملی و سازمانی معرفی شده است. به عنوان مثال، حاتمی (۱۳۹۱) نیز به تبیین نقش فرهنگ و انتقال دانش ضمنی پرداخته است. به عقیده‌ی برخی محققین، تحقیقاتی در این خصوص، بابت جدید در بررسی سطوح تاثیرگذار انتقال دانش در کشورهای شغل سپار گشوده است و نیازمند تحقیق و تفحص بیشتر در تحقیقات آتی است. تاثیر فرهنگ‌های ملی در انتقال دانش ساخت یافته (جی هونگ چن و دیگران، ۲۰۱۳) و تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت



دانش (ابطحی، ۱۳۹۲) نیز از جمله تحقیقات انجام شده در خصوص بعد زمینه است که در هر یک از آنها به مولفه‌ی فرهنگ به عنوان عاملی تاثیرگذار در انتقال دانش اشاره شده است.

۳- در بعد فرد، به عامل انگیزه به عنوان مولفه ای تاثیر گذار در انتقال دانش در سازمان‌های شغل سیار اشاره شده است. به عنوان مثال داوینورت و دیگران (۱۹۹۸) نیز به عامل انگیزه به عنوان مولفه ای حیاتی در ایجاد، تقسیم و خلق دانش و ظرفیت جذب نیز به عنوان توانایی سازمان در ارزیابی، به کارگیری و انتقال دانش جدید اشاره کرده اند. مولفه‌ی اعتماد نیز به عنوان یکی از تاثیرگذارترین مولفه‌های فردی موثر بر انتقال دانش در تحقیق حاضر شناسایی گردید و لی و دیگران (۲۰۰۸) نیز اشاره کرده که در بعد فرد، حضور و بکارگیری اعتماد در فرایند انتقال دانش در کشورهای شغل سیار از اهمیت خاصی برخوردار است.

۴- همچنین محققان آتی می توانند ارتباط بین مولفه‌های مدل تحقیق حاضر را با یکدیگر بررسی نمایند. به عنوان مثال در مبانی جهت دهنده‌ی پژوهش به ارتباط مولفه فرهنگ با دانش ضمنی اشاره شده است. در خصوص مولفه انگیزه نیز در مبانی جهت دهنده‌ی پژوهش، انگیزه‌ی درونی و دانش ضمنی رابطه‌ی مستقیم با یکدیگر داشتند؛ به عبارتی انگیزه‌ی درونی و خلاقیت وابسته به آن، به ارتقاء دانش ضمنی کمک شایانی می کند. بعد زمینه و فرد نیز تا حد زیادی با یکدیگر رابطه دارند. در نتیجه تحقیقات آتی می توانند ارتباط ابعاد، مولفه‌ها و اجزاء مدل را با یکدیگر بررسی نمایند.

به نظر می رسد که در آینده ای نزدیک و با دستیابی به اهداف چشم انداز ایران ۱۴۰۴ که افق آن دارای ویژگی های متعددی از جمله برخورداری از دانش پیشرفته، توانا در تولید علم و فناوری، متکی بر سهم برتر منابع انسانی و سرمایه اجتماعی در تولید ملی و دست یافته به جایگاه اول اقتصادی، علمی و فناوری در سطح منطقه‌ی آسیای جنوب غربی است فضای بیشتری برای پذیرش مقوله‌هایی همچون شغل سیاری برای سازمان‌ها باشد.

منابع

باردن، لورنس (۱۳۷۴)، تحلیل محتوا، ترجمه ملیحه آشتیانی و محمد یمنی دوزی سرخابی، تهران، انتشارات دانشگاه شهید بهشتی.

رایف، دانیل و دیگران (۱۳۸۱)، تحلیل پیام های رسانه ای، ترجمه مهدخت بروجردی علوی، تهران، نشر سروش.

کریپندورف، کلوس (۱۳۷۸)، تحلیل محتوا، ترجمه هوشنگ نایب، تهران، انتشارات روش.

هولستی، (۱۳۷۳)، تحلیل محتوا در علوم اجتماعی و انسانی، ترجمه نادر سالار زاده امیری، تهران، انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی.

- Liynaga, C., Ballal, T., Elhag, T. and Li, Q. (2009) Knowledge Communication and Translation- A Knowledge Transfer Model. *Journal of Knowledge Management* 13(3). Pp1118-131.
- Roza, M., Van den Bosch, F.A.J., Volberda, H.W., 2011. Offshoring strategy: Motives, functions, locations, and governance modes of small, medium-sized and large firms. *Int. Bus. Rev.* 20, 314-323.
- EunKyung Park IKE/DRUID, 2013. Factors affecting knowledge transfer mechanisms in offshoring firms: Applying codified and tacit dimension.
- Richa S. Tiwary, Ph.D., MLS, 2009. Business basics, *International Business, Offshoring*.
- Norm Archer, 2009. *Encyclopedia of Communities of Practice in Information and Knowledge Management, Classification of Communities of Practice*, Page 29.
- Franz Hofer, 2011. *Encyclopedia of Knowledge Management, Knowledge Transfer between Academia and Industry*.
- Christensen, P. H., 2003. Knowledge sharing - time sensitiveness and push-pull strategies in an on-hype organization. *EGOS Colloquium, Copenhagen, Copenhagen Business School*.



- Yanqing Duan and Wanyan Nie, 2010, *Identifying Key Factors Affecting Transnational Knowledge Transfer*.
- Argote, L. (1999). *Organizational learning: Creating, retaining and transferring knowledge*. Boston: Kluwer Academic Publishers.
- Darr, E. D., & Kurtzberg, T. R. (2000). *An investigation of partner similarity dimensions on knowledge transfer*. *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, 82(1), 28-45.
- William R. King ,2006 *Encyclopedia of Knowledge Management*, Knowledge Transfer page 542-3.
- Hamel, G., Doz, Y. and Prahalad, C. K. ,1989. *Collaborate with your competitors, and win*. *Harvard Business Review*, 67 (2), p. 133 – 139.
- Krogh, G. v. and Köhne, M. ,1998. *Der Wissenstransfer in Unternehmen: Phasen des Wissenstransfers und wichtige Einflussfaktoren*. *Die Unternehmung*, 5 (6), p. 235 - 252.
- Haghirian, P. & Chini, T. ,2003 *Storytelling: Transferring tacit corporate knowledge in different cultures*. *Second annual Euram Conference*.
- DAVENPORT, T. & PRUSAK, L. ,1998. *Wenn Ihr Unternehmen wüßte, was es alles weiß...; Das Praxisbuch zum Wissensmanagement*, Landsberg/Lech, Verlag Moderne Industrie.
- SNOWDEN, D. ,2002. *From Storytelling to Narrative*. *Knowledge Management*, 5.
- Snowden, D. ,1999 *Storytelling: An Old Skill in a New Context*. *Business Information Review*, 16,30 - 37.
- Swap, W., Leonard, D., SHIELDS, M. & Abrams, L. ,2001. *Using Mentoring and Storytelling to Transfer Knowledge in the Workplace*. *Journal of Management Information Systems*, 19, 95 - 114.
- Adaval, R. & Wyer, R. S. ,1998. *The Role of Narratives in Consumer Information Processing*. *Journal of Consumer Psychology*, 7, 207-245.
- S. Lelic, 2002: "Fuel Your Imagination", *Knowledge Management* 5 (4), pp. 9 – 11.
- Nilmini Wickramasinghe ,2006. *Encyclopedia of Knowledge Management Knowledge Creation*, Page 334.
- Johannessen, J.-A., Olaisen, J. and Olsen, B. ,2001. *Mismanagement of Tacit Knowledge: The Importance of Tacit Knowledge, the Danger of Information Technology, and What to Do About It*. *International Journal of Information Management*, 21 p. 3 - 20.
- Phang M Foon ,2010 . *Information Communication Technologies (ICTs and Knowledge Sharing: The Case of Professional Accountants in Malaysia*, *World Journal of Science, Technology and Sustainable Development* 7, p.35-49.
- Aries Susanty, Naniek Utami Handayani, Mahardian Yugi Henrawan, 2012. *Key Success factors that Influence Knowledge Transfer Effectiveness: A Case Study of Garment Sentra at Kabupaten Sragen*.
- Wong, W. L. P. and Radcliffe, D. F. ,2000. "The tacit nature of design knowledge". *Technology Analysis & Strategic Management*. 12(4): pp. 493-512.
- Pederson, P. O. ,2003. *Knowledge management FAQs*. Accessed on 04/09/2003, from www.melcrum.com/know_articles/01.htm
- Koulopoulos, T. and Frappaolo, C. ,1999. *Smart Things to Know about Knowledge Management*. Dover, NH, Capstone.



- *Public Sector Benchmarking Service*, 2003. "Knowledge Management". Learning through sharing, PSBS.
- Alavi, M. and Leidner, D. E. , 2001. "Review: Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues". *MIS Quarterly-Minneapolis*. 25(1): pp. 107-137.
- Polanyi, M. ,1975. *Personal Knowledge*. Chicago, University of Chicago Press.
- HOUSE R, WRIGHT N and ADITYA R ,1996. *Cross cultural research on organizational leadership: A critical analysis and a proposed theory*. In *New Perspectives on International Industrial/Organizational Psychology* (Earley C and Erez M, Eds), pp 535–625, The New Lexington Press, San Francisco, CA.
- KOSTOVA T ,1999. *Transnational transfer of strategic organizational practices: A contextual practice*. *Academy of Management Review* 24(2), 308–324.
- HOFSTEDE G, NEUIJEN B, OHAYV DD and SANDERS G ,1990. *Measuring organizational cultures: A qualitative and quantitative study across twenty cases*. *Administrative Science Quarterly* 35, 286–316.
- G. Hofstede, 2001. *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations*, Second edition, Sage Publications, Thousand Oaks, California.
- R. S. Bhagat, B. L. Kedia, P. D. Harveston, and H. C. Triandis, 2001. "Cultural variations in the cross-border transfer of organizational knowledge: An integrative framework," *Academy of Management Review*, Vol. 27, No. 2, pp. 204–221.
- H. C. Triandis, 1995. "Individualism and collectivism," Boulder, CO: Westview.
- C. Triandis, 1998. "Vertical and horizontal individualism and collectivism: Theory and research implications for international comparative management," in *Advances in International Comparative Management*, J. L. Cheng and R. B. Peterson, Eds., Stanford, CT and London: JAI Press Inc, Vol. 12, pp. 7–35.
- Jing Liu, 2010. *Culture and Knowledge Transfe: Theoretical Considerations J. Service Science & Management*, 159-164 .
- A. Ladd and M. Ward, 2002. *An Investigation of Environmental Factors Influencing Knowledge Transfer*, *Journal of Knowledge Management Practice*.
- M. A Lyles, and J. E Salk, 1996. *Knowledge acquisition from foreign parents in international joint ventures: An empirical examination in the Hungarian context*, *Journal of International Business Studies*, 877 - 903.
- B. Simonin, 1999. *Transfer of marketing know-how in international strategic alliances: An empirical investigation of the role and antecedents of knowledge ambiguity*, *Journal of International Business Studies*, 463 - 490.
- S. Sarker, D. Nicholson and K. Joshi, 2002. *Knowledge Transfer in Virtual Information Systems Development Teams: an Empirical Examination of key Enablers*, *Proceedings of the 36th Hawaii International Conference on System Sciences*.
- K. Thomas and R. Kilmann (2009), *tki profile and interpretive report*. Viewed on http://www.testingroom.com/pdf/tki_pir.pdf
- Paul H.J. Hendriks and Célio A.A. Sousa, 2006. *Motivation for Knowledge Work*.



- Davenport, T.; De Long, D. & Beers, M. ,1998. "Successful knowledge management projects", *Sloan Management Review*, 39(2), pp. 43-57.
- Osterloh, M. ,2007 "Human Resources Management and Knowledge Creation", Ichijo, K.; Nonaka, I. (eds.) *Knowledge creation and management: New challenges for managers*, Oxford University Press, pp. 158-176
- Zander, U. ,1991. *Exploiting a technological edge: Voluntary and involuntary dissemination of technology*.
- *Doctoral dissertation, Institute of International Business, Stockholm School of Economics, Stockholm, Sweden.*
- Deci, E. L., R. Flaste. 1995. *Why We Do What We Do: The Dynamics of Personal Autonomy*. Putnam, New York.
- Gibbons, R. 1998. *Incentives in organizations. J. Econonz. Perspectives. 12(4) 115-132.*
- Holmstorm, B., Milgrom. 1991. *Multitask principal-agent Analysis, Hncentive Contrast, Asset ownership and Job Design, J Law Econom Organ 7, 24-52.*
- Prenergast, C. 1999. *The Provision of Incentives in firms. J. Econom. Literature 37(March) 7-63*
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. ,1990. *Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. Administrative Science Quarterly, 35, 128-152.*
- **Schmidt, T. ,2010 .Absorptive capacity: one size fits all? A firm-level analysis of absorptive capacity for different kinds of knowledge'. *Managerial and Decision Economics, 31: 1-18.***
- Zahra, S. and George, G., 2002. *Absorptive Capacity: A review, reconceptualization, and extension. The Academy of Management Review, 27 (2): 185-203.*
- De long and Liam Fahey, 2000. "Diagnosing Cultural Barriers to Knowledge Management", *Academy of Management Executive, 14(4), pp. 113-127.*
- Timbrell, G., Andrews, N., and Gable, G., 2001. *Impediments to inter-firm transfer of best practice in an enterprise systems context. Proceeding of the 7th Americas Conference on Information Systems, Boston, USA, August 2-5.*
- Lee, J., Huynh, M. and Hirschheim, R., 2008. *An integrative model of trust on IT outsourcing: Examining a bilateral perspective'. Information Systems Frontiers, 10 (2):145-163.*

پی نوشت

¹ Knowledge management

² Knowledge Transfer

³ Off shoring

⁴ Tacit

⁵ Explicit

⁶ Social

⁷ National

^۸ Corporate

^۹ Operating/Occupational