



بررسی روابط درک سیاست سازمانی، پنهان سازی دانش و خلاقیت کارکنان (نقش تعدیلگری تعهد حرفه‌ای)

مصطفی حیدری هراتمه^۱

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱/۱۳ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۱/۰۵

چکیده

هدف تحقیق بررسی روابط بین روابط درک سیاست سازمانی، پنهان سازی دانش و خلاقیت کارمند با نقش تعدیل کننده‌ی تعهد حرفه‌ای می‌باشد. در این راستا ۲۶۰ عضو هیئت علمی از دانشگاه‌های تهران به عنوان نمونه تحقیق تعیین گردید. داده‌ها با استفاده از پرسشنامه‌های پنج گزینه‌ای درک سیاست سازمانی با ۱۲ گویه‌ی مقیاس ادراک سیاست سازمانی توسعه یافته توسط کاجمار و فریس (۱۹۹۱)، پنهان سازی دانش با سه گویه‌ی اقتباس شده از مطالعه‌ی سرنکو و بونتیس (۲۰۱۶)، خلاقیت کارمند با ۱۳ گویه‌ی توسعه یافته توسط ژوو و جورج (۲۰۰۱) و تعهد حرفه‌ای به وسیله‌ی ۵ گویه‌ی اقتباس شده از مطالعه‌ی چانگ و چوی (۲۰۰۷)، جمع آوری و فرضیه‌ها با استفاده از روش معادلات ساختاری مورد آزمایش قرار گرفتند. نتایج نشان داد: الف) درک سیاست سازمانی، پنهان سازی دانش را به صورت مثبت و به نوبه‌ی خود، خلاقیت کارمند را به صورت منفی تحت تاثیر قرار می‌دهد ب) پنهان سازی دانش موجب انتقال تاثیر منفی درک سیاست سازمانی بر خلاقیت کارکنان می‌شود، به این معنا که مدیران باید در سازمان‌های خود، اشتراک گذاری دانش را تشویق کنند ج) تعهد حرفه‌ای، رابطه‌ی مثبت بین درک سیاست سازمانی و پنهان سازی دانش را تعدیل می‌کند. افراد با سطح بالایی از تعهد حرفه‌ای، بیشتر متمایلند تا برای دستیابی به اهداف شغلی خود حتی در یک محیط کاری سیاسی، کمتر درگیر رفتارهای پنهان سازی دانش شوند. نهایتاً اینکه درک سیاست سازمانی می‌تواند افراد را در پنهان سازی دانش دعوت به مشارکت و نوعی از رفتار دانش متقابل را ایجاد و در کنار تعهد حرفه‌ای موجب به وجود آمدن خلاقیت پنهان کننده‌ی دانش شود.

واژگان کلیدی: درک سیاست سازمانی، پنهان سازی دانش، خلاقیت کارکنان، تعهد حرفه‌ای، دانشگاه‌های تهران

^۱ استادیار، گروه اقتصاد و مدیریت، واحد نراق، دانشگاه آزاد اسلامی، نراق، ایران. heidarimu@yahoo.com

مقدمه

توصیف می‌شود و در نهایت نتایج و بحث‌های متناظر ارائه می‌شوند.

چارچوب نظری و تبیین فرضیه‌ها

درک سیاست سازمانی (POP) و پنهان سازی دانش تحقیقات نشان داده است که افرادی که در کار درکی از سیاست دارند، نتایج منفی را تجربه می‌کنند؛ برای مثال، سطوح پایین رضایت شغلی و تعهد سازمانی (ویگودا، ۲۰۰۰)، عملکرد شغلی (چنگ، روزن و لوی، ۲۰۰۹)، و نگرش‌های شغلی را کاهش داده است (میلر، رادفورد و کلندینسکی، ۲۰۰۸). پیوند بین سیاست‌های سازمانی ادراک شده و نتایج آن، می‌تواند با استفاده از مدل منابع استخدامی (JD-R) = (Job Demands-Resources) توضیح داده شود (باکر و دمورتی، ۲۰۰۷). مدل JD-R اظهار می‌کند که رفاه کارکنان تحت تاثیر دو خصوصیت محیط کاری است: درخواست‌های شغلی و منابع شغلی (دمورتی، باکر و ناچرینر و چافلی، ۲۰۰۱). در این تحقیق، بر مطالعه‌ی اول تمرکز می‌شود، زیرا موقعیت سیاست‌های سازمانی ادراک شده به عنوان یک درخواست شغلی مطرح می‌شود. درخواست‌های شغلی «به جنبه‌های فیزیکی، روانی، اجتماعی، یا سازمانی یک شغل مربوط است که به تلاش و مهارت فیزیکی و روانی (شناختی و احساسی) پایدار، نیاز دارند و بنابراین با هزینه‌های فیزیولوژیکی و یا روانی، ارتباط دارند.» (باکر و دمورتی، ۲۰۰۷، ص ۳۱۲). مثال‌ها، فشار کاری بالا، محیط فیزیکی ضعیف و ادراکات سیاسی در محل کار را شامل می‌شوند (بدی و اسکات، ۲۰۱۳). بدی و اسکات (۲۰۱۳)، در فرآیند تجزیه و تحلیل خود، رابطه‌ی مثبتی بین درک سیاست سازمانی (POP) و رفتارهای غیرمفید کاری یافته‌اند. (برای مثال، دیر رسیدن، استفاده از استراحت‌های طولانی و...) و این نشانگر این است که افرادی که تجربه‌های سیاسی دارند، احتمال دارد با مشارکت در چنین پس روی

مطالعات نشان داده است که خلاقیت کارکنان - تولید ایده‌های جدید و مفید (آماییل، کنتی، گُن، لازنبی و هارون، ۱۹۹۶) - یک عامل تعیین کننده برای نوآوری سازمانی و موفقیت است (ژوو و هوور، ۲۰۱۴). با توجه به اهمیت خلاقیت کارکنان در پیش بینی نتایج مثبت کار، پژوهشگران زیادی پیش بینی‌های آن را بررسی کرده‌اند، مانند توانمندسازی رهبری (ژنگ و ژوو، ۲۰۱۴)، جهت گیری یادگیری کارمند (گنگ، هونگ و فرح، ۲۰۰۹)، رهبری تحول گرا (گوموسلوگلو و ایلسو، ۲۰۰۹)، سیستم عملکردی بالا (تانگ یو، کوک و چن، ۲۰۱۷)، انگیزه ذاتی (دووت، ۲۰۰۷) و نارضایتی شغلی (ژوو و جورج، ۲۰۰۱). اگرچه، مطالعات محدود، تاثیر موانع محیط کاری را، مانند سیاست‌های سازمانی بر خلاقیت کارکنان (مثلا آریه، ژوو، سون و لوو، ۲۰۰۹)، به خصوص مکانیسم‌های میانجی و تعدیل کننده که این رابطه را تشکیل می‌دهند، مورد بررسی قرار داده‌اند. بر اساس اظهارات نظریه پردازان اولیه (مانند گاندز و مورای، ۱۹۸۰)، فریس و کاجمار (۱۹۹۲) بر این عقیده‌اند که این سیاست واقعی نیست که بیشتر نتایج سازمانی را مورد اهمیت قرار می‌دهد، بلکه این ادراک ذهنی از سیاست‌های سازمانی است، چه واقعی یا غیرواقعی، که واکنش‌های شناختی، عاطفی و رفتاری افراد را تحت تاثیر قرار می‌دهد. این در راستای دیدگاه لوین (۱۹۳۶) می‌باشد که مردم بر اساس ادراک خود از واقعیت، نه بر اساس خود واقعیت پاسخ می‌دهند. بنابراین، هدف تحقیق بررسی رابطه‌ی بین درک سیاست سازمانی^۱ و خلاقیت کارکنان از طریق پنهان سازی دانش و نقش تعدیل کننده‌ی تعهد حرفه‌ای در ارتباط بین POP و پنهان سازی دانش است. در ادامه چارچوب نظری تحقیق ارائه می‌شود. سپس روش شناسی تحقیق شامل متغیرها، داده‌ها و تجزیه و تحلیل داده‌ها تحقیق

هایی پاسخ دهند. هرچند، در مورد رابطه‌ی بین درک سیاست سازمانی (POP) و آنچه که به عنوان «رفتار دانشی غیرمفید» توسط سرنکو و بونیس (۲۰۱۶) نامگذاری شده است، اطلاعات نسبتاً کمی در دست می‌باشد. منحصر، پنهان سازی دانش، به عنوان «تلاش عمدی یک فرد برای دریغ کردن یا پنهان کردن دانشی است که به وسیله‌ی فرد دیگری درخواست شده است.» تعریف می‌شود (کنلی، زویگ، وِیستر و تروگاکوس، ۲۰۱۲، ص ۶۵). گمان می‌شود که در یک سازمان بسیار سیاسی، کارکنان به سه دلیل می‌توانند به رفتارهای پنهان سازی دانش روی بیاورند. اولاً کارکنان ممکن است به پنهان سازی دانش روی بیاورند تا از علاقه‌ی خود در محیط سیاسی محافظت کنند (کویی، پارک و پایک، ۲۰۱۶). در یک محیط کاری نامطمئن، کارکنان برای محافظت از خود تلاش می‌کنند تا مورد بهره‌مندی کسانی که شخصاً به آنها اعتماد ندارند، قرار نگیرند. دوماً چون دانش به عنوان یک منبع قدرت در اقتصاد دانش شناخته می‌شود، کارکنان، دانش را برای کسب امتیاز سیاسی پنهان می‌کنند (وِیستر و همکاران، ۲۰۰۸). سوماً کارکنان ممکن است دانش را به عنوان یک رفتار دفاعی پنهان کنند. پژوهش‌ها نشان داده است که کارکنان در یک محیط سیاسی، موضع دفاعی می‌گیرند (آشفورث و لی، ۱۹۹۰). کارکنان احتمالاً احساس نگرانی می‌کنند از اینکه دانشی که آنها با قصد خوب به اشتراک می‌گذارند، ممکن است مشکلات غیر منتظره‌ای را در یک سناریوی سیاسی به وجود آورد (کویی و همکاران، ۲۰۱۶). بنابراین فرضیه‌ی بی به قرار زیر منظور می‌شود:

فرضیه ۱) درک سیاست سازمانی (POP)، پنهان سازی دانش را به طور مثبت پیش بینی می‌کند.

پنهان سازی دانش و خلاقیت کارمند

همانطور که در فوق مطرح شد، یک فرد ممکن است در یک محیط کاری گماشته شده از نظر سیاسی،

موضع دفاعی بگیرد و به پنهان سازی دانش روی بیاورد. وقتی فرد این کار را انجام می‌دهد، ممکن است احساس امنیت کند، چون همکاران وی، نخواهند توانست نقاط ضعف او را کشف کنند و از آنها بهره برداری کنند؛ چون اگر قادر به این کار بودند، تمامی اطلاعات افشا می‌شد (جرنه، نرستاد، دایسویک و اسکرلاواج، ۲۰۱۴). رفتارهای دفاعی به نوبه‌ی خود به عنوان کاهش دهنده‌ی خلاقیت شناخته شده اند (باس، دِ درو نیجستاد، ۲۰۰۸). افرادی که موضع دفاعی می‌گیرند، بیشتر روی ایمنی تمرکز دارند (لاناج، چانگ و جانسون، ۲۰۱۲)؛ چون خلاقیت برای آنها خطرناک به نظر می‌رسد و نتایج احتمالی منفی دارد، از ایجاد خلاقیت دوری می‌کنند (جرنه و همکاران، ۲۰۱۴). برطبق استدلال‌های بوگیلویچ، جرنه و اسکرلاواج (۲۰۱۷)، مطالعه‌ی اخیراً نشان داد که پنهان سازی دانش به طور مستقیم و به طور منفی با خلاقیت خود فرد ارتباط دارد. بنابراین، معقول است که فرض شود که فردی که سطح بالاتری از پنهان سازی دانش را نشان می‌دهد، خلاقیت کمتری خواهد داشت. به این دلیل، فرضیه‌ی بی به قرار زیر در نظر گرفته می‌شود:

فرضیه ۲) پنهان سازی دانش خلاقیت کارمند را به طور منفی پیش بینی می‌کند.

درک سیاست سازمانی (POP) و خلاقیت کارمند

یک محیط کار سیاسی شامل عدم اطمینان و ابهام است که رفتارهای طرفدارانه و خودمختارانه در آن رایج می‌باشد (کاجمار و فریس، ۱۹۹۱). در محیط‌های کاری که شامل چنین معیاری هستند، کارکنان باید در مورد رفتارهای دیگران گوش به زنگ باشند تا از اعتبار و موقعیت خود در سازمان محافظت کنند. این هوشیاری، منابع عاطفی، شناختی و فیزیکی کارکنان را که نتایج نگرشی و رفتاری منفی دارند، آشکار می‌کند (بدی و اسکات، ۲۰۱۳). بر طبق استدلال آریه و همکاران (۲۰۰۹)، درک سیاست سازمانی (POP) با

عملکرد خلاقانه رابطه‌ی منفی دارد. بنابراین فرضیه‌ی ایی به قرار زیر در نظر گرفته می‌شود:
فرضیه ۳) درک سیاست سازمانی (POP) خلاقیت کارمند را به طور منفی پیش بینی می‌کند.

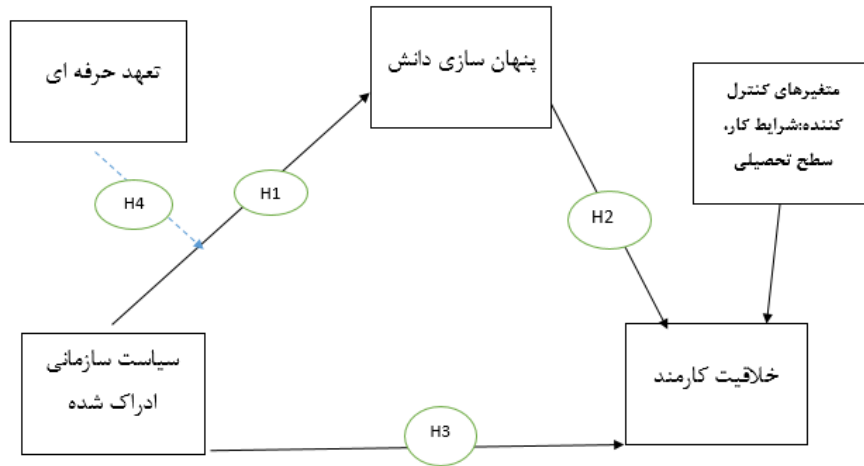
نقش تعدیل کننده‌ی تعهد حرفه‌ای

تعهد حرفه‌ای به عنوان «وابستگی روان شناختی و شناسایی حرفه‌ای» تعریف شده است (چانگ و چوی، ۲۰۰۷، ص ۳۰۱). افراد با سطوح بالای تعهد حرفه‌ای، به عنوان دارنده‌ی باور قوی در پذیرش اهداف کار، تمایل زیاد به اِعمال تلاش‌های قابل توجه در کار و همچنین دارای تمایل قوی برای حفظ عضویت در حرفه‌ی خود، توصیف شده اند (چانگ و چوی، ۲۰۰۷). افراد حرفه‌ای متعهد همچنین، تمایل زیادی برای گسترش مهارت و دانش خود دارند (لندن، ۱۹۸۳). چنین افرادی ممکن است هرگز به پنهان سازی دانش روی نیاورند، اگر آنها این وظیفه‌ی حرفه‌ای خود را برای پاسخ به همه‌ی درخواست‌ها، حتی در یک محیط کاری متمرکز نامطمئن به عهده می‌گیرند (کُئلی و همکاران، ۲۰۱۲). بنابراین کاملاً انتظار معقولی است که درک سیاست سازمانی (POP) تاثیر مثبت ضعیفی بر روی پنهان سازی دانش در بین افراد با سطوح بالای تعهد حرفه‌ای نسبت به افرادی که سطح پایین تعهد حرفه‌ای دارند، داشته باشد. بنابراین فرضیه‌ی ایی به شرح زیر پیشنهاد می‌شود:
فرضیه ۴) تعهد حرفه‌ای، رابطه‌ی مثبت بین درک سیاست سازمانی (POP) و پنهان سازی دانش را تعدیل می‌کند.

روش شناسی تحقیق

این تحقیق بر اساس هدف از نوع کاربردی است. و از لحاظ ماهیت از نوع تحقیقات توصیفی کمی است. روش شناسی مورد استفاده در این تحقیق از نوع پس رویدادی بوده و از اطلاعات گذشته استفاده شده است..

مدل‌های معادلات ساختاری، اغلب با استفاده از یک معادله‌ی ساختاری پارامتری از پیش تعیین شده، تنظیم و فرمول بندی می‌شوند. (Zhang et al, 2016) که در یک چارچوب برای تحلیل‌های ساختاری از SEM که مبتنی بر آنالیزهای برگشت و فاکتوریل است، بیان می‌شود. اندازه گیری متغیرهای تحقیق از طریق پرسشنامه به شرح زیر انجام می‌شود: درک سیاست سازمانی POP با ۱۲ گویه‌ی مقیاس ادراک سیاست سازمانی (POPS) توسعه یافته توسط کاجمار و فریس (۱۹۹۱) با مقیاس پنج گزینه‌ی ایی از ۱ (کاملاً موافقت شده) تا ۵ (کاملاً موافقت شده) اندازه گیری می‌شود. (به عنوان نمونه: «رفتار طرفدارانه، شایسته‌ی مردم نیست.»). پنهان سازی دانش با سه گویه‌ی اقتباس شده از مطالعه‌ی سرنکو و بونتیس (۲۰۱۶)، با مقیاس ۵ گزینه‌ی ایی از ۱ (هرگز) تا ۵ (همیشه) اندازه گیری می‌شود. (به عنوان نمونه: «من اغلب هنگام برقراری ارتباط با همکارانم، اطلاعات یا حقایق مربوطه را در اختیار آنها قرار می‌دهم.»). خلاقیت کارمند با ۱۳ گویه‌ی توسعه یافته توسط ژوو و جورج (۲۰۰۱) با محدوده‌ی مقیاس از ۱ (کاملاً موافقت شده) تا ۵ (کاملاً موافقت شده) اندازه گیری می‌شود. (به عنوان نمونه: «این کارمند، اغلب ایده‌های جدید و نوآورانه برای توسعه‌ی برنامه‌ی تحصیلی دارد.»). تعهد حرفه‌ای به وسیله‌ی ۵ گویه‌ی اقتباس شده از مطالعه‌ی چانگ و چوی (۲۰۰۷)، با محدوده‌ی مقیاس از ۱ (کاملاً موافقت شده) تا ۵ (کاملاً موافقت شده) اندازه گیری می‌شود. (به عنوان نمونه: «من در مورد این حرفه با دیگران با افتخار صحبت می‌کنم.»). و نهایتاً اینکه سطح تحصیلی کارمندان و شرایط کاری، متغیرهای کنترل کننده می‌باشند زیرا مرتبط با خلاقیت هستند (گوموسلوگو وایلسو، ۲۰۰۹). مدل مفهومی به قرار شکل (۱) نشان می‌دهد که POP، پنهان سازی دانش را به طور مثبت، و به نوبه‌ی خود، خلاقیت کارکنان را به طور منفی پیش بینی می‌کند. به علاوه، رابطه‌ی بین POP و پنهان سازی



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

Omer Farooq Malik , Asif Shahzad, Muhammad Mustafa Raziq, Muhammad Majid Khan SaquibYusaf, Arooj Khan (2015)

تمام ضرایب آلفا، برآوردهای قابل اطمینان ترکیبی و مقادیر میانگین واریانس استخراج شده، بالاتر از مقادیر برش آنها به ترتیب ۰/۷، ۰/۷ و ۰/۵ است (هولت، هیر جی آر، رینگل و سارستد، ۲۰۱۶). برای ارزیابی اعتبار همگرا، بارهای عاملی از موارد مقیاس درسازه‌های مربوطه مورد بررسی قرار گرفتند. همهی موارد بارگذاری شده، بیش از مقدار آستانه‌ی ۰/۷ بود (هیر جی آر، بابین و کری، ۲۰۱۷). همانطور که در جدول ۱ نشان داده شده است، روایی افتراقی به عنوان ریشه‌ی مربع واریانس استخراج شده برای هر مقیاس، بالاتر از همبستگی نسبی مربوط به سازه با سایر ساختارها می‌باشد (فورنل و لارکر، ۱۹۸۱). بنابراین با توجه به خروجی‌های فوق، اعتبار همگرایی و تمایز ارائه شده است.

دانش به وسیله‌ی تعهد حرفه‌ای تعدیل می‌شود. داده‌ها از طریق اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های ایران کشور گردآوری شده‌اند. در دانشگاه‌های ایران مشکلات زیادی وجود دارد، زیرا تعداد کمی از آنها با اقدامات/دستورالعمل‌های ناقص مشغول به کار هستند و در نتیجه سیاست‌ها و روندهای مناسب اجرا نمی‌شوند. موسسات آموزش عالی باید به طور قابل توجهی به ایجاد دانش و ایجاد ایده‌های خلاقانه برای پیشرفت اقتصاد مبتنی بر دانش اقدام کنند. بنابراین، وضعیت دانشگاه‌ها زمینه‌ی مناسبی برای بررسی ارتباط بین متغیرهای تحصیلی را ایجاد می‌کند. بنابراین جامعه‌اماری تحقیق اعضای هیئت علمی تمام وقت دانشگاه‌های استان تهران می‌باشد و نمونه بر اساس تکنیک‌های آماری نمونه‌گیری ساده ۲۶۰ تعیین می‌شود.

جدول ۱: شاخص‌های مرکزی و پراکندگی

(میانگین، انحرافات معیار)

سازه	متوسط	SD
۱ شرایط کاری (سال)	۱۰/۲۳	۱/۴۳
۲ رده‌ی آموزشی	۰/۶۸	۰/۳۴
۳ سیاست‌های سازمانی ادراک شده	۴/۱۲	۰/۸۹
۴ پنهان سازی دانش	۳/۹۳	۰/۹۲
۵ خلاقیت کارمند	۲/۶۷	۰/۸۷
۶ تعهد حرفه‌ای	۳/۷۸	۰/۹۴

تجزیه و تحلیل داده‌ها

تحلیل عاملی تاییدی (CFA) با استفاده نرم افزار آموس و برآوردکننده حداکثر درست‌نمایی (Maximum likelihood) نشان دهنده‌ی وجود چهار عامل جداگانه است. مدل CFA با داده‌ها به خوبی مطابقت داشت: $\chi^2(364) = 346 / 764, p < 0.011$; RMSEA = 0.043; CFI = 0.92; SRMR = 0.011

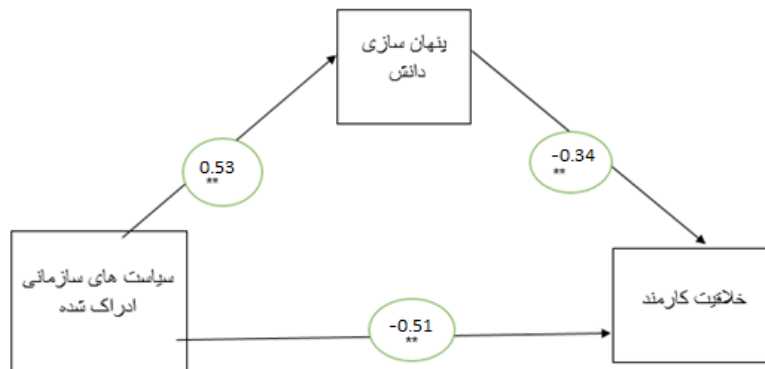
جدول ۲: ضرائب همبستگی میان سازه ها

سازه	۱	۲	۳	۴	۵	۶
۱ شرایط کاری (سال)	-					
۲ ردهی آموزشی	۰/۲۵	-				
۳ سیاست‌های سازمانی ادراک شده	-۰/۰۸	-۰/۰۱۳	۰/۸۹			
۴ پنهان سازی دانش	-۰/۰۴	-۰/۰۲۶	۰/۶۳	۰/۹۱		
۵ خلاقیت کارمند	۰/۰۶۲	۰/۰۲۳	-۰/۰۷۱	-۰/۰۶۶	۰/۸۸	
۶ تعهد حرفه ای	۰/۰۴۱	-۰/۰۲۱	-۰/۰۳۷	-۰/۰۲۴	۰/۲۶	۰/۹۲

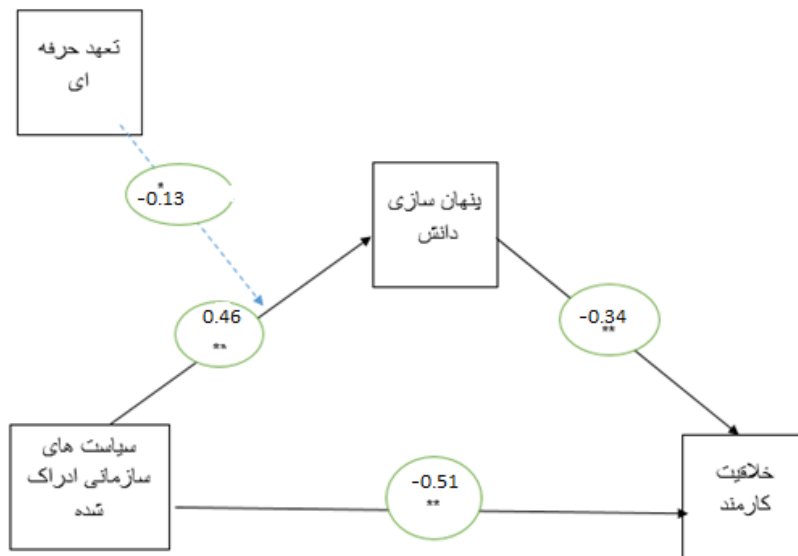
نکته: ریشه‌ی مربع میانگین واریانس استخراج شده بر روی قطر اصلی

سوم، POP اثر منفی قابل توجهی بر خلاقیت کارمند داشت. ($P < 0/01, T = -13/35, \beta = -0/513$) و نهایتاً طبق فرضیه‌ی چهارم: رابطه‌ی بین POP و تعهد حرفه‌ای به صورت منفی به پنهان سازی دانش مربوط می‌شود ($P < 0/01, T = -3/76, \beta = -0/13$). همچنین نتایج بیشتر نشان می‌دهد که پنهان سازی دانش رابطه‌ی بین POP و خلاقیت کارمند را تعدیل می‌کند. تجزیه و تحلیل متغیرهای کنترل کننده نشان می‌دهد که شرایط کاری و سطح تحصیلی، تاثیر خاصی بر خلاقیت کارمند نداشتند. نتایج مدل میانجی ساده با ضرایب مسیر استاندارد شده و مدل میانجی تعدیل شده با ضرایب مسیر استاندارد شده در اشکال ۲ و ۳ به فرار زیر نشان داده شده است:

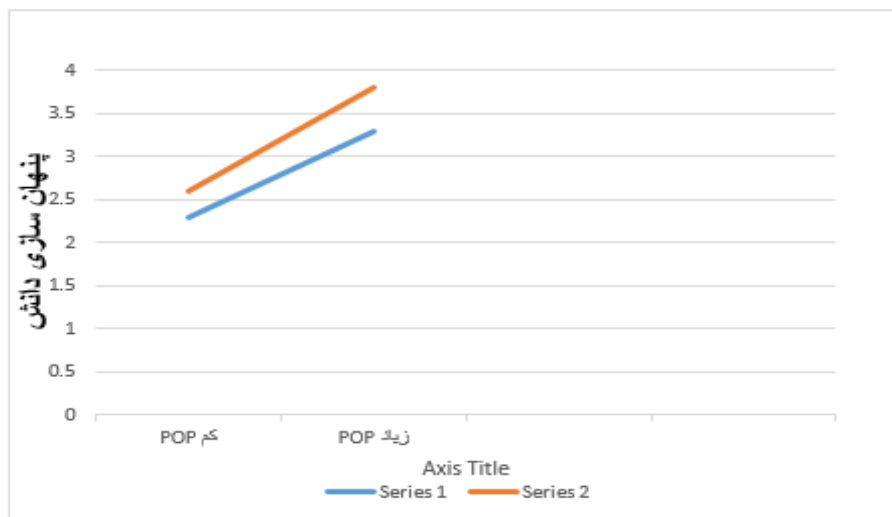
فرضیه‌های ۱ تا ۳ با استفاده از فرایند ماکرو توسعه یافته توسط هایس (۲۰۱۳) با ۲۶۰ نمونه بوت استرپ، مورد بررسی قرار گرفت (برای مثال، مدل میانجی گری ساده). قبل از انجام تجزیه و تحلیل، تمام شاخص‌های آشکارکننده برای به دست آوردن امتیازات ترکیبی قابل مشاهده‌ی هر یک از سازه ها، استاندارد شده و با وزن واحد شدند. همه‌ی روابط پیشنهادی میان سازه ها، در سطح آلفای ۰/۰۱ معنی دار بودند. بنابراین طبق فرضیه‌ی اول: POP تاثیر مثبت قابل توجهی بر خلاقیت کارمند داشت. ($\beta = 0/53, P < 0/01, T = 12/14$). طبق فرضیه‌ی دوم پنهان سازی دانش، به طور قابل توجه و معنی داری خلاقیت کارمند را به صورت منفی تحت تاثیر قرار می‌دهد ($P < 0/01, T = -9/23, \beta = -0/341$). طبق فرضیه‌ی



شکل ۲: مدل میانجی ساده با ضرایب مسیر استاندارد شده $P < 0/01$ **



شکل ۳: مدل میانجی تعدیل شده با ضرایب مسیر استاندارد شده $P < 0.05$; * $P < 0.01$; **



شکل ۴: اثر تعدیل کننده تعهد حرفه‌ای بر POP و پنهان سازی دانش

همچنین اثرات غیرمستقیم شرطی POP بر خلاقیت کارمند از طریق پنهان سازی دانش در مقادیر مختلف متغیر تعدیل کننده، به قرار جدول ۲ ارائه می‌شود.

جدول ۳: اثرات غیر مستقیم POP بر خلاقیت کارمند از طریق پنهان سازی دانش در سطوح پایین، متوسط و بالای تعهد حرفه‌ای

اثر غیرمستقیم	Boot SE	حد پایین سطح اطمینان ۹۵٪	حد بالای سطح اطمینان ۹۵٪
تعهد حرفه‌ای پایین	۰/۰۳۴	- ۰/۱۸	- ۰/۰۹
تعهد حرفه‌ای متوسط	۰/۰۲۸	- ۰/۱۴	- ۰/۸
تعهد حرفه‌ای بالا	۰/۰۳۷	- ۰/۱۳	- ۰/۰۷۳

بحث و بررسی تحقیق

هدف اصلی تحقیق بررسی روابط بین POP، پنهان سازی دانش و خلاقیت کارمند و همچنین بررسی نقش تعدیل کنندهی تعهد حرفه‌ای در رابطه‌ی پنهان سازی دانش - POP می‌باشد. بنابراین در این مطالعه نشان داده شد که POP، پنهان سازی دانش را به صورت مثبت و به نوبه‌ی خود، خلاقیت کارمند را به صورت منفی پیش بینی و تحت تاثیر قرار می‌دهد. یافته‌های تحقیق با تحقیقات قبلی مطابقت دارد که در یک محیط کاری سازمانی، کارکنان ممکن است به پنهان سازی دانش روی بیاورند زیرا ترس این را دارند که دانشی که با قصد خوب به اشتراک می‌گذارند، احتمالاً مشکلات غیرقابل انتظاری به وجود آورد (کویی و همکاران، ۲۰۱۶). با پنهان سازی دانش، کارکنان ممکن است معتقد باشند که همکاران آنها نخواهند توانست نقاط ضعف آنها را کشف و از آنها بهره برداری کنند. به نوبه‌ی خود، این رفتار دفاعی ممکن است موجب مهار خلاقیت پنهان کنندگان دانش شود. در یک محیط کاری سیاسی، پنهان کننده‌ی دانش ترجیح می‌دهد اقداماتی را که دارای احتمال موفقیت زیادی هستند، انجام دهد و از خلاقیت، به دلیل ماهیت خطرناک آن دوری کند. همچنین نشان داده شد که تعهد حرفه‌ای، رابطه‌ی مثبت بین POP و پنهان سازی دانش را تعدیل می‌کند. افراد با سطح بالایی از تعهد حرفه‌ای، بیشتر متمایلند تا برای دستیابی به اهداف شغلی خود، انرژی صرف کنند (گولت و سینگ، ۲۰۰۲). در نتیجه، افرادی که دارای تعهد حرفه‌ای هستند، حتی در حالی که در یک محیط کاری سیاسی مشغول به کار باشند، کمتر درگیر رفتارهای پنهان سازی دانش هستند. این مطالعه چندین مشارکت نظری به همراه دارد. اولاً، ادبیات موجود در مورد خلاقیت کارکنان را با نشان دادن اینکه POP - نماینده‌ی سازمانی مهم است - تاثیر مستقیم منفی بر خلاقیت کارکنان را غنی ساخته و پاسخی به مطالعه‌ی آمایل و

همکارانش (۱۹۹۶) باشد. فروگذاری برای بررسی مهار خلاقیت، به ویژگی‌های افزایش خلاقیت محیط کار مربوط می‌باشد. دوماً، نقش میانجی کننده‌ی پنهان سازی دانش در رابطه‌ی بین POP و خلاقیت کارکنان نشان داده می‌شود. برای اطلاع رسانی، مطالعات محدود، مکانیسم‌های میانجی گری ارتباط POP و خلاقیت کارکنان را بررسی کرده اند (آریه و همکاران، ۲۰۰۹). برای پر کردن این شکاف مهم در ادبیات، پیشنهاد می‌شود که پنهان سازی دانش، مسئول انتقال تاثیر منفی POP بر خلاقیت کارکنان است. همچنین ادبیاتی ارائه می‌کند تا نشان داده شود که POP می‌تواند افراد را در پنهان سازی دانش دعوت به مشارکت کند و نوعی از رفتار دانش متقابل را ایجاد کند و به نوبه‌ی خود می‌تواند موجب به وجود آمدن خلاقیت پنهان کننده‌ی دانش شود. سوماً، برای به دست آوردن نتایج عمیق رابطه‌ی بین POP و پنهان سازی دانش، نقش تعدیل کننده‌ی تعهد حرفه‌ای به نمایش گذاشته شد که ناشی از تفاوت فردی است. همچنین دریافت شد که ارتباط بین POP و تعهد حرفه‌ای تاثیر منفی روی پنهان سازی دانش می‌گذارد. این یافته‌ها که به ادبیات مربوط به تعهد حرفه‌ای می‌افزاید: نشانگر این است که در یک محیط کاری سیاسی، افراد با سطوح بالای تعهد حرفه‌ای، نسبت به افراد با سطوح پایین تعهد حرفه‌ای، کمتر درگیر رفتارهای پنهان سازی دانش هستند؛ یافته‌ها نشانگر این است که به بررسی وضعیت فرد و همچنین تاثیر متقابل آنها در پیشرفت تحقیقات بر خلاقیت کارکنان، نیاز وجود دارد. نتایج این تحقیق چندین کاربرد عملی هم به دنبال خواهد داشت: اولاً تاثیر منفی POP بر خلاقیت کارکنان به طور مستقیم و غیر مستقیم از طریق پنهان سازی دانش، مورد توجه قرار می‌گیرد. با توجه به اینکه POP ناشی از عدم انصاف است و امید به پاداش تلاش را تضعیف می‌کند، استراتژی‌هایی که سازمان‌ها می‌توانند برای کم کردن POP استفاده کنند عبارتند از: ایجاد قوانین و

دستورالعمل‌های صحیح برای اطمینان از عدالت در روند تخصیص منابع، افزایش درک کارکنان در مورد کار منصفانه و تضمین پاداش‌های سازمانی مهم (مانند ترفیع رتبه) و تشویق کارمندان به سخن گفتن بدون هیچ ترس از پیامدهای منفی شخصی. دوماً، نتایج نشان داد که پنهان سازی دانش موجب انتقال تاثیر منفی POP بر اخلاقیت کارکنان می‌شود، به این معنا که مدیران باید در سازمان‌های خود، اشتراک گذاری دانش را تشویق کنند. مدیران علاقه مند به توسعه و حمایت از اشتراک دانش باید نه تنها به اشتراک گذاری دانش را با پاداش‌های سازمانی (مانند انگیزه‌های حقوق و پاداش، و یا انگیزه‌ی ارتقا) انجام دهند، بلکه باید برای تقویت روابط متقابل هدف و ارتباطات بین فردی کارمندان، تلاش کنند (لین، ۲۰۰۷). بنابراین، اگر کارکنان معتقد باشند که با به اشتراک گذاری دانش خود می‌توانند منافع متقابل را از همکاران دیگر به دست بیاورند، احتمال دارد که اشتراک دانش را به طور مطلوب در نظر بگیرند، که سرانجام ممکن است اخلاقیت آنها را افزایش دهد. سوماً، یافته‌ها نشان داد که تعهد حرفه‌ای، رابطه‌ی مثبت بین POP و پنهان سازی دانش را کاهش می‌دهد. بنابراین، اقداماتی برای رسیدگی به پیشینه‌های شناخته شده‌ی تعهد حرفه‌ای (مثلاً مشارکت شغلی، تعهد سازمانی، رضایت شغلی، گول و سینگ، ۲۰۰۲) می‌تواند یک راهبرد موثر باشد. این مطالعه نیز همانند مطالعات دیگر دارای محدودیت‌هایی است که فرصت‌های لازم برای تحقیقات آینده را فراهم می‌کند. اولاً اینکه در این تحقیق از یک مقطع استفاده شد. با این حال، این ممکن است به تمامیت نتایج آسیب نرساند زیرا عاملی معکوس که اخلاقیت کارکنان بر روی سیاست‌های سازمانی ادراک شده و رفتارهای پنهان سازی دانش تاثیر می‌گذارد، به نظر زیاد معقول نمی‌رسد. دوماً، در مطالعه‌ی کنونی، پنهان سازی دانش با استفاده از یک مقیاس یک بعدی انجام شد. برای مطالعات آینده، به طور جداگانه روابط بین

POP و زیر ابعاد پنهان سازی دانش جالب خواهد بود (به عنوان مثال پنهان کردن انحرافی، پنهان کردن منطقی و بازی گنگ، گنلی و همکاران، ۲۰۱۲). سوماً، این مطالعه نشان داد که پنهان سازی دانش تنها قسمتی از ارتباط بین POP و اخلاقیت کارکنان است. عوامل مختلفی ممکن است مسئولیت ارتباط بین POP و اخلاقیت کارکنان را به عهده بگیرند. برای مثال یک مطالعه‌ی قبلی نشانگر این بود که بی‌اعتمادی همکاران موجب رابطه‌ی منفی بین پنهان سازی دانش و اخلاقیت پنهان کنندگان دانش می‌شود (جرنه و همکاران، ۲۰۱۴). بنابراین، در این تحقیق فقط یک بررسی اولیه از نقش میانجی‌گری دانش مطالعه‌ی کنونی مطرح می‌شود. رابعاً اینکه، تمام داده‌ها از اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های تهران گردآوری شده است که این مساله را می‌توان به مساله‌ی تعمیم پذیری تبدیل کرد. تحقیقات بیشتر با استفاده از نمونه‌های مختلف در کل کشور و خارج انجام می‌شوند تا تعیین شود آیا نتایج این مطالعه می‌تواند قابل تکرار باشد یا خیر. این ممکن است برای مطالعات آینده به جهت بررسی نقش تعدیل کننده دیگر ساختارهای تفاوت فردی در رابطه‌ی بین POP، پنهان سازی دانش و اخلاقیت کارکنان، مفید باشد. برای مثال تحقیقات قبلی نشان می‌دهد که افرادی که مهارت‌های سیاسی بالا دارند - سازگاری فردی - کمتر تحت تاثیر رفتار سیاسی در محیط کاری قرار می‌گیرند (بدی و اسکات، ۲۰۱۳). در نهایت از نظر روش شناختی، مطالعات آینده می‌توانند ابعاد شخصیتی خاصی مانند برون گرا بودن به تجربه، با اخلاقیت کارکنان همراه باشد (برولز، واکر و کینگ، ۱۹۹۶). برای پژوهشگران آینده مفید است که اثرات تعاملی POP و شخصیت‌های بزرگ پنجگانه در پیش بینی پنهان سازی دانش و اخلاقیت کارکنان مورد بررسی قرار گیرد (مثل کارلسون، کاجمار، ویت و زیونوسکا، ۲۰۰۲). در نتیجه نشان داده شد که POP می‌تواند تاثیر مستقیمی بر اخلاقیت کارکنان و همچنین

- perspective. *International Studies Quarterly*, 38(51), 43-68.
- Dube, L. F., & Black, G. S. (2010). Impact of national traumatic events on consumer purchasing. *International Journal of Business Studies*, 34(3), 333-338.
- Dzever, S., & Quester, P. (1999). Country of origin effects on purchasing agents' product perceptions: an Australian perspective. *Industrial Marketing Management*, 28, 165-175.
- Elliot, S., Papadopoulos, N., & Kim, S. S. (2012). An integrated model of place image: exploring tourism destination image and product-country image relationships. *Journal of Travel Research*, 20(10), 1-15.
- Ettensoe, R., & Klein, J. G. (2005). The fallout from French nuclear testing in the South Pacific: a longitudinal study of consumer boycott. *International Marketing Review*, 22(2), 199-224.
- Fernandez-Ferrín, P., Bande-Vilela, B., Klein, J. G., & del Río-Araújo, M. L. (2015). Consumer ethnocentrism and consumer animosity: antecedents and consequences. *International Journal of Emerging Markets*, 10(1), 73-88.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18, 39-50.
- Funk, C. A., Arthurs, J. D., Treviño, L. J., & Joireman, J. (2010). Consumer animosity in the global value chain: the effect of international production shifts on willingness to purchase hybrid products. *Journal of International Business Studies*, 41(4), 639-651.
- Han, C. M. (1988). The role of consumer patriotism in the choice of domestic versus foreign products. *Journal of Advertising Research*, 28(3), 25-32.
- Hinck, W. (2004). The role of domestic animosity in consumer choice: empirical evidence from Germany. *Journal of Euro-Marketing*, 14(1/2), 87-104.
- Huang, Y., Phau, I., & Lin, C. (2010). Consumer animosity, economic hardship, and normative influence: how do they affect consumers' purchase intention? *European Journal of Marketing*, 44(7/8), 909-937.
- John, A. V., & Brady, M. P. (2011). Consumer ethnocentrism and attitudes toward South African consumables in Mozambique. *African Journal of Economic and Management Studies*, 2(1), 72-93.
- Kaeni, A. A., & Kambiz, H. (2014). Exploring the moderating effect of consumer animosity and ethnocentrism on process of accepting foreign products among Islamic countries. تاثیر غیر مستقیم از طریق پنهان سازی دانش داشته باشد. علاوه بر این دریافت شد که رابطه مثبت بین POP و پنهان سازی دانش با تعهد حرفه‌ای تعدیل شده است. مدیران سازمان هایی که در آنها خلاقیت مهم است، توصیه می‌شود که محیط سیاسی کمتری را تشویق کنند و اشتراک دانش را تشویق و تعهد حرفه‌ای آنها را افزایش دهید.

References

- Abraham, V. (2013). Does consumer animosity impact purchase involvement? An empirical investigation. *International Journal of Business and Social Science*, 4(1), 1-11.
- Ahmed, S. A., & d'Astous, A. (1993). Cross-national evaluation of made-in concept using multiple cues. *European Journal of Marketing*, 27(7), 39-52.
- Ang, S. H., Jung, K., Kau, A. K., Leong, S. M., Pornpitakpan, C., & Tan, S. J. (2002). A typology of animosity and its cross-national validation. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 33(6), 529-539.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1981). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16, 74-94.
- Balabanis, G., Diamantopoulos, A., Mueller, R. D., & Melewar, T. C. (2001). The impact of nationalism, patriotism and internationalism on consumer ethnocentric tendencies. *Journal of International Business Studies*, 32(1), 157-175.
- Bilkey, W. J., & Nes, E. (1982). Country of origin effects on product evaluations. *Journal of International Business Studies*, 13, 89-99.
- Chang, S. J., van Witteloostuijn, A., & Eden, L. (2010). Common method variance in international business research. *Journal of International Business Studies*, 41, 178-184.
- Chrysochoidis, G., Krystallis, A., & Perreas, P. (2007). Ethnocentric beliefs and country-of origin (COO) effect. Impact of country, product and product attributes on Greek consumers' evaluation of food products. *European Journal of Marketing*, 41(11/12), 1518-1544.
- De Nisco, A. (2006). Country-of-origin e buyer behaviour: una meta-analisi della letteratura internazionale. *Mercati e Competitivit_a*, 4, 81-102.
- Dhar, R., & Kim, E. Y. (2007). Seeing the forest or the trees: implications of construal level theory for consumer choice. *Journal of Consumer Psychology*, 17(2), 96-100.
- Druckman, D. (1994). Nationalism, patriotism, and group loyalty: a social psychological

- McNamara, T. P. (1986). Mental representations of spatial relations. *Cognitive Psychology*, 18, 87-121.
- Nakos, G. E., & Hajidimitriou, Y. A. (2007). The impact of national animosity on consumer purchases: the modifying factor of personal characteristics. *Journal of International Consumer Marketing*, 19(3), 53-72.
- Nes, E. B., & Bilkey, W. J. (1993). A multi-cue test of country-of-origin theory. In N. Papadopoulos, & L. A. Heslop (Eds.), *Product-country image: Impact and role in international marketing* (pp. 179-196). New York: International Business Press (Haworth).
- Nes, E. B., Yelkur, R., & Silkoset, R. (2011). Exploring the animosity domain and the role of affect in a cross-national context. *International Business Review*, 21(5), 751-765.
- Nijssen, E. J., & Douglas, S. P. (2004). Examining the animosity model in a country with a high level of foreign trade. *International Journal of Research in Marketing*, 21, 23-38.
- Papadopoulos, N., Elliot, S., & De Nisco, A. (2013). From 'made-in' to 'productcountry images' and 'place branding': a journey through research time and space. *Mercati e Competitivita*, 2, 37-57.
- Papadopoulos, N., Heslop, L. A., & The IKON Research Group. (2000). A cross-national and longitudinal study of product-country images with a focus on the U.S. and Japan. *Marketing Science Institute Reports paper 00-106*.
- Peter, P. J., & Olson, J. C. (2005). *Consumer behavior and marketing action* (7th ed.). New York: McGraw-Hill Irwin.
- Podoshen, J. S., & Hunt, J. M. (2009). Animosity, collective memory and equity restoration: consumer reactions to the holocaust. *Consumption, Markets and Culture*, 12(4), 301-327.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
- Rawwas, M. Y. A., Rajendran, K. N., & Wueher, G. A. (1996). The influence of world mindedness and nationalism on consumer evaluation of domestic and foreign products. *International Marketing Review*, 13(2), 20-38.
- Riefler, P., & Diamantopoulos, A. (2007). Consumer animosity: a literature review and a reconsideration of its measurement. *International Marketing Review*, 24(1), 87-119.
- Roth, K. P., & Diamantopoulos, A. (2009). Advancing the country image construct. *Journal of Business Research*, 62(7), 726-740.
- International Journal of Research in Social Sciences, 3(5), 112-131.
- Klein, J. G. (2002). Us versus them, or us versus everyone? Delineating consumer aversion to foreign goods. *Journal of International Business Studies*, 33(2), 345-363.
- Klein, J. G., & Ettensoe, R. (1999). Consumer animosity and consumer ethnocentrism. *Journal of International Consumer Marketing*, 11(4), 5-24.
- Klein, J. G., Ettensoe, R., & Morris, M. D. (1998). The animosity model of foreign product purchase: an empirical test in the People's Republic of China. *Journal of Marketing*, 62, 89-100.
- Knight, G. A., & Calantone, R. J. (2000). A flexible model of consumer country-of-origin perceptions: a cross-cultural investigation. *International Marketing Review*, 17(2), 127-145.
- Kongsompong, K. (2005). Collectivism, ethnocentrism, materialism and social influences: a before-and-after effect of Tsunami in Southern Thailand. *The Business Review*, 4(1), 71-76.
- Lantz, G., & Loeb, S. (1998). An examination of the community identity and purchase preferences using the social identity approach. In J. W. Alba, & J. W. Hutchinson (Eds.), *Advances in consumer research* (Vol. 25, pp. 486-491). Provo, UT: Association for Consumer Research.
- Laroche, M., Papadopoulos, N., Heslop, L. A., & Mourali, M. (2005). The influence of country image structure on consumer evaluations of foreign products. *International Marketing Review*, 22(1), 96-115.
- Leong, S. M., Cote, J. A., Ang, S. H., Tan, S. J., Jung, K., Kau, A. K., et al. (2008). Understanding consumer animosity in an international crisis: nature, antecedents, and consequences. *Journal of International Business Studies*, 39, 996-1009.
- Leonidou, L. C., Palihawadana, D., & Talias, M. A. (2007). British consumers' evaluations of U.S. versus Chinese goods: a multi-level and a multi-cue comparison. *European Journal of Marketing*, 41(7-8), 786-820.
- Liefeld, J. P. (1993). Experiments on country-of-origin effects: review and meta analysis of effect size. In N. Papadopoulos, & L. A. Heslop (Eds.), *Product-country image: Impact and role in international marketing* (pp. 117-156). New York: International Business Press (Haworth).
- Martin, I. M., & Eroglu, S. (1993). Measuring a multi-dimensional construct: country image. *Journal of Business Research*, 28(3), 191-210.

- Shankarmahesh, M. N. (2006). Consumer ethnocentrism: an integrative review of its antecedents and consequences. *International Marketing Review*, 23(2), 146-172.
- Sharma, P. (2014). Consumer ethnocentrism: reconceptualization and cross-cultural validation. *Journal of International Business Studies*, 46, 381-389.
- Sharma, S., Shimp, T. A., & Shin, J. (1995). Consumer ethnocentrism: a test of antecedents and moderators. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(1), 26-37.
- Shimp, T. A. (1984). Consumer ethnocentrism: the concept and a preliminary empirical test. *Advances in Consumer Research*, 11, 285-290.
- Shimp, T. A., & Sharma, S. (1987). Consumer ethnocentrism: construction and validation of the CETSCALE. *Journal of Marketing Research*, 24(3), 280-289.
- Steenkamp, J. B., & Baumgartner, H. (1998). Assessing measurement invariance in cross-national research. *Journal of Consumer Research*, 25(June), 78-90.
- Sternthal, B., Tybout, A., & Calder, B. J. (1994). Experimental design: generalization and theoretical explanation. In R. B. Bagozzi (Ed.), *Principles of marketing research* (pp. 195e220). Cambridge: Blackwell.
- Sumner, W. G. (1906). *Folkways*. New York: Ginn Custom Publishing.
- Tabassi, S., Esmaeizadeh, P., & Sambasivan, M. (2012). The role of animosity, religiosity and ethnocentrism on consumer purchase intention: a study in Malaysia towards European brands. *African Journal of Business Management*, 6(23), 6890-6902.
- Verlegh, P.W. J. (1999). In-groups, out-groups and stereotyping: consumer behavior and social identity theory. *Advances in Consumer Research*, 26, 162-164.
- Verlegh, P. W., & Steenkamp, J. B. (1999). A review and meta-analysis of country-of-origin research. *Journal of Economic Psychology*, 20, 521-546.

یادداشت‌ها

¹ *Perceptions of Organizational Politics*