



Organizational political Decisions and Innovation in Interaction with knowledge Hiding

Mostafa Heidari Haratemeh

Department of Economics, Naragh Branch, Islamic Azad University, Naragh, Iran

Abstract

Organizational political decisions are behaviors that are not foreseen in the individual's job description, and a person tries to influence and influence others by relying on them. Therefore, the aim of the current research was to investigate organizational political decisions and innovation in interaction with knowledge Hiding. In this regard, 184 faculty members and professors of the Islamic Azad University, Naraq Branch, as total population sampling, were selected as a sample. The data were collected using five-item Likert questionnaires of 12-item organizational political decisions by Kacmar and Ferris (1991), three-item knowledge concealment by Serenko and Bontis (2016), 13-item creativity and innovation of people, Zhou and George (2001), and 5-item professional commitment by Chang and Choi (2007). Collection and hypotheses were analyzed using structural equation method and Sobel test and using Amos software. . The results showed: Organizational political decisions can have a direct effect on creativity and innovation of people, as well as an indirect effect through knowledge hiding. In addition, it was found that the positive relationship between organizational political decisions and knowledge hiding is moderated by professional commitment in such a way that people with a high level of professional commitment are more inclined to be less involved in achieving their career goals even in a political work environment. Decisions to knowledge hiding. Therefore, it is recommended that managers of organizations where creativity and innovation are important encourage a less political environment and encourage knowledge sharing and increase their professional commitment.

Keywords: “Organizational Politics Decisions” , ” Knowledge Hiding ” , “ Innovation “ , “ Islamic Azad University, Naraq branch “

تصمیمات سیاسی سازمانی و نوآوری در تعامل با پنهان سازی دانش

مصطفی حیدری هراتمه (نویسنده مسئول)

گروه اقتصاد ، واحد نراق، دانشگاه آزاد اسلامی، نراق، ایران

lheidarimu@yahoo.com

چکیده

تصمیمات سیاسی سازمانی، رفتارهایی هستند که در شرح وظایف فرد پیش‌بینی نشده‌اند و یک فرد می‌کوشد با تکیه بر آن‌ها، بر دیگران نفوذ کرده و روی آن‌ها تأثیر بگذارد. از این رو هدف پژوهش حاضر بررسی تصمیمات سیاسی سازمانی و نوآوری در تعامل با پنهان‌سازی دانش در نظر گرفته شد. در این راستا ۱۸۴ استاد هیات علمی و حواله‌تدریس دانشگاه آزاد اسلامی واحد نراق به صورت تمام شماری به عنوان نمونه تعیین گردید. داده‌ها با استفاده از پرسشنامه‌های پنج گزینه‌ای لیکرت تصمیمات سیاسی سازمانی ۱۲ گویه‌ای کاجمار و فریس (۱۹۹۱)، پنهان‌سازی دانش سه گویه‌ای سرنکو و بونتیس (۲۰۱۶)، نوآوری افراد ۱۳ گویه‌ای ژوو و جورج (۲۰۰۱) و تعهد حرفه‌ای ۵ گویه‌ای چانگ و چوی (۲۰۰۷)، جمع‌آوری و فرضیه‌ها با استفاده از روش معادلات ساختاری و آزمون سوبل و با استفاده از نرم‌افزار آموس مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. نتایج نشان داد: تصمیمات سیاسی سازمانی می‌تواند تأثیر مستقیمی بر نوآوری افراد و همچنین تأثیر غیر مستقیم از طریق پنهان‌سازی دانش داشته باشد. علاوه بر این دریافت شد که رابطه مثبت بین تصمیمات سیاسی سازمانی و پنهان‌سازی دانش با تعهد حرفه‌ای تعدیل شده است به این صورت که افراد با سطح بالایی از تعهد حرفه‌ای، تمایل بیشتری دارند جهت دستیابی به اهداف شغلی خود حتی در یک محیط کاری سیاسی، کمتر درگیر تصمیمات پنهان‌سازی دانش شوند. بنابراین توصیه می‌شود مدیران سازمان‌هایی که در آنها نوآوری مهم است، محیط سیاسی کمتری را تشویق کنند و اشتراک‌گذاری دانش را تشویق و تعهد حرفه‌ای آن‌ها را افزایش دهند.

کلیدواژه‌ها:

تجارت دانش "، " مهندسی معکوس "، " محیط زیست "، " رشد اقتصادی پایدار "

مقدمه

تصمیمات سیاسی، رفتارهایی هستند که در شرح وظایف فرد پیش‌بینی نشده‌اند و یک فرد می‌کوشد با تکیه بر آن‌ها، بر دیگران نفوذ کرده و روی آن‌ها تأثیر بگذارد. در تصمیمات سیاسی هدف از تأثیرگذاری این است که از دیگران یا از تصمیم‌های سازمانی در راستای پیشبرد منافع شخصی استفاده شود (ژوو و هوور^۱، ۲۰۱۴). تعریف‌های دیگری هم از رفتار سیاسی در سازمان ارائه شده‌اند. با وجود همه‌ی اختلاف‌هایی که در تعریف‌ها هست، یک وجه مشترک میان بیشتر آن‌ها وجود دارد: «هدف رفتار سیاسی، تأمین منافع شخصی است». به تعبیر رابینز، افراد خیلی زود می‌آموزند که در محیط سازمان، چیزی به نام «حقیقت» و «واقعیت»^۲ وجود ندارد و بیشتر آن‌چه هست، تفسیر است. وقتی می‌گویند کسی عملکرد بالایی داشته، معیار، قضاوت مدیر است و زمانی هم که می‌گویند فردی، یک عضو موثر در تیم است، باز هم پای قضاوت و تفسیر شخصی در میان است. بهبود عملکرد، وفاداری، همراهی و دلسوزی، همگی مفاهیمی ذهنی هستند که معیارهای عینی شفاف برای سنجش آن‌ها وجود ندارد. به همین علت، بسیاری از افراد به سرعت یاد می‌گیرند که مهم‌تر از کار کردن، ترسیم تصویر کار کردن است و همین می‌تواند نقطه‌ی آغاز تصمیمات سیاسی در سازمان باشد. (کانلی و همکاران، ۲۰۱۲)^۳. سیاست‌های سازمانی امری معمولی، منطقی و مفید هستند. اگر سعی دارید در محیط کاری خودتان از سیاست دور باشید، یقیناً شغل شما لطمه خواهد خورد. اگر می‌خواهید یک فرد حرفه‌ای و موثر باشید، از ورود سیاست به دفتر کار هراسی نداشته باشید. رفتار خودخواهانه، فردگرایی و سیاست‌های بد سازمانی، عواملی هستند که منجر به شکل‌گیری پنهان‌سازی دانش و نهایتاً تشویق آن می‌شود، مضاف بر اینکه نوآوری و خلاقیت را تحت تأثیر قرار می‌دهد. مدیریت دانش نقش مهمی در هر سازمان ایفا می‌کند که می‌تواند بر عملکرد شرکت‌ها و کارکنان تأثیر بگذارد. با این حال، به دلیل تمرین «پنهان کردن دانش»، دستیابی به نتایج رضایت‌بخش در مدیریت دانش اغلب چالش برانگیز است (کانلی، ۲۰۱۲). تحقیقات قبلی نشان داده است که کارکنان به دلایلی مانند حفاظت و

1. Zhou & Hoever

2. Fact

3. Connelly et al.

کنترل مالکیت دانش، تسلط، تخصص و آگاهی دفاعی مایل به اشتراک گذاری دانش نیستند (ژو و همکاران، ۲۰۱۶)^۱. حدود ۵۰ درصد از کارکنان قصد خودداری، گمراه کردن یا پنهان کردن دانشی را دارند که توسط شخص دیگری درخواست شده است. این رفتار عدم ارائه آگاهانه دانش مورد نیاز به همکاران در صورت درخواست، "پنهان کردن دانش" نامیده می شود (کانلی و همکاران، ۲۰۱۲). که به مفهومی مستقل تبدیل شده است که با طرف مقابل اشتراک دانش متفاوت است. بدیهی است که پنهان کردن دانش به احتمال زیاد باعث کاهش کارایی تبادل دانش در بین اعضا، مانع از تولید ایده ها/افکار جدید و یا حتی تخریب اعتماد (کانلی و همکاران، ۲۰۱۲)، افزایش خطر از دست دادن دانش و مهارت خلایق افراد و تیم ها می شود (سرن و همکاران^۲، ۲۰۱۴؛ بوگیلویچ و همکاران^۳، ۲۰۱۷). در این راستا، حل معضل اشتراک ناکافی دانش از طریق حذف پنهان سازی دانش، تسهیل تبدیل دانش در سازمان ها منطقی است. نویسندگان متعددی، مطالعات زیادی در مورد پنهان کردن دانش انجام داده اند (فلوریدا، ملاندر و کینگ^۴، ۲۰۱۵) که همگی ارزشمند و قابل استفاده هستند. با این حال، ۵۷ مطالعه مورد بررسی قرار داده و بر تمایز پنهان کردن دانش و احتکار دانش از دیدگاه جمع آوری و اهدای دانش متمرکز شدند. یافته های زیادی در مورد نقش میانجی متغیرهای پیشین وجود دارد که بر پنهان کردن دانش تأثیر می گذارد. عوامل عاطفی و شناختی (به عنوان مثال، رهبری، عوامل استرس زا در محل کار، روابط بین فردی، ویژگی های شخصیتی و مالکیت روانی) می توانند باعث پنهان شدن دانش شوند. ژوو و هوور^۵ (۲۰۱۴) اشاره می کنند که رهبری اخلاقی با افزایش سرمایه اجتماعی رابطه ای کارکنان، پنهان شدن دانش کارکنان را مهار می کند. کویی و همکاران^۶ (۲۰۱۶) دریافتند که رفتار اخلاقی رهبران اخلاقی می تواند ادراک "کار معنی دار" را برای کارکنان صنایع خدماتی افزایش دهد و در نتیجه احتمال درگیر شدن در رفتارهای پنهان دانش را کاهش

1. Zhou & Hoever
2. Černe, Nerstad, Dysvik, & Škerlavaj,
3. Bogilović, Černe, and Škerlavaj
4. Florida, R., Mellander, C., & King, K. M.
5. Zhou & Hoever
6. Cui, Y., Park, H. H., & Paik, Y

دهد. کویی و همکاران (۲۰۱۶) دریافتند که درک عدالت بین فردی رابطه بین نظارت سوء استفاده و پنهان کردن دانش را واسطه می‌کند. تانگ و همکاران^۱ (۲۰۱۷) معتقدند که نظارت سوء استفاده غیرمستقیم بر پنهان کردن دانش از طریق ناامنی شغلی تأثیر می‌گذارد. بدی واسکات^۲ (۲۰۱۳) نشان می‌دهد که نقض قرارداد روان‌شناختی و حملات به ناظران نقش واسطه‌ای جزئی در فرآیندی دارد که در آن نظارت سوء استفاده کننده بر پنهان کردن دانش تأثیر می‌گذارد. کویی و همکاران (۲۰۱۶) همچنین اشاره می‌کنند که نظارت سوء استفاده کننده می‌تواند به راحتی منجر به نقض قرارداد روانی شود، بنابراین کارکنان را به حمله به همکاران خود و پنهان کردن عمدی دانش از آنها سوق می‌دهد. علاوه بر این، هیر و همکاران^۳ (۲۰۲۰) دریافتند که رهبری توانمندسازی متمرکز بر فرد، ایمنی روانی زیردستان را افزایش می‌دهد، در نتیجه پنهان کردن دانش آنها را کاهش می‌دهد، در حالی که رهبری توانمندساز متمایز باعث تعارضات رابطه گروهی می‌شود و در نتیجه پنهان کردن دانش زیردستان را افزایش می‌دهد. بدی واسکات (۲۰۱۳) مکانیسم‌های واسطه‌ای دوگانه رهبری نوع دوستانه را مطالعه می‌کند، که کارکنان را از پنهان کردن دانش باز می‌دارد و مانع می‌شود، با اشاره به اینکه احساسات مثبت ناشی از رهبری نوع دوست اثرات مهمی دارند. همانطوری که گفته شد سیاست یک امر اجتناب ناپذیر در زندگی سازمانی است و تا زمانی که از سیاست بطور مثبت استفاده می‌شود، قطعاً مفید خواهد بود. مطالعات نشان داده است که نوآوری افراد - تولید ایده‌های جدید و مفید (آماویل، کنتی، گن، لازبئی و هارون، ۱۹۹۶)^۴ - یک عامل تعیین کننده برای نوآوری سازمانی و موفقیت است (ژوو و هوور، ۲۰۱۴). با توجه به اهمیت نوآوری افراد در پیش‌بینی عملکرد مثبت کار، پژوهشگران زیادی پیش‌بینی‌های آن را بررسی کرده اند، مانند توانمندسازی رهبری (ژوو و هوور، ۲۰۱۴)، جهت‌گیری یادگیری کارمند (گنگ، هونگ و فرح، ۲۰۰۹)^۵، رهبری

1. Tang, G., Yu, B., Cooke, F. L., & Chen, Y.
2. Bedi, A., & Schat, A. C. H
3. Hair, J. F., Jr., Babin, B. J., & Krey, N.
4. Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M.
5. Gong, Y., Huang, J. C., & Farh, J. L.

تحول‌گرا (گوموسلوگلو و ایلسو، ۲۰۰۹)^۱، سیستم عملکردی بالا (تانگ، یو، کوک و چن، ۲۰۱۷)^۲، انگیزه ذاتی (دووت، ۲۰۰۷)^۳ و نارضایتی شغلی (ژوو و جورج، ۲۰۰۱)^۴. اگرچه مطالعات محدود، تاثیر موانع محیط‌کاری را، مانند سیاست‌های سازمانی بر نوآوری افراد (آریه، ژوو، سون و لوو، ۲۰۰۹)^۵، به خصوص مکانیسم‌های میانجی و تعدیل‌کننده که این رابطه را تشکیل می‌دهند، مورد بررسی قرار داده‌اند. بر اساس اظهارات نظریه پردازان اولیه (گاندز و مورای، ۱۹۸۰)^۶، فریس و کاجمار (۱۹۹۲)^۷ بر این عقیده‌اند که این سیاست واقعی نیست که بیشتر عملکرد سازمانی را مورد اهمیت قرار می‌دهد، بلکه این ادراک ذهنی از سیاست‌های سازمانی است، چه واقعی یا غیر واقعی، که واکنش‌های شناختی، عاطفی و رفتاری افراد را تحت تاثیر قرار می‌دهد که در راستای دیدگاه لوین^۸ (۱۹۳۶) می‌باشد که مردم بر اساس ادراک خود از واقعیت، نه بر اساس خود واقعیت پاسخ می‌دهند. بنابراین، هدف پژوهش شناخت نقش پنهان‌سازی دانش به عنوان واسطه‌ی بین تصمیمات سیاسی سازمانی و نوآوری بین اساتید هیات علمی و حق‌التدریس دانشگاه آزاد اسلامی واحد نراق است. در ادامه چارچوب نظری و پیشینه پژوهش ارائه می‌شود. سپس روش‌شناسی شامل متغیرها، داده‌ها و تجزیه و تحلیل داده‌ها توصیف و در نهایت نتایج و بحث‌های متناظر ارائه می‌شوند.

چارچوب نظری و تبیین فرضیه‌ها

تصمیمات سیاسی سازمانی و پنهان‌سازی دانش

دانش کارکنان، شایستگی اصلی سازمان است. دانش تنها زمانی برای سازمان مفید است که بین وفاداران آن مبادله شود. با این حال، سازمان‌ها به دلیل مشکلات در مدیریت دانش با

1. Gumusluoglu, L., & Ilsev, A
2. Tang, G., Yu, B., Cooke, F. L., & Chen, Y.
3. Dewett, T.
4. Zhou, J., & George, J. M.
5. Aryee, S., Zhou, Q., Sun, L.-Y., & Lo, S.
6. Gandz, J., & Murray, V. V.
7. Ferris, G. R., & Kacmar, K. M.
8. Lewin, K.

هزینه های زیادی مواجه هستند (باس و همکاران، ۲۰۰۸)^۱. بنابراین، درک رفتار پنهان سازی دانش برای درک عمیق مدیریت دانش ضروری است. رفتار پنهان سازی دانش به پنهان کردن عمدی اطلاعات زمانی که همکاران درخواست دانش مرتبط با کار می کنند، اشاره دارد (کانلی و همکاران، ۲۰۱۲). به طور خاص، رفتار پنهان سازی دانش بر ۳ ویژگی منفی اصلی مانند خود را به نفهمی زدن، پنهان سازی گریز گرانه و پنهان سازی منطقی تمرکز دارد (کانلی و همکاران، ۲۰۱۲؛ ویستر و همکاران^۲، ۲۰۰۸). خود را به نفهمی زدن به نگرش جاهلانه اشاره دارد در حالی که کسی درخواست به اشتراک گذاشتن دانش دارد، پنهان سازی گریز گرانه به معنای ارائه اطلاعات نادرست است و پنهان سازی منطقی رخ می دهد در حالی که پنهان کننده منطقی را به شخص درخواست کننده در مورد موضع خود در مورد پنهان سازی دانش ارائه می دهد (کانلی و همکاران، ۲۰۱۲). رفتار خودخواهانه، فردگرایی و سیاست بد سازمانی ممکن است رفتار پنهان سازی دانش را تشویق کند. با این وجود، مشاهدات عمیق تری در مورد رفتار پنهان سازی دانش مورد نیاز است. مطالعات نشان داده است که افرادی که درک و فهم درستی از سیاست در محیط کار دارند، نتایج و پیامدهای منفی را تجربه می کنند؛ برای مثال، سطوح پایین رضایت شغلی و تعهد سازمانی (ویگودا^۳، ۲۰۰۸)، عملکرد شغلی (چنگ و لوی، ۲۰۰۹)^۴، و نگرش های شغلی را کاهش داده است (میلر، رادرفورد و کلندینسکی، ۲۰۰۸)^۵. ارتباط بین سیاست های سازمانی ادراک شده و نتایج آن می تواند با استفاده از مدل منابع استخدای (JD-R = Job Demands-Resources) توضیح داده شود (باکر و دمروتی، ۲۰۰۷)^۶. مدل JD-R اظهار می کند که رفاه افراد تحت تاثیر ۲ خصوصیت و ویژگی در محیط کاری است: الف) درخواست های شغلی و ب) منابع شغلی. در این پژوهش، بر خصوصیت اول تمرکز می شود، زیرا موقعیت سیاست های سازمانی ادراک شده به عنوان یک درخواست شغلی مطرح می شود. درخواست های شغلی "به

1. Baas, M., De Dreu, C. K. W., & Nijstad, B. A.
2. Webster, J., Brown, G., Zweig, D., Connelly, C. E., Brodt, S., & Sitkin, S.
3. Vigoda
4. Chang, Rosen, & Lev
5. Miller, Rutherford, & Kolodinsky
6. Bakker & Demerouti

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." (سرنکو و بونتیس، ۲۰۱۷).^۱ به عنوان مثال، فشار کاری بالا، محیط فیزیکی ضعیف و ادراکات سیاسی در محل کار را شامل می‌شوند (بدی واسکات، ۲۰۱۳). بدی واسکات (۲۰۱۳)، در فرآیند تجزیه و تحلیل خود، رابطه‌ی مثبتی بین تصمیمات سیاسی سازمانی و تصمیمات غیرمفید کاری یافته‌اند (مثلاً، دیر رسیدن، استفاده از استراحت‌های طولانی و ...). که نشانگر این است که افرادی که تجربه‌های سیاسی دارند، احتمال دارد با مشارکت در چنین پس‌رویه‌هایی پاسخ دهند. هرچند، در مورد رابطه‌ی بین تصمیمات سیاسی سازمانی و آنچه که به عنوان "رفتار دانشی غیرمفید" توسط هایس^۲ (۲۰۱۳) نامگذاری شده است، اطلاعات نسبتاً کمی در دست می‌باشد. منحصراً، پنهان‌سازی دانش، به عنوان "تلاش عمدی یک فرد برای دویج کردن یا پنهان کردن دانشی است که به وسیله‌ی فرد دیگری درخواست شده است." تعریف می‌شود (کانلی و همکاران، ۲۰۱۲).^۳ گمان می‌شود که در یک سازمان بسیار سیاسی، افراد به سه دلیل می‌توانند به تصمیمات پنهان‌سازی دانش روی بیاورند. اولاً افراد ممکن است به پنهان‌سازی دانش روی بیاورند تا از علاقه‌ی خود در محیط سیاسی محافظت کنند (کویی، پارک و پایک، ۲۰۱۶).^۴ در یک محیط کاری نامطمئن، افراد 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، افراد، دانش را برای کسب امتیاز سیاسی، پنهان می‌کنند (ویستر و همکاران، ۲۰۰۸). سوماً افراد ممکن است دانش را به عنوان یک رفتار دفاعی، پنهان کنند. مطالعات نشان داده است که افراد در یک محیط سیاسی، موضع دفاعی می‌گیرند (آشفورث و لی، ۱۹۹۰).^۵ افراد احتمالاً احساس نگرانی می‌کنند از اینکه دانشی که آنها با قصد/نیت خوب به اشتراک می‌گذارند، ممکن است مشکلات غیر منتظره‌ایی را در یک سناریوی سیاسی به

1. Serenko, A., & Bontis, N

2. Hayes, A. F

3. Connelly, C. E., Zweig, D., Webster, J., & Trougakos, J. P

4. Cui, Y., Park, H. H., & Paik, Y.

5. Ashforth, B. E., & Lee, R. T.

وجود آورد (کویی و همکاران، ۲۰۱۶). البته باید توجه داشت که پنهان‌سازی دانش یک متغیر واسطه‌ای^۱ است یعنی متغیری است که بر حسب تمرکز تحلیل، تغییر می‌کند، به این صورت که در رابطه با متغیر وابسته یا ملاک، نقش متغیر مستقل و در رابطه با متغیر مستقل یا پیش‌بین، نقش متغیر وابسته را دارند. بنابراین تعدیل‌گر یا تعدیل‌کننده^۲ نیست. بنابراین فرضیه‌ای به قرار زیر منظور می‌شود:

فرضیه (۱) تصمیمات سیاسی سازمانی، تاثیر مثبتی بر پنهان‌سازی دانش دارد.

پنهان‌سازی دانش و نوآوری

خلاقیت به عنوان یک محرک حیاتی ساخته شده است که منبعی برای افراد، گروه‌ها و انجمن‌ها برای جستجوی تلاش‌های نوآورانه است (چرنه و همکاران^۳، ۲۰۱۴). ایده‌های خلاقانه، نتیجه ترکیب‌های بدیع مجموعه‌ای از دیدگاه‌ها و روش‌های مختلف برخورد با آن‌ها هستند که افراد از طریق مباحث اجتماعی، آشکار می‌شوند (چرنه و همکاران، ۲۰۱۷). بنابراین، خلاقیت به اشتراک‌گذاری دانش و اطلاعات از طریق تعاملات اجتماعی، بستگی دارد. کانلی و همکاران (۲۰۱۲) توضیح دادند که پنهان‌سازی دانش یک پارادایم متفاوت از احتکار دانش، فریب و به اشتراک‌گذاری دانش است. پنهان‌کنندگان دانش عمداً دانش/اطلاعات درخواست شده توسط همکاران را پنهان می‌کنند، در حالی که انباشت دانش به عمل انباشت دانش اشاره دارد که ممکن است در تاریخ‌های آینده به اشتراک گذاشته شود یا خیر (کانلی و همکاران، ۲۰۱۲؛ سرنکو و بونتیس^۴، ۲۰۱۶). ریشه این سه عامل پنهان‌سازی دانش از رفتارهای بی‌اعتمادی در میان اعضای تیم ایجاد می‌شود (کانلی و همکاران، ۲۰۱۲). با این حال، طبق نظریه‌های مبادله اجتماعی و وابستگی متقابل (ژانگ و زو^۵، ۲۰۱۴)، کارگران، رفتارها و شیوه‌های کاری خود را به روش‌هایی که برای موقعیت و جایگاهشان مناسب است، تغییر می‌دهند، با در نظر داشتن این که رفتارهای آنها با ظرفیت

1. Mediator variable

2. Moderater

3. Černe, M., Nerstad, C. G., Dysvik, A., & Škerlavaj, M

4. Serenko, A., & Bontis, N

5. Zhang, X., & Zhou, J.

آنها برای دستیابی به اهدافشان تداخل ندارد (کانلی و همکاران، ۲۰۱۲؛ چونگ و همکاران^۱، ۲۰۰۹). به عنوان مثال، اگر یک کارگر احساس کند که پنهان سازی گریزگرانه از نظر اجتماعی کمتر از پنهان سازی منطقی یا خود را به نفهمی زدن، مناسب است، در آن مرحله این رفتار ممکن است به طور جدی با جو سازمانی شناسایی شود (کانلی و همکاران، ۲۰۱۲). به همین ترتیب، اگر کارگران احساس کنند که خود را به نفهمی زدن ممکن است تأثیر نامطلوبی بر نحوه توجه اعضای تیم به آنها بگذارد (به عنوان مثال، نامحسوس)، در آن مرحله احتمالاً ممکن است پنهان کاری گریزان یا منطقی شرکت کنند (کانلی و همکاران، ۲۰۱۲). به اشتراک گذاری دانش و پنهان سازی می توانند در کنار هم اتفاق بیفتند. گاهی اوقات، همکاران ممکن است اطلاعات ناچیزی را به اشتراک بگذارند، با این حال، آنها اطلاعات ضروری را از کسانی که با ووشان ندارند، پنهان می کنند. کانلی و همکاران (۲۰۱۲) توضیح دادند که عوامل پنهان سازی دانش با پیامدهای متفاوتی وجود دارد. پنهان سازی گریزگرانه ممکن است به ارتباطات رابطه ای آسیب جدی تری نسبت به پنهان سازی منطقی وارد کند، جایی که برای عدم ارائه دانش مورد نیاز توضیح داده می شود، اما ممکن است بسیار واضح باشد که یادگیری به عنوان یک قاعده، عمداً پنهان سازی می شود (وبستر و همکاران، ۲۰۰۸). در مقابل، رفتار «خود را به نفهمی زدن» پنهان سازی دانش تأثیر کمتری بر تعاملات اجتماعی اعضای تیم ایجاد می کند (کانلی و همکاران، ۲۰۱۲؛ هیر و همکاران^۲، ۲۰۱۶). به عنوان مثال، با یادآوری این که پنهان سازی دانش واقعاً انتظار نمی رود، آسیب را باشد، می توان تصور کرد که اهداف مثبت بیشتر از دو عامل دیگر پنهان سازی دانش با پنهان سازی منطقی مرتبط هستند (کانلی و همکاران، ۲۰۱۵). طبق نظریه تبادل اجتماعی، سه عامل پنهان سازی دانش نه تنها همکاران را از توسعه مفاهیم نوآورانه باز می دارد، بلکه تأثیر منفی بر قابلیت های خلاق پنهان کننده دانش و تیم دارد (چرنه و همکاران، ۲۰۱۴). با تکیه بر مبادلات اجتماعی و نظریه های پنهان سازی دانش (کانلی و همکاران، ۲۰۱۲)، عوامل پنهان سازی دانش (به عنوان مثال، پنهان سازی گریزگرانه، پنهان سازی در قالب خود را به

1. Chang, C. H., Rosen, C. C., & Levy

2. Hair, J. F., Jr., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M.

نفهمی زدن، و پنهان سازی منطقی) ممکن است بر نوآوری در سطوح مختلف تأثیر بگذارند. همانطور که 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 می دهد، 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 می شد (چرنه، نرستاد، دایسویک و اسکرلاواچ، ۲۰۱۴)^۱. تصمیمات دفاعی به نوبه ی خود به عنوان کاهش دهنده ی نوآوری شناخته شده اند (باس، درو نیجستاد، ۲۰۰۸)^۲. افرادی که موضع دفاعی می گیرند، بیشتر روی ایمنی تمرکز دارند، چون نوآوری برای آنها خطرناک به نظر می رسد و نتایج احتمالی منفی دارد، از ایجاد نوآوری دوری می کنند (چرنه و همکاران، ۲۰۱۴). بر طبق استدلال های چرنه و همکاران (۲۰۱۴)، مطالعه ای اخیرا نشان داد که پنهان سازی دانش به طور مستقیم و به طور منفی با نوآوری خود فرد ارتباط دارد. بنابراین، معقول است که فرض شود که فردی که سطح بالاتری از پنهان سازی دانش را نشان می دهد، نوآوری کمتری خواهد داشت. بنابراین، فرضیه ای به قرار زیر در نظر گرفته می شود:

فرضیه ۲) پنهان سازی دانش تأثیر منفی بر نوآوری دارد.

تصمیمات سیاسی سازمانی و نوآوری

خلاقیت کارکنان، دریافت یا جمع آوری ایده های نوآورانه جدید توسط کارکنان است که به بهبود کیفیت و بهره وری کلی سازمان کمک می کند (آماییل و همکاران، ۱۹۹۶). شواهد عینی از ادبیات مرتبط، وجود دارد که ارتباط بین سیاست سازمانی و خلاقیت کارکنان را مطرح می کند. میلر و همکاران^۳ (۲۰۰۸) بیان می کنند که اگر یک محیط کاری به گونه ای باشد که توسط سیاست ها و طرفداری (پارتنری) خدشه دار شود، در آن صورت یک کارمند ممکن است در هنگام توسعه و به اشتراک گذاشتن ایده ها یک رویکرد دفاعی اتخاذ کند. باس و همکاران (۲۰۱۸) به این نتیجه رسیدند که رفتار تدافعی کارکنان در پاسخ به جو

1. Černe, M., Nerstad, C. G., Dysvik, A., & Škerlavaj, M.
2. Baas, M., De Dreu, C. K. W., & Nijstad, B. A.
3. Miller, B. K., Rutherford, M. A., & Kolodinsky, R. W.

سازمانی دارای بار سیاسی، منجر به کاهش خلاقیت کارکنان می‌شود. به گفته چرنه و همکاران (۲۰۱۴) در یک محیط سازمانی سیاسی، کارمند احساس می‌کند که خلاق بودن، بیش از حد مخاطره‌آمیز است، در نتیجه خلاقیت را متوقف می‌کند. از آنجایی که سیاست سازمانی با طرفداری و رفتارهای منفعت طلبانه مشخص می‌شود. منجر به ایجاد نگرش‌های مخرب مرتبط با کار در بین کارکنان می‌شود که یکی از آنها کاهش خلاقیت کارکنان است (بدی و اسکات، ۲۰۱۳). آری و همکاران^۱ (۲۰۰۹) در مطالعه‌ی خود نشان دادند، ادراک سیاست سازمانی با خلاقیت ارتباط منفی دارد. علاوه بر این، میلر و همکاران (۲۰۱۸) در مطالعه خود به این نتیجه رسیدند که سیاست سازمانی پیش‌بینی کننده منفی خلاقیت کارکنان در دانشگاه‌ها است. یک محیط کار سیاسی شامل عدم اطمینان و ابهام است که تصمیمات طرفدارانه و خودمختارانه در آن رایج می‌باشد. در محیط‌های کاری که دارای چنین خصوصیتی هستند، افراد باید در مورد تصمیمات دیگران گوش به زنگ باشند تا از اعتبار و موقعیت خود در سازمان محافظت کنند. این هوشیاری، منابع عاطفی، شناختی و فیزیکی افراد را که نتایج نگرشی و رفتاری منفی دارند، آشکار می‌کند (بدی و اسکات، ۲۰۱۳). بر طبق استدلال آری و همکاران (۲۰۰۹)، تصمیمات سیاسی سازمانی با عملکرد خلاقانه رابطه‌ی منفی دارد. بنابراین فرضیه‌ای به قرار زیر در نظر گرفته می‌شود:

فرضیه ۳) تصمیمات سیاسی سازمانی تاثیر منفی بر نوآوری دارد.

نقش واسطه‌ای تعهد حرفه‌ای

سرنکو و بونتیس (۲۰۱۶) تأیید می‌کنند که سیاست سازمانی درک شده، تعهد سازمانی را تقویت می‌کند. سیاست سازمانی، بر تعهد سازمانی کارکنان پشتیبان علمی، تاثیر معنی‌داری دارد البته شدت تاثیرگذاری در کارکنان زن نسبت به کارکنان مرد، بیشتر است. بوگیلویچ و همکاران^۲ (۲۰۱۷) اظهار می‌کنند که سطح بالاتر سیاسی کاری سازمانی منجر به سطح پایین رضایت شغلی می‌شود و بالعکس. آنها به این نتیجه رسیدند که مدیریت باید به منابع انسانی

1. Aryee, S., Zhou, Q., Sun, L.-Y., & Lo, S.

2. Bogilović, S., Černe, M., & Škerlavaj, M.

توجه کند تا اطمینان حاصل شود که سیاست سازمانی، مخرب‌زا نمی‌شود. هایس (۲۰۱۳) تأثیر ادراک سیاست سازمانی را بر قصد ترک شغل و دلبستگی شغلی کارکنان با یافته‌های سازمانی وارونه/ معکوس بر دلبستگی شغلی کارکنان بررسی می‌کند. لانج و همکاران^۱ (۲۰۱۲) یک مطالعه نظری بر اساس پیشینه فرهنگی چینی‌ها از رابطه بین ادراک از سیاست سازمانی، حمایت درک شده در سازمان، تعهد سازمانی و مشارکت شغلی ایجاد کردند و نشان دادند که ادراک از سیاست سازمانی نسبت به تعهد کاری منفی است. پودساکف و همکاران^۲ (۲۰۱۲) استدلال می‌کند که رفتار رهبر، باعث ارتقای سیاست سازمانی و نگرش کارکنان نسبت به شغل می‌شود. ژو و هاوور^۳ (۲۰۱۴) مشاهده کرد که سیاست سازمانی بر تعهد سازمانی تأثیر منفی می‌گذارد. بوگیلویچ و همکاران (۲۰۱۷) گزارش دادند که تعهد عاطفی و تعهد مستمر کارکنان هر دو تحت تأثیر سیاست‌های سازمانی هستند. تعهد حرفه‌ای به عنوان "وابستگی روان‌شناختی و شناسایی حرفه‌ای" تعریف شده است. افراد با سطوح بالای تعهد حرفه‌ای، به عنوان دارنده‌ی باور قوی در پذیرش اهداف کار، تمایل زیاد به اعمال تلاش‌های قابل توجه در کار و همچنین دارای تمایل قوی برای حفظ عضویت در حرفه‌ی خود، توصیف شده‌اند. افراد حرفه‌ای متعهد همچنین، تمایل زیادی برای گسترش مهارت و دانش خود دارند. چنین افرادی ممکن است هرگز به پنهان‌سازی 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 (کانلی و همکاران، ۲۰۱۴). بنابراین کاملاً انتظار معقولی است که تصمیمات سیاسی سازمانی تأثیر مثبت ضعیفی بر روی پنهان‌سازی دانش در بین افراد با سطوح بالای تعهد حرفه‌ای نسبت به افرادی که سطح پایین تعهد حرفه‌ای دارند، داشته باشد. لذا فرضیه‌ای به شرح زیر پیشنهاد می‌شود:

فرضیه ۴) تعهد حرفه‌ای، رابطه‌ی بین تصمیمات سیاسی سازمانی با پنهان‌سازی دانش را تعدیل می‌کند.

1. Lanaj, K., Chang, C. H., & Johnson, R. E.

2. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P.

3. Zhou, J., & Hoever, I. J.

روش^۱

پژوهش حاضر از نوع کاربردی و از لحاظ نوع روش، توصیفی کمی است. جمع‌آوری داده‌ها از طریق پرسشنامه استاندارد و جامعه‌ی آماری پژوهش، اساتید هیات علمی و حق‌التدریس دانشگاه آزاد اسلامی واحد نراق به تعداد ۱۸۴ نفر که به صورت تمام شماری در نظر گرفته شد. مدل‌های معادلات ساختاری و تحلیل میانجی سوبل، جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده و از طریق نرم‌افزار آموس اجرا و در نهایت چگونگی سنجش و اندازه‌گیری متغیرها از طریق پرسشنامه به شرح زیر انجام گردید:

- **تصمیمات سیاسی سازمانی** با ۱۲ گویه‌ی مقیاس درک سیاست سازمانی توسعه یافته، توسط کاجمار و فریس^۲ (۱۹۹۱) با طیف پنج گزینه‌ای لیکرت سنجش می‌شود (مثلاً: "رفتار طرفدارانه، شایسته‌ی مردم نیست").
- **پنهان‌سازی دانش** با سه گویه‌ی اقتباس شده از مطالعه‌ی سرنکو و بونتیس^۳ (۲۰۱۶)، با طیف پنج گزینه‌ای لیکرت از ۱ (هرگز) تا ۵ (همیشه) اندازه‌گیری می‌شود (مثلاً: "من اغلب هنگام برقراری ارتباط با همکارانم، اطلاعات یا حقایق مربوطه را در اختیار آنها قرار می‌دهم").
- **نوآوری** با ۱۳ گویه‌ی توسعه یافته توسط ژوو و جورج^۴ (۲۰۰۱) با طیف پنج گزینه‌ای لیکرت از ۱ تا ۵ اندازه‌گیری می‌شود (مثلاً: "این کارمند، اغلب ایده‌های جدید و نوآورانه برای توسعه‌ی برنامه‌ی آموزشی دارد").
- **تعهد حرفه‌ای** به وسیله‌ی ۵ گویه‌ی اقتباس شده از مطالعه‌ی چانگ و چوی^۵ (۲۰۰۷)، با طیف پنج گزینه‌ای لیکرت از ۱ تا ۵ اندازه‌گیری می‌شود (مثلاً: "من در مورد این حرفه، با دیگران با افتخار صحبت می‌کنم").

1. Method

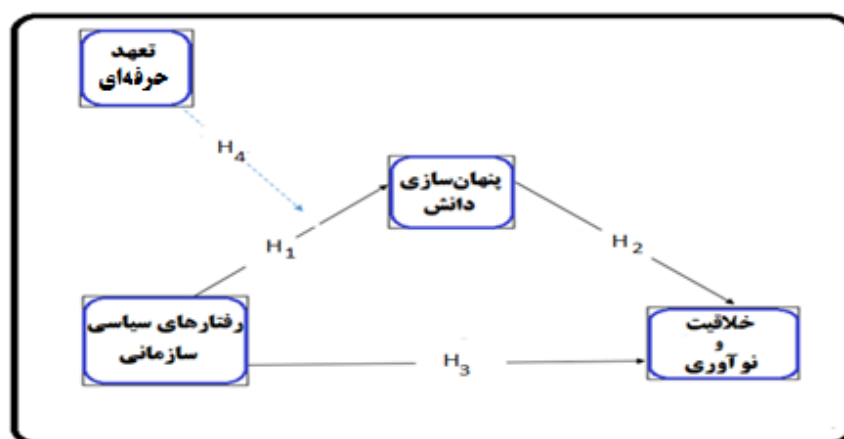
2. Kacmar, K. M., & Ferris, G. R.

3. Serenko, A., & Bontis, N.

4. Zhou, J., & George, J. M.

5. Chang, J. Y., & Choi, J. N.

مدل مفهومی به قرار زیر نشان می‌دهد که تصمیمات سیاسی سازمانی، پنهان‌سازی دانش را به طور مثبت، و به نوبه‌ی خود، نوآوری را به طور منفی پیش‌بینی و تحت تاثیر قرار می‌دهد. مضاف بر اینکه، رابطه‌ی بین تصمیمات سیاسی سازمانی و پنهان‌سازی دانش از طریق متغیر واسطه‌ای تعهد حرفه‌ای تعدیل می‌شود. داده‌ها از طریق اعضای هیئت علمی و حق‌التدریس دانشگاه آزاد اسلامی واحد نراق جمع‌آوری 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 آموزشی/تحصیلی را ایجاد می‌کند.



شکل ۱) مدل مفهومی پژوهش

مالک و همکاران (۲۰۲۱)^۱

یافته‌ها

تجزیه و تحلیل داده‌ها

1. Omer Farooq Malik , Asif Shahzad, Muhammad Mustafa Raziq , Muhammad Majid Khan, Saquib Yusaf, Arooj Khan (2021)

تحلیل عاملی تاییدی (CFA) با استفاده نرم افزار آموس و برآورد کننده حداکثر درست‌نمایی (Maximum likelihood) نشان دهنده‌ی وجود چهار عامل جداگانه است. مدل CFA با داده‌ها به خوبی مطابقت داشت:

$$\text{Chi-Square} = 327 / 741, p < 0.001; \text{RMSEA} = 0.053; \text{CFI} = 0.89; \text{SRMR} = 0.051$$

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 (هیر جی آر، هولت، 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).^۲ 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).^۳ بنابراین با توجه به خروجی‌های فوق، اعتبار همگرایی و متمایز ارائه شده است.

جدول ۱) آمار توصیفی (میانگین، انحراف معیار)

	مؤلفه/متغیر	متوسط	SD
۱	تصمیمات سیاسی سازمانی	۴/۳۸	۰/۸۰۹
۲	پنهان‌سازی دانش	۳/۷۵	۰/۹۰۲
۳	نوآوری	۲/۸۹	۰/۸۰۷
۴	تعهد حرفه‌ای	۳/۹۳	۰/۹۰۴

منبع: محاسبات محقق

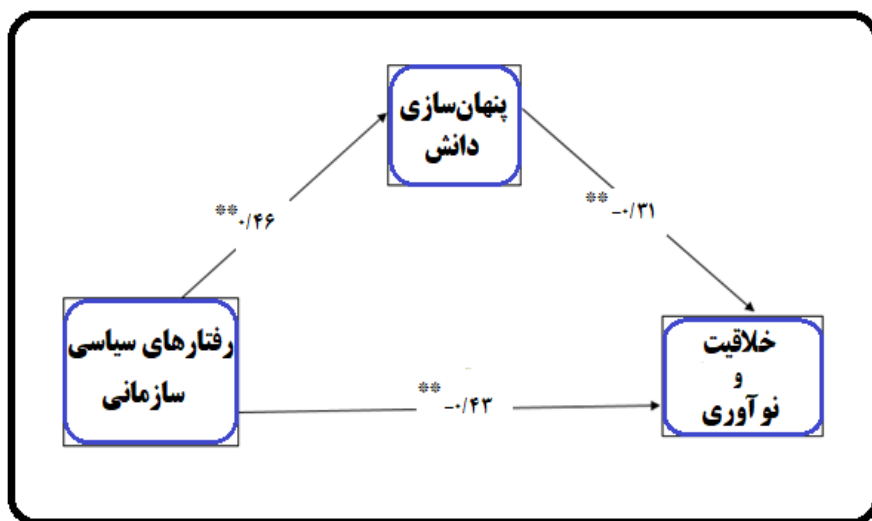
جدول ۲) ضرایب همبستگی میان مؤلفه‌ها/متغیرها

	مؤلفه/متغیر	۱	۲	۳	۴
۱	تصمیمات سیاسی سازمانی	۱			
۲	پنهان‌سازی دانش	-۰/۳۹	۱		
۳	نوآوری	۰/۲۷	۰/۴۳	۱	
۴	تعهد حرفه‌ای	۰/۳۶	-۰/۳۹	-۰/۴۱	۱

1. Hair, J. F., Jr., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M.
2. Hair, J. F., Jr., Babin, B. J., & Krey, N.
3. Fornell, C., & Larcker, D. F.

منبع: محاسبات محقق

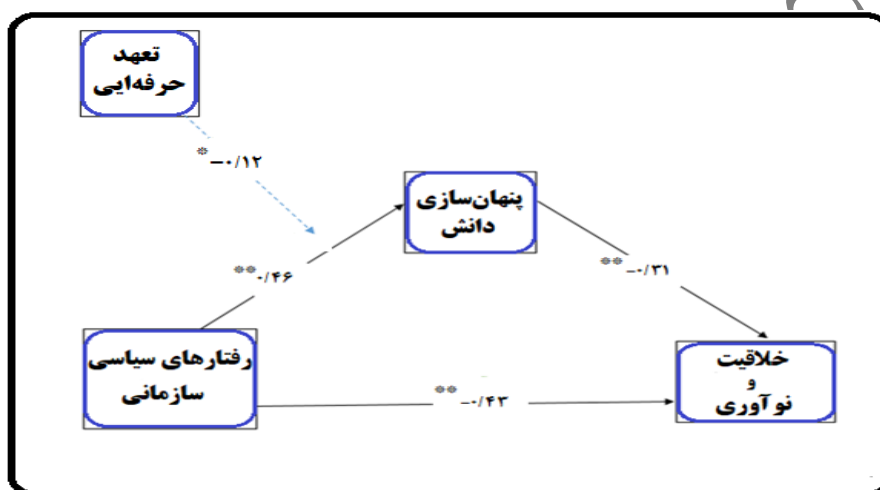
فرضیه‌های ۱ تا ۳ با استفاده از فرایند ماکرو توسعه یافته توسط هایس^۱ (۲۰۱۳) با ۱۸۴ نمونه بوت استرپ، مورد بررسی قرار گرفت. همه‌ی روابط پیشنهادی میان سازه‌ها، در سطح آلفای ۰/۰۱ معنی دار بودند. بنابراین طبق فرضیه‌ی سوم: تصمیمات سیاسی سازمانی تاثیر منفی معنی داری بر نوآوری کارمند دارد ($\beta = -0/43$ ، $T = 13/24$ ، $P < 0/01$). فرضیه‌ی دوم پنهان سازی دانش، تاثیر منفی معنی داری بر نوآوری افراد دارد ($\beta = -0/31$ ، $T = -8/35$ ، $P < 0/01$). در فرضیه‌ی اول، تصمیمات سیاسی سازمانی به صورت مستقیم تاثیر مثبت معنی داری بر پنهان سازی دانش به همراه دارد ($\beta = 0/43$ ، $T = 11/35$ ، $P < 0/01$). و نهایتاً طبق فرضیه‌ی چهارم: تعهد حرفه‌ای به صورت مستقیم تاثیر منفی معنی داری بر تصمیمات سیاسی سازمانی (۱۲/۰-) داشته و به صورت غیر مستقیم و منفی ب پنهان سازی دانش را تحت تاثیر قرار می دهد (۰/۰۵۵-). همچنین نتایج بیشتر نشان می دهد که پنهان سازی دانش رابطه‌ی بین تصمیمات سیاسی سازمانی و نوآوری کارمند را تعدیل می کند. نتایج مدل به همراه آزمون سوبل به قرار زیر نشان داده شده است:



1. Hayes, A. F.

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	0.46	Sobel test:	-8.16976964	0.01745459
b	-0.31	Aroian test:	-8.15463279	0.01748699
s _a	0.038	Goodman test:	-8.18499109	0.01742213
s _b	-0.028	Reset all	Calculate	

منبع: محاسبات محقق



شکل ۲) مدل واسطه‌ای پنهان‌سازی دانش با ضرایب مسیر استاندارد شده $P < .01$ **

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	0.46	Sobel test:	-1.64436668	0.03356915
b	-0.12	Aroian test:	-1.63888699	0.0336814
s _a	0.038	Goodman test:	-1.64990172	0.03345654
s _b	-0.0723	Reset all	Calculate	

شکل ۳) مدل واسطه‌ای تعهد اخلاقی با ضرایب مسیر استاندارد شده $P < .05$ * ; $P < .01$ **

همچنین اثرات غیرمستقیم شرطی تصمیمات سیاسی سازمانی بر نوآوری از طریق پنهان‌سازی دانش در مقادیر مختلف متغیر تعدیل کننده، به قرار جدول زیر ارائه می‌شود.

جدول ۳) اثرات غیر مستقیم

مسیر	اثر غیر مستقیم	SE	T	احتمال
تصمیمات سیاسی سازمانی / پنهان سازی دانش / نوآوری	- ۰/۱۴۲	۰/۰۳۴	-۴/۱۷۶	۰/۰۰۰۰
تصمیمات سیاسی سازمانی/تعهد حرفه‌ای / پنهان سازی دانش	- ۰/۰۵۵	۰/۰۱۸	-۳/۰۵۵	۰/۰۰۰۰

منبع: محاسبات محقق

بحث و نتیجه گیری

هدف اصلی پژوهش بررسی روابط بین تصمیمات سیاسی سازمانی، پنهان سازی دانش و نوآوری و همچنین بررسی نقش واسطه‌ای تعهد حرفه‌ای در رابطه‌ی پنهان سازی دانش با تصمیمات سیاسی سازمانی می‌باشد. هیاست سازمانی نشان دهنده مشخصه‌ای از تعامل مستقیم یا تاکتیک‌های تعامل غیرمستقیم و تقاض قدرت است. به طور کلی سیاست بخش مهمی از هر سازمانی است که باید به درستی مدیریت شود. تعهد سازمانی تحت تأثیر ادراک آنها از سیاست سازمانی است. به عنوان مثال: «سیاست‌های پرداخت و ارتقاء» بر تعهد سازمانی تأثیر می‌گذارد. «رفتار سیاسی عمومی» تأثیر مثبتی بر تعهد سازمانی نشان داد. بنابراین در این مطالعه نشان داده شد که تصمیمات سیاسی سازمانی، پنهان سازی دانش را به صورت مثبت/مستقیم و به نوبه‌ی خود، نوآوری را به صورت منفی/مستقیم پیش بینی و تحت تاثیر قرار می‌دهد. یافته‌های پژوهش با مطالعات قبلی مطابقت و همسو می‌باشد که در یک محیط کاری سازمانی، افراد ممکن است به پنهان سازی دانش روی بیاورند. زیرا ترس این را دارند که دانشی که با قصد و نیت خوب به اشتراک می‌گذارند، احتمالاً مشکلات غیرقابل انتظاری به وجود آورد (کویی و همکاران، ۲۰۱۶).^۱ با پنهان سازی دانش، افراد ممکن است معتقد باشند که همکاران آنها نخواهند توانست نقاط ضعف آنها را کشف و از آنها بهره‌برداری کنند. به نوبه‌ی خود، این رفتار دفاعی، ممکن است موجب مهار نوآوری 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 نوآوری، به دلیل ماهیت

1. Cui, Y., Park, H. H., & Paik, Y.

خطرناک و ریسکی آن دوری کند. همچنین یافته نشان ازین دارد که، تعهد حرفه‌ای، رابطه‌ی مثبت بین تصمیمات سیاسی سازمانی و پنهان‌سازی دانش را تعدیل می‌کند. به این صورت که افراد با سطح بالایی از تعهد حرفه‌ای، تمایل بیشتری دارند تا برای دستیابی به اهداف شغلی خود، انرژی صرف کنند (گولت و سینگ، ۲۰۰۲)^۱. در نتیجه، افرادی که دارای تعهد حرفه‌ای هستند، حتی در حالی که در یک محیط کاری سیاسی مشغول به کار باشند، کمتر درگیر تصمیمات پنهان‌سازی دانش هستند. ازینرو چندین مشارکت نظری می‌توان ارائه نمود. اولاً، ادبیات موجود در موضوع نوآوری افراد، با نشان دادن اینکه تصمیمات سیاسی سازمانی - نماینده‌ی سازمانی مهم است - تاثیر مستقیم اما منفی بر نوآوری افراد دارد را غنی ساخته و پاسخی به مطالعه‌ی آمایل و همکارانش (۱۹۹۶) باشد. فروگذاری برای بررسی مهار نوآوری، به ویژگی‌های افزایش نوآوری محیط کار مربوط می‌باشد. دوماً، نقش واسطه‌ایی پنهان‌سازی دانش در رابطه‌ی بین تصمیمات سیاسی سازمانی و نوآوری افراد نشان داده می‌شود. در این ارتباط و جهت اطلاع، مطالعات محدودی، مکانیسم‌های میانجی‌گری ارتباط تصمیمات سیاسی سازمانی و نوآوری افراد را بررسی کرده‌اند (آری و همکاران، ۲۰۰۹). برای پرکردن این شکاف مهم در ادبیات، پیشنهاد می‌شود که پنهان‌سازی دانش، مسئول انتقال تاثیر منفی تصمیمات سیاسی سازمانی بر نوآوری افراد است. همچنین ادبیاتی ارائه می‌کند تا نشان داده شود که تصمیمات سیاسی سازمانی می‌تواند افراد را در پنهان‌سازی دانش دعوت به مشارکت کند و نوعی از رفتار دانش متقابل را ایجاد کند و به نوبه‌ی خود می‌تواند موجب به وجود آمدن نوآوری فرد پنهان‌کننده‌ی دانش شود. سوماً، برای به دست آوردن نتایج عمیق رابطه‌ی بین تصمیمات سیاسی سازمانی و پنهان‌سازی دانش، نقش واسطه‌ایی تعهد حرفه‌ای در نظر گرفته شد که ناشی از تفاوت خصوصیات فردی است. همچنین دریافت شد که ارتباط بین تصمیمات سیاسی سازمانی و تعهد حرفه‌ای تاثیر منفی بر پنهان‌سازی 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 تصمیمات پنهان‌سازی دانش هستند.

1. Goulet, L. R., & Singh, P.

همچنین یافته‌ها نشانگر این است که به بررسی وضعیت فرد و همچنین تاثیر متقابل آنها در پیشرفت مطالعات بر نوآوری افراد، نیاز وجود دارد. نتایج این پژوهش چندین کاربرد عملی هم به دنبال خواهد داشت: ۱) تاثیر منفی تصمیمات سیاسی سازمانی بر نوآوری افراد به طور مستقیم و غیر مستقیم از طریق پنهان‌سازی دانش، مورد توجه قرار می‌گیرد. با توجه به اینکه تصمیمات سیاسی سازمانی ناشی از عدم انصاف/عدالت است و امید به پاداش، تلاش را تضعیف می‌کند، راهبردهایی که سازمان‌ها می‌توانند برای کاهش تصمیمات سیاسی سازمانی استفاده کنند عبارتند از: ایجاد قوانین و دستورالعمل‌های صحیح برای اطمینان از عدالت در روند تخصیص منابع، افزایش درک افراد در مورد کار منصفانه و تضمین پاداش‌های سازمانی مهم (ترفع و ارتقاء) و تشویق کارمندان به سخن گفتن بدون هیچ ترس از پیامدهای منفی شخصی. ۲) نتایج نشان داد که پنهان‌سازی دانش موجب انتقال تاثیر منفی تصمیمات سیاسی سازمانی بر نوآوری افراد می‌شود، به این معنا که مدیران باید در سازمان‌های خود، اشتراک‌گذاری دانش را تشویق و ترغیب نمایند. مدیران علاقه‌مند به توسعه و حمایت از اشتراک‌گذاری دانش لازم است، نه تنها اشتراک‌گذاری دانش را با پاداش‌های سازمانی (مانند انگیزه‌های حقوق و پاداش، و یا انگیزه‌ی ارتقاء) انجام دهند، بلکه باید برای تقویت روابط متقابل هدف و ارتباطات بین فردی کارمندان، تلاش کنند (لین، ۲۰۰۷). بنابراین، اگر افراد معتقد باشند که با به اشتراک‌گذاری دانش خود، می‌توانند منافع متقابل را از همکاران دیگر به دست بیاورند، احتمال دارد که اشتراک‌گذاری دانش را به طور مطلوب در نظر بگیرند، که سرانجام ممکن است نوآوری آنها را افزایش دهد. ۳) یافته‌ها نشان داد که تعهد حرفه‌ای، رابطه‌ی مثبت بین تصمیمات سیاسی سازمانی و پنهان‌سازی 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 مطالعات آینده را فراهم می‌کند. اولاً اینکه در این مطالعه از یک مقطع استفاده شد. با این حال، این ممکن است به تمامیت نتایج، آسیب نرساند زیرا عاملی معکوس که نوآوری افراد را بر سیاست‌های سازمانی ادراک شده و تصمیمات پنهان‌سازی دانش تاثیر می‌گذارد،

به نظر زیاد معقول نمی‌رسد. دوماً، برای مطالعات آینده، به طور جداگانه روابط بین تصمیمات سیاسی سازمانی و زیر ابعاد پنهان‌سازی دانش جالب خواهد بود (به عنوان مثال پنهان کردن انحرافی، پنهان کردن منطقی و بازی گنگ، کانلی و همکاران، ۲۰۱۲). سوماً، این مطالعه نشان داد که پنهان‌سازی دانش تنها قسمتی از ارتباط بین تصمیمات سیاسی سازمانی و نوآوری افراد است. عوامل مختلفی ممکن است مسئول ارتباط بین تصمیمات سیاسی سازمانی و نوآوری افراد را به عهده بگیرند. برای مثال یکی از مطالعه‌های پیشین، نشان‌دهنده‌ی این بود که بی‌اعتمادی همکاران موجب رابطه‌ی منفی بین پنهان‌سازی دانش و نوآوری پنهان‌کنندگان دانش می‌شود (چرنه و همکاران، ۲۰۱۴). بنابراین، در این پژوهش فقط یک بررسی اولیه‌ی نقش واسطه‌ای پنهان‌سازی دانش را در نظر می‌گیرد. رابعا اینکه، تمام داده‌ها از اعضای هیئت علمی و حق‌التدریس دانشگاه آزاد اسلامی واحد نراق گردآوری شده است که این موضوع را می‌توان به مساله‌ی تعمیم‌پذیری تبدیل کرد. بنابراین لازم است مطالعات بیشتر با استفاده از نمونه‌های مختلف در کل کشور انجام شود تا تعیین شود آیا نتایج این مطالعه می‌تواند قابل تکرار و تعمیم باشد یا خیر. این ممکن است برای مطالعات آینده به جهت بررسی نقش تعدیل‌کننده دیگر ساختارهای تفاوت فردی در رابطه‌ی بین تصمیمات سیاسی سازمانی، پنهان‌سازی دانش و نوآوری افراد، مفید باشد. برای مثال مطالعات 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 روش‌شناختی، مطالعات آینده می‌توانند ابعاد شخصیتی خاصی (برون‌گرا بودن) با نوآوری افراد همراه باشد. برای پژوهشگران آینده مفید خواهد بود که اثرات تعاملی تصمیمات سیاسی سازمانی و شخصیت‌های متنوع در پیش‌بینی پنهان‌سازی دانش و نوآوری افراد، مورد بررسی قرار گیرد (کارلسون، کاجمار، ویت و زیونوسکا، ۲۰۰۲)^۱. در نتیجه نشان داده شد که تصمیمات سیاسی سازمانی می‌تواند تاثیر مستقیمی بر نوآوری افراد و همچنین تاثیر غیر مستقیم از طریق پنهان‌سازی دانش داشته باشد. علاوه بر این دریافت شد که رابطه مثبت بین تصمیمات سیاسی سازمانی و پنهان‌سازی دانش با تعهد حرفه‌ای تعدیل شده است.

1. Witt, L. A., Kacmar, K. M., Carlson, D. S., & Zivnuska, S.

مدیران سازمان‌هایی که در آنها نوآوری مهم است، توصیه می‌شود که محیط سیاسی کمتری را تشویق کنند و اشتراک دانش را تشویق و تعهد حرفه‌ای آنها را افزایش دهید. علاوه بر این، متغیرهای جدیدی مانند عملکرد شغلی، بهره‌وری و رفاه روانی کارکنان را می‌توان به منظور ارزیابی جامع اثرات منفی سیاست‌های سازمانی مورد مطالعه قرار داد.

References

- Amabile, T. M. (1983). *The Case for a Social Psychology of Creativity. The Social Psychology of Creativity*, 3–15. doi:10.1007/978-1-4612-5533-8.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). *Assessing the work environment for creativity. Academy of Management Journal*, 39, 1154–1184.
- 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.
- Aryee, S., Zhou, Q., Sun, L.-Y., & Lo, S. (2009). *Perceptions of politics, intrinsic motivation and creative performance: evidence from the service sector. Academy of Management Proceedings*, 2009(1), 1–6. doi:10.5465/ambpp.2009.44243022.
- Ashforth, B. E., & Lee, R. T. (1990). *Defensive behavior in organizations: A preliminary model. Human Relations*, 43, 621–648.
- 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.
- Baas, M., De Dreu, C. K., & Nijstad, B. A. (2008). *A meta-analysis of 25 years of mood-creativity research: Hedonic tone, activation, or regulatory focus?. Psychological bulletin*, 134(6), 779.
- Babcock, P. (2004), "Shedding Light on Knowledge Management", *HR Magazine*, 49(5), 46–51. Baron, R. M. and D. A. Kenny (1986), "The

Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations", *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.

Bedi, A., & Schat, A. C. H. (2013). Perceptions of organizational politics: A meta-analysis of its attitudinal, health, and behavioural consequences. *Canadian Psychology/Psychologie Canadienne*, 54(4), 246– 259. doi:10.1037/a0034549.

Černe, M., Nerstad, C. G. L., Dysvik, A., & Škerlavaj, M. (2014). What Goes Around Comes Around: Knowledge Hiding, Perceived Motivational Climate, and Creativity. *Academy of Management Journal*, 57(1), 172–192. doi:10.5465/amj.2012.0122.

Černe, M., Hernaus, T., Dysvik, A., & Škerlavaj, M. (2017). The role of multilevel synergistic interplay among team mastery climate, knowledge hiding, and job characteristics in stimulating innovative work behavior. *Human Resource Management Journal*, 27, 281-299.

Chen, L., M. Li, Y. J. Wu and C. Chen (2020), "The Voicer's Reactions to Voice: An Examination of Employee Voice on Perceived Organizational Status and Subsequent Innovative Behavior in the Workplace", *Personnel Review*, 50(4), 1073-1092.

Connelly, C. E., Zweig, D., Webster, J., & Trougakos, J. P. (2012). Knowledge hiding in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 33, 64-88.

Cui, Y., Park, H. H., & Paik, Y. (2016). Individual and organizational antecedents of knowledge hiding behavior. *Korean Journal of Business Administration*, 29, 1215–1239.

Demirkasimoglu, N. (2016). Knowledge hiding in academia: Is personality a key factor? *International Journal of Higher Education*, 5, 128-140. doi:10.5430/ijhe.v5n1p128.

Delle, E. (2013). The influence of perception of organizational politics on employee job involvement and turnover intentions: empirical evidence from Ghanaian organizations. *European Journal of Business and Management*, 5(9), 151–160.

Dewett, T. (2007). Linking intrinsic motivation, risk taking, and employee creativity in an R&D environment. *R&D Management*, 37, 197–208.

Dube, L. F., & Black, G. S. (2010). Impact of national traumatic events on consumer purchasing. *International Journal of Business Studies*, 34(3), 333-338.

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.

Ferris, G. R., & Kacmar, K. M. (1992). Perceptions of organizational politics. *Journal of Management*, 18, 93-116.

Fong, P. S. W., Men, C., Luo, J., & Jia, R. (2018). Knowledge hiding and team creativity: The contingent role of task interdependence. *Management Decision*, 56, 329-343. doi:10.1108/MD-11-2016-0778.

Ford, D. P., & Staples, D. S. (2008). What is knowledge sharing from the informer's perspective? *International Journal of Knowledge Management*, 4(4), 1-20.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of Marketing Research*, 18, 382-388.

Fuller J.B., Marler, L.E., & Hester K. (2006). Promoting felt responsibility for constructive change and proactive behavior: Exploring aspects of an elaborated model of work design. *Journal of Organizational Behavior* 27, 1089-1120.

Gandz, J., & Murray, V. V. (1980). The experience of workplace politics. *Academy of Management Journal*, 23, 237-251.

Gong, Y., Huang, J. C., & Farh, J. L. (2009). Employee learning orientation, transformational leadership, and employee creativity: The mediating role of employee creative self-efficacy. *Academy of Management Journal*, 52, 765-778.

Gull, S., & Zaidi, A.A. (2012). Impact of organizational politics on employees' job satisfaction in the Health Sector of Lahore Pakistan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4, 156-170.

Goulet, L. R., & Singh, P. (2002). Career commitment: A reexamination and an extension. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 73-91.

- Gumusluoglu, L., & Ilsev, A. (2009). Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. *Journal of Business Research*, 62, 461–473.
- Hair, J. F., Jr., Babin, B. J., & Krey, N. (2017). Covariance-based structural equation modeling in the *Journal of Advertising: Review and recommendations*. *Journal of Advertising*, 46, 163–177.
- Hair, J. F., Jr., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2016). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. New York: The Guilford Press.
- Hislop, D. (2003). Linking human resource management and knowledge management via commitment: A review and research agenda. *Employee Relations*, 25, 182-202.
- Hu, S. (2010). Perceived organizational politics and organizational commitment: exploring the moderating effect of job insecurity. *International Conference on Management and Service Science*, 1-4.
- Kaeeni, A. A., & Kambiz, H. (2014). Exploring the moderating effect of consumer animosity and ethnocentrism on process of accepting foreign products among Islamic countries. *International Journal of Research in Social Sciences*, 3(5), 112-131.
- Kellev, H. H., & Thibaut, J. W. (1978). *Interpersonal relations: A theory of interdependence*. New York, NY: John Wiley.
- Lewin, K. (1936). *Principles of topological psychology*. New York: McGraw-Hill.
- Lin, H.-F. (2007). Effects of extrinsic and intrinsic motivation of employee knowledge sharing intentions. *Journal of Information Science*, 33, 135–149.
- Mabasa F.D., Letsoalo B., & Mabasa E.L. (2016). Perceived Organizational Politics Influences on Organizational Commitment among Supporting Staff Members at a Selected Higher Education Institution. *WEI International Academic Conference Proceedings Vienna, Austria The West East Institute* 29.
- Malik, O. F., Shahzad, A., Raziq, M. M., Khan, M. M., Yusaf, S., & Khan, A. (2019). Perceptions of organizational politics, knowledge hiding, and employee creativity: The moderating role of professional commitment.

Personality and Individual Differences, 142, 232–237.
doi:10.1016/j.paid.2018.05.005.

Perry-Smith, J. E., & Shalley, C. E. (2003). The social side of creativity: A static and dynamic social network perspective. *Academy of Management Review*, 28, 89–106.

Peng, H. (2013). Why and when do people hide knowledge? *Journal of Knowledge Management*, 17, 398–415.

Rong, Z., & Cao, G. (2015). A framework for research and practice: Relationship among perception of organizational politics, perceived organization support, organizational commitment and work engagements. *Open Journal of Business and Management*, 3(04), 433–440.

Serenko, A., & Bontis, N. (2016). Understanding counterproductive knowledge behavior: Antecedents and consequences of intra-organizational knowledge hiding. *Journal of Knowledge Management*, 20, 1199–1224.

Sharma, P. (2014). Consumer ethnocentrism: reconceptualization and cross-cultural validation. *Journal of International Business Studies*, 46, 381–389.

Tang, G., Yu, B., Cooke, F. L., & Chen, Y. (2017). High-performance work system and employee creativity: The roles of perceived organisational support and devolved management. *Personnel Review*, 46, 1318–1334.

Webster, J., Brown, G., Zweig, D., Connelly, C. E., Brodt, S., & Sitkin, S. (2008). Beyond knowledge sharing: Withholding knowledge at work. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 27(8), 1–37. doi:10.1016/S0742-7301(08)27001-5.

Witt, L. A., Kacmar, K. M., Carlson, D. S., & Zivnuska, S. (2002). Interactive effects of personality and organizational politics on contextual performance. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 911–926.

Zhou, J., & George, J. M. (2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice. *Academy of Management Journal*, 44, 682–696.

Zhou, J., & Hoever, I. J. (2014). Research on workplace creativity: A review and redirection. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 333–359.