

The effect Organizational Culture and Knowledge Hiding in University: Mediating Role of Workplace Ostracism and Workplace Incivility

*Majed Maharani Barzani*¹, *Mehrdad Sadeghi*^{2*}, *Ali Rashidpour*³

1. Ph.D. Student, Cultural Management of Faculty Islamic governance.

Isfahan (Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran

2. Assistant Professor of Faculty Islamic governance Isfahan (Khorasgan)

Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran

3. Associate Professor of Faculty Islamic governance Isfahan (Khorasgan) Branch,

Islamic Azad University, Isfahan, Iran

Abstract

The purpose of this research was to determine the effect of organizational culture on Knowledge Hiding Mediating Role of Workplace Ostracism and Workplace Incivility. The present study was applied in terms of its purpose and descriptive in terms of correlational data collection. The statistical population of this research was all the employees of Chaharmahal and Bakhtiari universities, whose number is 2255 people, according to the size of each region, a sample size of 660 people was selected using Cochran's formula, and the sample people were selected using the stratified sampling method. They were chosen according to the volume of each floor. The research tools are the standard questionnaire of incivility in the workplace by Cortina et al. (2001), the standard questionnaire of organizational culture by Jaghargh et al. (2012) and the standard questionnaire of Knowledge Hiding by Conley et al. (2012) and the standard questionnaire of Ostracism in the workplace by Faris. et al. (2008) that the validity of the questionnaires was examined based on the content, form and structure validity and after the necessary terms the validity was confirmed and on the other hand the reliability of the questionnaires was 0.88 and 0.89 respectively by Cronbach's

alpha method. 0.0, 0.87 and 0.90 were estimated and data analysis was done at the inferential level including structural equation modeling and data analysis was done with the help of structural equations in Warp software. The results of the research showed that organizational culture has a significant relationship with Knowledge Hiding, and in addition, Ostracism in the workplace and incivility in the workplace create positive channels between organizational culture and Knowledge Hiding as mediators.

Keywords: Organizational Culture , Knowledge Hiding , , Workplace Ostracism , Workplace Incivility

آماده انتشار

تاثیر فرهنگ سازمانی بر پنهان سازی دانش در دانشگاه با نقش میان جی بی نزاکتی در محیط کار و طرد شدگی در محیط کار

مجید ماهرانی برزانی^۱، مهرداد صادقی*، علی رشید پور^۲

۱. دانشجوی دکتری مدیریت و برنامه ریزی فرهنگی، دانشکده حکمرانی اسلامی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران

۴. استادیار، دانشکده حکمرانی اسلامی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران.

۳. دانشیار، دانشکده حکمرانی اسلامی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران

چکیده

هدف این پژوهش تعیین تاثیر فرهنگ سازمانی بر پنهان سازی دانش با نقش میان جی بی نزاکتی در محیط کار و طرد شدگی در محیط کار بود. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات توصیفی از نوع همبستگی بود. جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان دانشگاه های استان چهارمحال و بختیاری بودند، که تعداد آن ها ۲۲۵۵ نفر است، با توجه به حجم هر منطقه با استفاده از فرمول کوکران ۶۶۰ نفر حجم نمونه انتخاب گردید و افراد نمونه با استفاده از روش نمونه گیری طبقه ای متناسب با حجم هر طبقه انتخاب شدند. ابزار پژوهش پرسش نامه استاندارد بی نزاکتی در محیط کار کورتینا و همکاران (۲۰۰۱)، پرسش نامه استاندارد فرهنگ سازمانی جاغرق و همکاران (۲۰۱۲)، پرسش نامه استاندارد پنهان سازی دانش کانلی و همکاران (۲۰۱۲) و پرسشنامه استاندارد طرد شدگی در محیط کار فریس و همکاران (۲۰۰۸) بود که روایی پرسشنامه ها بر اساس روایی محتوایی، صوری و سازه مورد بررسی قرار گرفتند و پس از اصطلاحات لازم روایی مورد تائید قرار گرفت و از سوی دیگر پایایی پرسش نامه ها با روش آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۸۹، ۰/۸۸، ۰/۸۷ و ۰/۹۰ برآورد شد و تجزیه و تحلیل داده ها در سطح استنباطی مشتمل بر مدل سازی معادلات ساختاری انجام گرفتو تجزیه و تحلیل داده ها به کمک معادلات ساختاری در نرم افزار وارپ انجام گرفت. نتایج پژوهش نشان داد که فرهنگ سازمانی با پنهان کردن دانش رابطه معناداری دارد و علاوه

بر این، طرد شدگی در محیط کار و بی نزاکتی در محیط کار به عنوان میانجی کانال های مثبتی بین فرهنگ سازمانی و پنهان کردن دانش ایجاد می کنند.

کلیدواژه‌ها: فرهنگ سازمانی، پنهان سازی دانش، بی نزاکتی در محیط کار، طرد شدگی در محیط کار

آماده انتشار

کارکنان دانشگاه‌ها دوست ندارند دانش خود را به اشتراک بگذارند و ترجیح می‌دهند دانش خود را پنهان کنند. به اشتراک گذاری دانش می‌تواند عملکرد سازمانی و توانایی‌های نوآوری را بهبود بخشد و در عین حال هزینه‌ها را کاهش دهد. با استقرار نرم افزار برای به اشتراک گذاشتن دانش، پیاده سازی سیستم‌های تشویقی، ایجاد یک رابطه طولانی مدت با کارکنان و ایجاد محیطی که به اشتراک گذاری دانش در میان کارکنان را تشویق می‌کند که اشتراک گذاری دانش را افزایش می‌دهد. حتی با چنین تلاش‌هایی، اشتراک گذاری دانش کارکنان کامل نمی‌شود. کارکنان عمده‌اً این اطلاعات را از همکاران خود پنهان می‌کنند (Xiao & Cooke, 2019). کلید موفقیت سازمانی به اشتراک گذاری مؤثر دانش است. بسیاری از پژوهشگران چنین پدیده‌ای را در ارتقای نوآوری و بهبود عملکرد در سازمان‌های تولیدی حیاتی می‌دانند. پژوهشگران اشتراک گذاری دانش را در سازمان ضروری می‌دانند. همان و همکاران^۱ (۲۰۲۱) به این نتیجه رسیدند که کارکنان ترجیح می‌دهند دانش خود را به اشتراک نگذارند، از این رو اصطلاح "پنهان شدن دانش" را به کار می‌برند. یک فرد عمده‌اً اطلاعات درخواست شده را پنهان می‌کند. پژوهشگران این گونه رفتارها را به عنوان یک عامل منفی که عملکرد سازمانی را مختل می‌کند در نظر گرفته‌اند، اما پژوهش‌ها زیادی به بررسی علل آن نپرداخته‌اند (Kumar & Varkkey, 2018). بنابراین این موضوع به یک نکته کلیدی نگرانی تبدیل می‌شود که چرا کارکنان دانش را پنهان می‌کنند (Peng, 2013). فرهنگ سازمانی بر پنهان سازی دانش تاثیر دارد. (Serenko & Bontis, 2016). با مشاهده این که پنهان کردن دانش تأثیر منفی بر سازمان‌ها دارد، پیشینه پنهان دانش هنوز به طور گسترده مورد بررسی قرار نگرفته است (Anand & Hassan, 2019). علاوه بر این، فاگبوئنگبه و همکاران^۲ (۲۰۱۲) دیدگاهی در مورد چنین عناصری ارائه می‌دهند که مسئول تولید دانش پنهان در محیط کار هستند (پیشایند پنهان شدن دانش) و اعطای فرهنگ سازمانی به داوونپورت و پروساک^۳ (۱۹۹۸) یکی از پیشایندهای پنهان شدن دانش را منعکس می‌کند. بر اساس پژوهش‌های سرنکو و بونتیس^۴ (۲۰۱۶)، فرهنگ سازمانی که مثبت است، بر رفتار دانش و اشتراک گذاری دانش تأثیر مثبت می‌

1 - Han & et al

2 - Fagbohngbe & et al

3 - Davenport and Prusak

4 - Serenko & Bontis

گذارد، بنابراین می توان فرهنگ سازمانی منفی بر رفتار دانش تأثیر منفی می گذارد و باعث پنهان سازی دانش در سازمان می شود، بنابراین پژوهش حاضر تلاش می کند رابطه بین فرهنگ سازمانی و پنهان دانش تحلیل کند. در دانشگاه ها، رفتارهای انحرافی مختلفی قبلاً در فرهنگ بالغ گنجانده شده است و در این فرهنگ سازمانی بالغ، کارکنان ممکن است برخی از رفتارهای انحرافی را انتخاب کنند. استفانو و همکاران¹ (۲۰۱۷) رفتارهای منفی مانند طرد شدگی در محیط کار و بی نزاکتی در محیط کار، فقط برای منافع کارکنان است و از متحمل شدن زیان های مادی و معنوی در اثر این پدیده ها در سازمان یاد می کند و این دو متغیر نقش واسطه ای در رابطه مستقیم بین فرهنگ سازمانی و پنهان کردن دانش دارند. در سازمان ها به اشتراک گذاری دانش بیشتر از پنهان کردن دانش توجه می شود. این دو متغیر از نظر مفهومی مفاهیم متفاوتی هستند. به اشتراک گذاری اطلاعات به طور تصادفی در پنهان کردن دانش اتفاق نمی افتد. در عوض، اشتراک گذاری به صورت عمدی برای پنهان کردن اطلاعات درخواستی پنهان می شود (Kumar & Varkkey, 2018). طرد شدگی در محیط کار عاملی است که با رفتارهای استرس زا، خستگی عاطفی، جسمی و روانی و رفتار کم مولد خود همراه است (et al & De Clercq, 2019). هنگامی که کارکنان با طرد شدگی در محیط کار و بی نزاکتی در محیط کار مواجه می شوند، بیشتر متقاعد می شوند که از دانش گرانبهایی که توسط کارکنان دیگر درخواست می شود، خودداری کنند. با این حال، ارتباط بین فرهنگ سازمانی و پنهان شدن دانش در پژوهشی مورد بررسی قرار نگرفته است. پنهان سازی دانش را می توان با کمک این نظریه توضیح داد که فرهنگ سازمانی از سوی آن پنهان سازی دانش را ترویج می کند. یک چارچوب مرجع مهم نظریه تبادل اجتماعی است که فعالیت ها یا رفتار کارکنانی را که در سطوح مختلف فرآیندهای مبادله با سایر کارکنان در یک سیستم اجتماعی شرکت می کنند توضیح می دهد (Serenko & Bontis, 2016). فرهنگ سازمانی مثبت بر رفتار دانش تأثیر مثبت می گذارد، بنابراین می توان فرض کرد که فرهنگ سازمانی منفی بر رفتار دانش تأثیر منفی می گذارد، مانند پنهان کردن دانش است. بنابراین فرهنگ سازمانی با پنهان سازی دانش رابطه معناداری دارد یا نه؟ در پژوهش حاضر طرد شدگی در محیط کار و بی نزاکتی در محیط کار به عنوان میانجی در میان رابطه فرهنگ سازمانی و پنهان شدن دانش مطرح شده است. این سوابق به این دلیل انتخاب شدند که هر دوی آنها اشتراکات زیادی دارند و به روشی منحصر به فرد از مدل ما پشتیبانی می کنند. برای سازمان ها، این موضوع به ویژه گیج کننده

1 - Stefano & et al

است که وقتی صحبت از طرد شدن در محل کار می‌شود، فریس و همکارانش^۱ (۲۰۱۷) و بی نزاکتی در محیط کار اندرسون و پیرسون^۲ (۱۹۹۹) هر دو محرومیت در محیط کار و بی نزاکتی در محیط دارای برخی ویژگی‌های مشترک هستند که هر دو تا حد زیادی بر رفتارهای با شدت کم متمرکز هستند که ضد هنجار هستند و ماهیت مبهم دارند (Andersson & Pearson 1999; Ferris et al., 2008) هارتگرینک و همکاران^۳ (۲۰۱۵). در این پژوهش متغیر طرد شدگی در محیط کار به این دلیل انتخاب شده است زیرا به دلیل فرهنگ سازمانی بسیاری از کارکنان با این ساختار بدر رفتاری به شکل ناآگاهی توسط سایر کارکنان مواجه می‌شوند و این امر در سازمان‌ها برای اهداف مطالعه حیاتی است (Ferris et al., 2017). هنگامی که کارکنان با طرد شدگی در محیط کار مواجه می‌شوند، کارکنان بیشتر متقاعد می‌شوند تا دانشی را که سایر کارکنان درخواست می‌کنند انکار کنند. با این حال، ارتباط میان طرد شدگی در محیط کار و پنهان کردن دانش، کمتر مورد بررسی قرار گرفته است. با طرد شدگی در محیط کار به عنوان یک میانجی، پژوهش عمیق‌تر در مورد ارتباط بین فرهنگ سازمانی و دانش پنهان شده به روشی بهتر، با توجه به، برای کارکنان آسان می‌شود. ریاض و همکاران^۴ (۲۰۱۹) طرد شدگی در محیط کار بر پنهان کردن دانش به طور مثبت تأثیر می‌گذارد. بنابراین، می‌توان فرض کرد که وقتی فرهنگ سازمانی منفی پابرجاست، در ازای آن طرد شدن از محل کار اتفاق می‌افتد که متعاقباً آنها را به سمت پنهان کردن دانش سوق می‌دهد. همچنین، دومین واسطه ما، بی نزاکتی در محیط کار در میان پیوند بین فرهنگ سازمانی و پنهان کردن دانش است که پایه‌ای برای رابطه به عنوان یک متبلور فراهم می‌کند. بی نزاکتی در محیط کار امروزه به عنوان یک سازه مهم در ادبیات مدیریت مطرح می‌شود و متخصصان مدیریت به این موضوع توجه می‌کنند زیرا گزارش‌های این فرآیند نشان می‌دهد که این موضوع بین کارکنان گسترده است (Holm et al., 2015). همانطور که شیم^۵ (۲۰۱۰) کار کرد که بی نزاکتی در محیط کار بر قصد به اشتراک گذاری دانش کارکنان تأثیر منفی می‌گذارد، به همین دلیل آنها ترجیح می‌دهند دانش را پنهان کنند. این پژوهش به دنبال این است که وقتی کارکنان در مواجهه با بی نزاکتی در محیط کار دانش را به اشتراک نمی‌گذارند، ممکن است دانش را پنهان کنند و شدت این موضوع هنوز در ادبیات بررسی نشده است. انگیزه پنهان

1 - Ferris & et al

2 - Andersson and Pearson

3 - Hartgerink & et al

4 - Riaz et al.

5 - Shim

کردن دانش به محیط کار نیز مربوط می شود (Han & et al, 2021). برای مثال، نحوه ارتباط کارکنان بر رفتار آنها تأثیر می گذارد زیرا آنها در محل کار مشترک هستند (2021, Jahanzeb & et al). بنابراین، بی نزاکتی در محیط کار و طرد شدگی در محیط کار ممکن است یک عامل موقعیتی باشد که مخفی شدن دانش بین همکاران را ترویج می کند. پژوهش رفتار سازمانی مفهوم بی نزاکتی در محیط کار و طرد شدگی در محیط کار را به عنوان یک پدیده نوظهور بررسی می کند (Mohsin & et al, 2021). با این حال، این پژوهش قصد دارد به بررسی چگونگی پنهان شدن دانش در کارکنان دانشگاه ها بپردازد، علیرغم بسیاری از پژوهش ها که علل، پیامدها و ماهیت پنهان شدن دانش را بررسی می کنند. بنابراین، این پژوهش نظریه تبادل اجتماعی و دوسویه منفی را به عنوان مبانی نظری برای تحلیل و روشن کردن تأثیر فرهنگ سازمانی بر پنهان سازی دانش با نقش میان جی بی نزاکتی در محیط کار و طرد شدگی در محیط کار با این سازه اتخاذ می کند. از آنجایی که تفاوت های فردی بر نحوه تفکر و رفتار فرد تأثیر می گذارد، اطلاعات مرتبط هستند. خلاهایی که از طریق بررسی جامع ادبیات پیدا شده است به شرح زیر است؛ اولاً با توجه به این که آناند و حسن (۲۰۱۹) پنهان کردن دانش موضوعی بدیع است و در عین حال کمتر در حوزه مدیریت دانش مورد مطالعه قرار گرفته است، پژوهش حاضر به این موضوع پنهان کردن دانش توجه داشت. دوم این که در پژوهش های قبلی فرهنگ سازمانی با تسهیم دانش مورد بررسی قرار گرفته است، اما طبق نظر سرنکو و بوتیس (۲۰۱۶)، فرهنگ سازمانی شرط تسهیل کننده پنهان سازی دانش و به ویژه گنج کننده آن در حوزه مدیریت دانش است که وقتی کارکنان دانش را به دلیل فرهنگ به اشتراک نمی گذارند. شاید دانش را پنهان می کنند پژوهش حاضر این شکاف را پر می کند و فرهنگ سازمانی را مستقیماً بر پنهان کردن دانش متمرکز می کند. سوم، این پژوهش حاضر رابطه فرهنگ سازمانی و پنهان دانش را از دریچه رفتارهای انحرافی که توسط فریس و همکاران (۲۰۱۷) توصیه می کنند، بررسی می کند. مانند طرد شدگی محیط کار و بی نزاکتی در محیط کار، بنابراین، پژوهش حاضر متغیرهای میان جی را در این دیدگاه در میان فرهنگ سازمانی و دانش پنهان کننده رابطه بررسی می کند. چهارم، بی نزاکتی در محیط کار تأثیر منفی بر قصد به اشتراک گذاری دانش کارکنان دارد و از فرهنگ سازمانی نشأت می گیرد. لذا هدف این پژوهش تعیین تأثیر فرهنگ سازمانی بر پنهان سازی دانش با نقش میان جی بی نزاکتی در محیط کار و طرد شدگی در محیط کار است.

مبانی نظری پژوهش

پنهان سازی دانش

پنهان کردن دانش که امروزه به عنوان یکی از موضوعات داغ در میان پژوهشگران در نظر گرفته می‌شود. بارتول و سریواستاوا^۱ (۲۰۰۲) پنهان‌سازی دانش در سازمان‌ها اساساً مهم است، زیرا ممکن است بر کسب دانش تأثیر بگذارد و این که چرا کارکنان دانش خود را پنهان می‌کنند هنوز تحت بررسی است و توجه بسیار کمی شده است. به آن اختصاص داده شده است (Peng, 2013). همچنین، دلایل مختلفی در پشت رفتارهای پنهان کردن دانش نقش دارند، شاید دلایل شخصی از جمله اجتماعی نبودن یا شاید تنبلی یک کارکنان (Connelly et al., 2012) و یا ممکن است ناشی از عوامل فرهنگی (Bakry & Alfantookh, 2012) باشد و نتایج حاصل از آن زمانی که کارکنان تنبل هستند نمی‌خواهد کار سختی انجام دهد و همچنین نمی‌خواهد که دیگران در سازمان پیشرفت کنند، به همین دلیل است که او این موضوع را پنهان می‌کند. همچنین یکی از این عوامل فرهنگ سازمانی است و گاهی اوقات پنهان کردن دانش نقش مثبتی در داستان بازی می‌کند و ممکن است نیت مثبتی داشته باشد، برای مثال زمانی که فردی می‌خواهد از احساسات دیگران دفاع کند و چنین اطلاعاتی را پنهان کند که به دیگران آسیب می‌رساند (Connelly et al., 2012). پژوهش حاضر با بررسی این موضوع که چگونه فرهنگ یا فضای سازمانی اجازه می‌دهد تا پنهان شدن دانش اتفاق بیفتد، به گسترش این ادبیات که امروزه در حال رشد است کمک می‌کند. پنهان کردن دانش به مشکلات سازمان‌ها تبدیل شده است. زیرا به عملکرد کارکنان جوینده دانش آسیب می‌زند و از نظر اجتماعی نیز به کارکنان آسیب می‌رساند (Evans et al., 2015). گاهی اوقات تلافی کردن رفتارهای همکاران در محیط کار نیز می‌تواند باعث پنهان شدن دانش می‌شود و حلقه‌های بی‌اعتمادی متقابل نیز باعث پنهان شدن اطلاعات می‌شود و در پایان بر خلاقیت پنهان‌کننده دانش تأثیر می‌گذارد و آن را مختل می‌کند (Rhee & Choi, 2017; Hancock et al., 2016).

فرهنگ سازمانی

به زعم لی^۱ (۱۹۹۹)، فرهنگ سازمانی یکی از پیش زمینه های پنهان کردن دانش در نظر گرفته می شود که مفهومی گسترده است که شامل باور، هنجار، ایدئولوژی، دانش، فناوری و سنت است. پژوهشگران معاصر مشاهده کرده اند که فرهنگ یک سازمان می تواند منشأ یک مزیت رقابتی باشد، زیرا ایده ها و فرهنگ هایی را به وجود می آورد که برای یک سازمان مفید است (Magala, 2005) به زعم اولکر و کانتن^۲ (۲۰۱۳) اندازه گیری های مختلف فرهنگ یک سازمان، برخی از انواع اثرات منفی را ایجاد می کند که بخشی از سازمان است و به عنوان رفتار معکوس در نظر گرفته می شود. زمانی که فرهنگ سازمانی مثبت و محترمانه باشد بر ادراک استخدامی تأثیر مثبت می گذارد و به همین دلیل کارکنان انگیزه سازمان را نسبت به انگیزه ها و اهداف شخصی خود احساس می کنند، اما زمانی که منفی باشد رفتارهای انحرافی مختلفی ایجاد می کند. علاوه بر اینها، فرهنگ سازمانی به مدیران بستگی دارد و نمی توان آن را از سبک مدیر که چگونه کارکنان را به سمت کار در یک سازمان هدایت می کند جدا کرد (Aryati et al., 2018) همچنین پنهان سازی دانش نیز بخشی از فرهنگ سازمانی می شود و این فرهنگ سازمانی تأثیری ایجاد می کند یا می توان گفت که بر پنهان سازی دانش تأثیر می گذارد که وقتی با دیدگاه اخلاق کسب و کار مطالعه شود، می توان این موضوع را به نحو بهتری روشن کرد. عمدتاً مطالعات اکتشافی ایده ای در مورد این مفهوم می دهد، که فرهنگ که اراده پرورش دانش است، همیشه اهمیت قواعد اخلاقی و اخلاقی یا کدهای تجاری را که در روال روزمره شیوه های سازمانی تعیبه شده است برجسته می کند. فرهنگ سازمانی عامل مهمی از رفتارهایی است که غیرمولد تلقی می شوند و به همین دلیل این شر باعث پنهان شدن دانش فطری می شود. کانتن و اولکر^۳ (۲۰۱۳) فرض کردند که اندازه گیری های متعدد فرهنگ سازمانی ممکن است در یک سازمان تأثیر متفاوتی ایجاد کند، در بسیاری از مواقع این ابعاد ممکن است تأثیری منفی ایجاد کنند و این تأثیرات رفتار و رفتارهای غیرمولد متقابلاً قابل مشاهده و نتیجه است. بسیاری از اعمال مختلف این بدان معناست که فرهنگ سازمانی آنقدر حیاتی است که فرهنگ مثبت، سالم و محترمانه تولید می کند و همچنین فرهنگ منفی را تولید می کند، که در آن پرخاشگری، قلدری، طرد شدگی از محیط کار، بی نزاکتی در محیط کار رخ می دهد، محیط مثبت باعث

1 -Lee

2 -Ulker and Kanten

3 -Kanten and Ulker

افزایش تفکر مثبت یا ادراک کارکنان می شود. راحتی را حس می کند یا احساس می کند و به جای اهداف شخصی، بر هدف سازمان تمرکز می کند، در حالی که در کارمندان منفی، اهداف شخصی را ترجیح می دهند و به خاطر آن رفتارهای معکوس را اتخاذ می کنند. رفتارهای انحرافی مختلف برگرفته از فرهنگ سازمانی است.

طرد شدگی در محیط کار

طرد شدگی توسط فریس^۱ (۲۰۰۸) به عنوان، ادراک محدوده ای که در آن یک کارمند فکر می کند که توسط دیگران در یک سازمان نادیده گرفته شده است، برای درک واضح تر، رابینسون و بنت^۲ (۲۰۱۳) مثالی ارائه می دهند که، فرض کنید شخصی به دیگری سلام می کند. کارمند و فردی در محیط کار احوال پرسشی شما را جواب نمی دهد، چندان واضح نیست که آیا آن فرد شما را نادیده می گیرد یا شاید به صدای شما را نشنیده است و همچنین به عنوان مغایر با هنجارهای احترام گنجانده شده است. رابینسون و همکاران (۲۰۱۳) در یک اصطلاح گسترده تر تعریف می کند که طردگرایی در محل کار محدوده ای است که در آن کارمند یا گروهی از کارمندان عضوی را که از اعضای دیگر سازمان است حذف می کند و درگیر آن دسته از اقداماتی می شوند که از نظر اجتماعی مناسب نیستند و این محرومیت یا حذف اجتناب ممکن است متفاوت باشد و به انگیزه و شدت کار، پروژه و همچنین به فرهنگ سازمانی بستگی دارد. کار تکمیلی اهمیت طرد شدن در محل کار را نشان می دهد و توجه زیادی به آن دسته از پیامدها و تأثیراتی دارد که از طرد شدن محیط کار ناشی می شوند، زیرا بسیاری از محققین مشاهده کردند که باعث پنهان شدن دانش و تبدیل شدن به مقدمه آن می شود تأثیر طرد شدن محیط کار نه تنها بر سازمان ها بلکه بر کارگران نیز تأثیر منفی می گذارد و این موارد عمدتاً به دو بخش تقسیم می شوند: ۱. تأثیری که روانی است. ۲. تأثیری عملگرا است (Robinson & et al, 2013). اما برخلاف این تأثیرات واقع بینانه، این تأثیرات که به طور گسترده توسط محققان مورد بررسی قرار گرفته و تنوع مناطق خاکستری را یافتند، مطالعات قبلی مشخص کردند که طرد شدن در محل کار چهار خواسته بدون عارضه انسان ها را که اساسی و مهم هستند نیز شامل می شود: ۱. نیاز به تعلق. ۲. نیاز به عزت نفس. ۳. نیاز وجودی معنادار. ۴. نیاز به کنترل

بی نزاکتی در محیط کار

1 - Ferris

2 - Robinson and Bennett

میانجی دیگر، بی نزاکتی در محیط کار است که توسط اندرسون و پیرسون^۱ (۱۹۹۹) به عنوان رفتار با تمرکز پایین با برخی از اهدافی که ماهیت آنها نامشخص است به منظور پایین آوردن کارمندی که هدف قرار گرفته است، مشخص شده است، و این امر در اخلاق و هنجارهای محیط کار ناپاک می شود. برای احترام متقابل ضروری است، رفتارهای بی ادبانه در آن گنجانده شده است، زیرا این رفتارها خلاف ارزش های اخلاقی یک سازمان است و به طور مرتبط نشان دهنده عدم توجه به دیگران است. علاوه بر این، برای درک واضح تر از این موضوع گسترده، زمانی است که کارکنان دست به اعمالی می زنند که به صورت کلامی و غیر کلامی خصمانه و پرخاشگرانه هستند، و در آن آسیب فیزیکی به دیگران حذف می شود (Tepper, 2000) بی نزاکتی در محیط کار اغلب توسط پژوهشگران به عنوان یک ویژگی مهم یا مظهر رفتارهای انحرافی در محیط کار تلقی می شود (Taylor & Pattie, 2014) همچنین به زعم پورات و پیرسون^۲ (۲۰۱۰) تقریباً ۹۶ تا ۹۹ درصد از نظرسنجی ها که پاسخگویان شاهد آن بودند که بی نزاکتی بیشتر در مورد چیزهای بسیار کوچک در محیط کار اتفاق می افتد، به علاوه تجربه رفتارهای غیر متمدن رایج است و ۷۱ درصد در طول کار مشاهده شد. به زعم کورتینا و همکاران^۳ (۲۰۰۱) اغلب در ادبیات ذکر شده است. بی نزاکتی در محیط کار اغلب منجر به تناسب سازمانی ضعیف می شود و همچنین تعارضات سازمانی نیز افزایش می یابد و به عنوان یک موضوع اصلی رفتارهای انحرافی در محیط کار تبدیل می شود و توسط پژوهشگران به عنوان جلوه ای از آن مشاهده می شود (Taylor & Pattie, 2014).

توسعه فرضیه ها

در این پژوهش فرهنگ سازمانی با پنهان کردن دانش بررسی می شود، در پژوهش های قبلی فرهنگ سازمانی با تسهیم دانش مورد بررسی قرار می گیرد، اگر شرایط یک فرهنگ سازمانی اجازه تسهیم دانش را نمی دهد یا شاید شرایط منفی باشد، بنابراین اولین فرضیه ما فرهنگ سازمانی است. با پنهان کردن دانش رابطه معناداری دارد.

فرضیه اول: فرهنگ سازمانی با پنهان کردن دانش رابطه معناداری دارد.

در این پژوهش به عنوان فرهنگ سازمانی با پنهان کردن دانش مورد بررسی قرار می گیریم تا بررسی شود که یا طرد شدگی محیط کار به عنوان یک میانجی در این رابطه عمل می کند یا خیر، زیرا طرد

1 - Andersson and Pearsons

2 - Porath and Pearson

3 - Cortina & et al

شدگی محیط کار زمانی از فرهنگ سازمانی تغذیه می‌شود که فرهنگ از قبل بالغ شده باشد و به کارکنان اجازه می‌دهد دیگران را نادیده بگیرند و دانش را پنهان کنند.

فرضیه دوم: طرد شدگی محیط کار واسطه رابطه بین فرهنگ سازمانی و پنهان کردن دانش است. در این پژوهش به عنوان فرهنگ سازمانی با پنهان کردن دانش مورد بررسی قرار گرفت، تا بررسی شود که یا بی نزاکتی در محیط کار به عنوان یک میانجی در این رابطه عمل می‌کند یا خیر، زیرا بی نزاکتی در محیط کار زمانی از فرهنگ سازمانی تغذیه می‌شود که فرهنگ از قبل بالغ شده باشد و به کارکنان اجازه می‌دهد به دیگران بی احترامی کنند و دانش را پنهان کنند.

فرضیه سوم: بی نزاکتی در محیط کار رابطه بین فرهنگ سازمانی و پنهان شدن دانش را واسطه می‌کند.

پیشینه پژوهش

محسن و همکاران^۱ (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان طولانی شدن رابطه بین عوامل محیط کار و رفتار پنهان کردن دانش: نقش واسطه ای اضطراب شغلی که با روش توصیفی از نوع همبستگی با نمونه آماری ۴۶۵ نفر از کارکنان بخش خصوصی پاکستان انجام دادند به این نتیجه رسیدند که تأثیر مثبت بی نزاکتی در محیط کار و طرد شدگی در محیط بر رفتار پنهان کردن دانش کارکنان و اضطراب شغلی به طور قابل توجهی رابطه بین بی نزاکتی در محیط کار و طرد شدگی در محیط و رفتار پنهان کردن دانش کارکنان را واسطه می‌کرد. زهیر و همکاران^۲ (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان اقدامات عواقب را دیکته می‌کند: بی نزاکتی در محیط کار، پنهان کردن دانش، و استحقاق روانی که با روش توصیفی از نوع همبستگی با نمونه آماری ۴۶۵ نفر از دانشگاهیان در پاکستان انجام دادند به این نتیجه رسیدند که بی نزاکتی در محیط کار به طور مثبت بر رفتار پنهان کردن دانش تأثیر داشت. علاوه بر این، استحقاق روانشناختی رابطه بین بی نزاکتی در محیط کار و رفتار پنهان کردن دانش را تعدیل کرد. وو و همکاران^۳ (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان بی نزاکتی در محیط کار و پنهان شدن دانش در دانشگاه: نقش میانجی بی اعتمادی بین فردی و نشخوار فکری که با روش توصیفی از نوع همبستگی با نمونه آماری ۴۰۰ نفر از دانشگاهیان در پاکستان انجام دادند به این نتیجه رسیدند که کارکنان تمایل دارند دانش خود را در هنگام تجربه بی نزاکتی در محیط کار پنهان کرد. علاوه بر این، آنها در پاسخ به بی نزاکتی در محیط کار، احساس بی اعتمادی ایجاد می‌کنند که بیشتر باعث

1 - Mohsin& et al

2 - Zaheer& et al

3 - Wu& et al

می شود دانش را پنهان کرد. سانتوسو و همکاران^۱(۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان مانع از کیفیت اشتراک دانش به دلیل بی نزاکتی در محیط کار در داروخانه های اندونزی: نقش میانجی همکار و حمایت سازمانی که با روش توصیفی از نوع همبستگی با نمونه آماری ۳۱۱ نفر انجام دادند به این نتیجه رسیدند که حمایت همکاران و همچنین حمایت سازمانی، تأثیر واسطه ای مثبت و معناداری بر رابطه بین بی نزاکتی در محیط کار و کیفیت اشتراک دانش داشت. محمد و همکاران^۲(۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان عوامل موثر بر رفتار پنهان دانش و ارزیابی نقش آن به عنوان مانع نوآوری در بخش آموزش که با روش توصیفی از نوع همبستگی با نمونه آماری ۲۵۹ نفر از کارکنان شاغل در کالج های پاکستان انجام دادند به این نتیجه رسیدند که بی نزاکتی در محیط کار و طرد شدگی در محیط کار با پنهان کردن دانش ارتباط مثبت معناداری داشتند و از سوی دیگر، رابطه بین مهارت های T شکل و پنهان سازی دانش از نظر آماری معنی دار نبود. همچنین رابطه پنهان شدن دانش با سرعت نوآوری به طور منفی تایید شد. سپهوند و مومنی مفرد^۳(۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان طرد شدگی در محیط کار و پنهان سازی دانش با نقش میانجی تنش شغلی (مورد مطالعه کارکنان بیمارستان های دولتی استان لرستان) که با روش توصیفی از نوع پیمایشی با نمونه آماری ۱۲۴ نفر انجام دادند به این نتیجه رسیدند که طرد شدگی در محیط کار به گسترش رفتارهای پنهان سازی دانش منجر شد. ریاض و همکاران^۴(۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان طرد شدگی در محیط کار و پنهان سازی دانش با نقش میانجی تنش شغلی که با روش توصیفی از نوع پیمایشی با نمونه آماری ۳۹۲ نفر از کارکنان صنعت نساجی در پاکستان انجام دادند به این نتیجه رسیدند که طرد شدگی در محیط کار به طور مثبت بر رفتار پنهان کردن دانش مانند پنهان کردن فراری و گنگ بازی تأثیر داشت، در حالی که ارتباط معنی داری با پنهان کردن منطقی نداشت. به طور خاص تر، طرد شدگی در محیط کار احساس تنش شغلی را افزایش داد، در حالی که تنش شغلی رابطه طرد شدگی در محیط و پنهان شدن دانش را واسطه می کند. علاوه بر این، طرد شدگی در محیط کار، مزایای وفاداری کارکنان را از بین می برد، زیرا طرد شدن بالای محیط کار به شدت بر احساس تنش شغلی تأثیر داشت. خالد و همکاران^۵(۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان تأثیر طرد شدگی در محیط بر احتکار دانش: نقش واسطه ای سکوت دفاعی و نقش تعدیل کننده اجتناب تجربی که با روش توصیفی از نوع پیمایشی با نمونه

1 - Santoso& et al

2 - Mahmood& et al

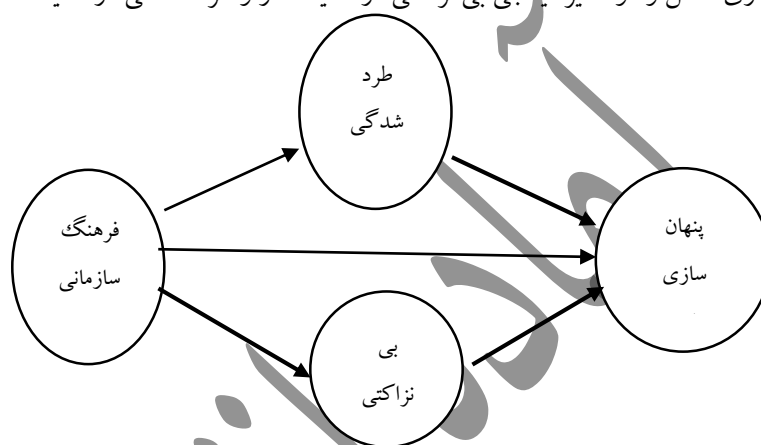
3 - Sepahvand & Momeni Mofrad

4 - Riaz& et al

5 - Khalid & et al

آماري ۲۲۵ نفر از کارکنان صنعت گردشگری در پاکستان انجام دادند به این نتیجه رسیدند که طرد شدگی در محیط به طور قابل توجهی بر رفتار انباشت دانش کارکنان هم به طور مستقیم و هم از طریق سکوت دفاعی تأثیر می گذاشت. علاوه بر این، برخلاف انتظار، اثر ترکیبی طرد شدگی در محیط و اجتناب تجربی بر سکوت دفاعی ناچیز بود.

چارچوب فوق متشکل از یک متغیر مستقل به نام فرهنگ سازمانی، یک متغیر وابسته به نام پنهان سازی دانش و دو متغیر میانجی بی نزاکتی در محیط کار و طرد شدگی در محیط است.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

روش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی است، زیرا به کاربرد متغیرهای مطرح شده برای کمک به کاهش پنهان سازی دانش می پردازد. از سوی دیگر پژوهش مذکور از نظر نحوه گردآوری اطلاعات توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش کارکنان شاغل در دانشگاه های استان چهارمحال و بختیاری به تعداد ۲۲۵۵ نفر می باشد که نمونه گیری به صورت تصادفی طبقه ای از بین این افراد صورت خواهد گرفت. به منظور نمونه گیری، پژوهش گر ابتدا یک نمونه مقدماتی گرفت و واریانس نمونه را محاسبه کرد که بیشترین مقدار واریانس ۰/۶۰۱ محاسبه گردید سپس با استفاده از فرمول کوکران حجم نمونه محاسبه گردید.

فرمول شماره (۱) نمونه گیری جامعه محدود

$$n = \frac{N(t_{\alpha/2})^2 s^2}{(N-1)\epsilon^2 + (t_{\alpha/2})^2 s^2}$$

$$n = \frac{2255 * (1.96)^2(0.601)}{(2255 - 1)(.05)^2 + (1.96)^2(0.601)} = 600$$

بر اساس فرمول نمونه‌گیری کوکران برای کل مناطق ۶۰۰ نمونه استخراج گردید و سپس متناسب با حجم هر منطقه زیرمجموعه نمونه لازم برای آن شرکت استخراج گردید. بنابراین در این پژوهش با توجه به حجم نمونه محاسبه شده با توجه به فرمول کوکران، متناسب با هر طبقه که در جدول شماره ۱ آمده است نمونه‌گیری صورت گرفت.

جدول ۱: اطلاعات مربوط به جامعه آماری

منطقه	تعداد پرسنل	حجم نمونه
شهرکرد	۱۰۰۰	۲۷۰
آزاد	۷۰۰	۱۸۰
پیام نور	۳۰۰	۸۰
علمی و کاربردی	۲۰۰	۶۰
موسسه غیر انتفاعی	۵۵	۱۰
جمع کل	۲۲۵۵	۶۰۰

در این پژوهش برای گردآوری داده‌های مورد نیاز پژوهش از ابزار پرسشنامه استفاده شد و سوالات تخصصی در طیف لیکرت بوده که نحوه امتیاز دهی به صورت زیر می‌باشد.

جدول شماره ۲: ترکیب سوالات پرسشنامه‌ها

متغیرهای مورد بررسی	شماره سوالات در پرسشنامه	جمع سوالات	نگارنده پرسشنامه
پنهان سازی دانش	۱-۱۲	۱۲	کانلی و همکاران (۲۰۱۲)
فرهنگ سازمانی	۱۳-۳۵	۲۳	جاغرفی و همکاران (۲۰۱۲)
بی نزاکتی در محیط کار	۳۶-۴۷	۱۲	کورتینا و همکاران (۲۰۰۱)
طرد شدگی در محیط	۴۸-۵۷	۱۰	فریس و همکاران (۲۰۰۸)

روایی پرسش نامه‌ها: الف: روایی محتوا: بدین منظور محقق پس از ساخت پرسشنامه آن را در اختیار ۱۰ نفر از صاحب نظران و اساتید حوزه مدیریت و سازمان قرار داد و مورد تایید قرار گرفت: روایی صوری: روایی در اصل به صحت و درستی اندازه‌گیری محقق برمی‌گردد. برای افزایش روایی پرسشنامه، ابتدا ۳۰ پرسشنامه بین تعدادی از مخاطبان در جامعه آماری توزیع و کلیه ابهامات افراد جامعه آماری در رابطه با سوالات مشخص شد. بدین ترتیب تعدادی از سوالات، حذف و تعداد دیگری جایگزین آن شد و در نهایت پس از شفاف شدن نقاط ضعف و قوت سوالات، پرسشنامه

نهایی شد و توزیع گردید. ج: روایی سازه اعتبار عاملی پرسشنامه برای بررسی اعتبار عاملی پرسشنامه های بکار رفته از دو روش تحلیل عاملی تائیدی و اکتشافی در پژوهش حاضر استفاده گردید. پایایی پرسش نامه ها: بدین منظور یک نمونه اولیه شامل ۳۰ پرسشنامه پیش آزمون گردید و سپس با استفاده از داده های به دست آمده از این پرسشنامه ها و به کمک نرم افزار SPSS 22 میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که عدد بدست آمده برای هر ابزار بدین شرح می باشد.

جدول (۳) ضرایب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه پژوهش

مولفه ها	شماره سوالات در پرسشنامه	ضریب آلفای کرونباخ
پنهان سازی دانش	۱۲-۱	۰/۸۷
فرهنگ سازمانی	۳۵-۱۳	۰/۸۸
بی نزاکتی در محیط کار	۴۷-۳۶	۰/۸۹
طرد شدگی در محیط	۵۷-۴۸	۰/۹۰

به منظور بررسی روایی محتوایی، پرسشنامه ها قبل از اجرا با استفاده از نظرات اساتید و خبرگان مورد بررسی قرار گرفت. به منظور بررسی روایی صوری پرسشنامه های مذکور توسط ۱۰ نفر از جامعه آماری پژوهش تکمیل گردید و پس از ویرایش مفهومی برخی از سوالات، ابزار اندازه گیری از روایی صوری برخوردار گردید. نتایج تحلیل عاملی تائیدی نشان داد تمامی شاخص های برازش، سوال های بالای ۰/۹ هستند و این نشان دهنده مورد قبول بودن گویه ها است خلاصه نتایج تحلیل عاملی تائیدی در جدول شماره (۳) نشان داده شده است.

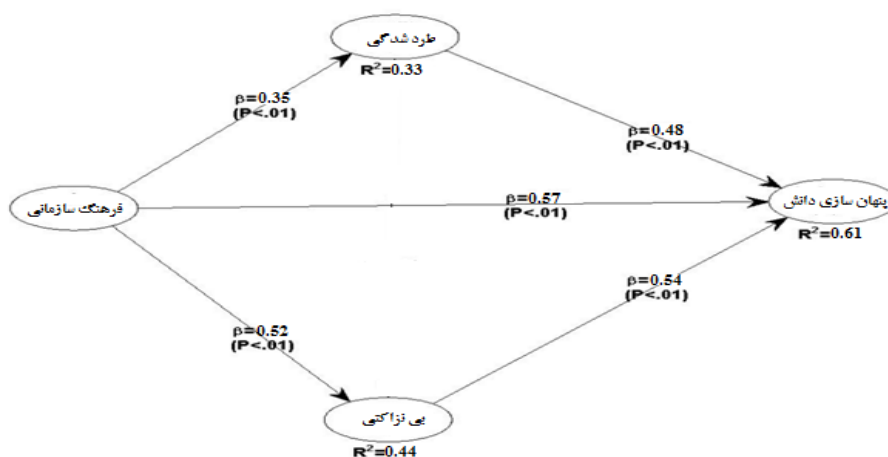
جدول شماره ۴. نتایج تحلیل عاملی تائیدی ابزارهای پژوهش

سوالات	پرسش نامه	نتایج تحلیل عاملی تائیدی	نتیجه گیری
سوالات ۱ تا ۱۲	پنهان سازی دانش	$\chi^2/df = 0.96$, GFI = 0.96, RMSEA = 0.03	برازش مدل مناسب است
سوالات ۳۵ تا ۱۳	فرهنگ سازمانی	$\chi^2/df = 0.97$, GFI = 0.97, RMSEA = 0.03	برازش مدل مناسب است

سوالیات ۳۶ تا ۴۷	بی نزاکتی در محیط کار	$\chi^2/df = 0.98$, $GFI = 0.99$, $RMSEA = 0.02$, $AGFI = 0.95$	برازش مدل مناسب است
سوالیات ۴۸ تا ۵۷	طرد شدگی در محیط کار	$\chi^2/df = 0.97$, $GFI = 0.99$, $RMSEA = 0.02$, $AGFI = 0.95$	برازش مدل مناسب است

یافته‌ها

فرضیه اصلی پژوهش: فرهنگ سازمانی بر پنهان سازی دانش با نقش میان جی بی نزاکتی در محیط کار و طرد شدگی در محیط کار تاثیر دارد. بررسی مدل اصلی



شکل ۱: مدل اصلی پژوهش

جدول ۴: برازش مدل

شاخص های مورد بررسی	مقدار استاندارد	مقدار مدل	نتیجه گیری
AVIF	کمتر از ۳/۳ در حالت ایده آل	۲/۲۲	برازش مدل مناسب است
GOF	مقدار مناسب بیشتر از ۰/۲۵	۰/۵۵	برازش مدل مناسب است
SPR	حالت ایده آل ۱	۱	برازش مدل مناسب است
RSCR	حالت ایده آل ۱	۱	برازش مدل مناسب است
SSR	بیش از ۰/۷	۱	برازش مدل مناسب است

با توجه به جدول ۵ مدل وضعیت مناسب و ایده آلی دارد لذا برازش مدل معنادار است. با توجه به جدول و مدل ارائه شده در بالا، ضرایب تأثیر فرهنگ سازمانی بر پنهان سازی دانش با نقش میان جی بی نزاکتی در محیط کار و طرد شدگی در محیط کار به طور کلی به شرح زیر است:

جدول ۵: ضرایب تأثیر فرهنگ سازمانی بر پنهان سازی دانش با نقش میان جی بی نزاکتی در محیط کار و

طرد شدگی در محیط کار

فرهنگ سازمانی	طرد شدگی در محیط کار	بی نزاکتی در محیط کار	پنهان سازی دانش
فرهنگ سازمانی	۰/۳۵	۰/۵۲	۰/۵۴
طرد شدگی در محیط کار			
بی نزاکتی در محیط کار			
پنهان سازی دانش	۰/۴۸	۰/۵۷	

جدول ۶: بررسی معنی داری ضرایب مدل

فرهنگ سازمانی	طرد شدگی در محیط کار	بی نزاکتی در محیط کار	پنهان سازی دانش
فرهنگ سازمانی	<۰/۰۰۱	<۰/۰۰۱	<۰/۰۰۱
طرد شدگی در محیط کار			
بی نزاکتی در محیط کار			
پنهان سازی دانش	<۰/۰۰۱	<۰/۰۰۱	<۰/۰۰۱

جدول ۷: بررسی معنی داری روابط مدل

رابطه	میزان اثر	معناداری
فرهنگ سازمانی - پنهان سازی دانش	۰/۵۷	<۰/۰۰۱
فرهنگ سازمانی - طرد شدگی در محیط کار - پنهان سازی دانش	۰/۵۵	<۰/۰۰۱
فرهنگ سازمانی - بی نزاکتی در محیط کار - پنهان سازی دانش	۰/۶۵	<۰/۰۰۱

با توجه به جدول ۸ فرهنگ سازمانی از طریق طرد شدگی در محیط کار بر پنهان سازی دانش تأثیر مثبت و معناداری دارد که ضریب این تأثیر ۰/۵۵ است و از طریق بی نزاکتی در محیط کار بر پنهان سازی دانش تأثیر مثبت و معناداری دارد که ضریب این تأثیر ۰/۶۵ است و همچنین تأثیر مستقیم بر پنهان سازی دانش نیز معنادار و مثبت است. که ضریب این تأثیر ۰/۵۷ است.

جدول ۸: همبستگی بین متغیرهای مکنون و خطا

فرهنگ سازمانی	طرد شدگی در محیط کار	بی نزاکتی در محیط کار	پنهان سازى دانش
فرهنگ سازمانی (۰/۸۸)	۰/۵۸	۰/۵۲	۰/۴۵
طرد شدگی در محیط کار (۰/۸۲)	۰/۵۹	۰/۵۳	۰/۴۶
بی نزاکتی در محیط کار (۰/۸۴)	۰/۵۷	۰/۵۰	۰/۴۷
پنهان سازى دانش (۰/۸۱)	۰/۵۶		

فرضیات فرعی:

جدول ۹: آزمون فرضیه های فرعی مدل پژوهش

نتیجه فرضیه	خطای معیار	مقدار معناداری	میزان اثر	فرضیه ها	فرضیه
تأیید	۰/۰۳۵	<۰/۰۰۰	۰/۵۷	فرهنگ سازمانی بر پنهان سازى دانش تاثیر دارد	فرضیه اول
تأیید	۰/۰۳۵	<۰/۰۰۰	۰/۳۵	فرهنگ سازمانی بر طرد شدگی در محیط کار تاثیر دارد	فرضیه دوم
تأیید	۰/۰۳۵	<۰/۰۰۰	۰/۵۵	فرهنگ سازمانی از طریق طرد شدگی در محیط کار بر پنهان سازى دانش تاثیر دارد.	فرضیه سوم
تأیید	۰/۰۳۵	<۰/۰۰۰	۰/۵۲	فرهنگ سازمانی بر بی نزاکتی در محیط کار تاثیر دارد	فرضیه چهارم
تأیید	۰/۰۳۵	<۰/۰۰۰	۰/۶۵	فرهنگ سازمانی از طریق بی نزاکتی در محیط کار بر پنهان سازى دانش تاثیر دارد.	فرضیه پنجم
تأیید	۰/۰۳۳	<۰/۰۰۱	۰/۴۸	طرد شدگی در محیط کار بر پنهان سازى دانش تاثیر دارد.	فرضیه ششم
تأیید	۰/۰۳۳	<۰/۰۰۱	۰/۵۴	بی نزاکتی در محیط کار بر پنهان سازى دانش تاثیر دارد.	فرضیه هفتم

بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر یکی از معدود کارهای برای تشخیص اینکه فرهنگ سازمانی چگونه بر رفتار پنهان کردن دانش کارکنان تأثیر می گذارد و بررسی رفتار واسطه‌ای بی نزاکتی در محیط کار و طرد شدگی در محیط کار بین فرهنگ سازمانی و پنهان کردن دانش کارکنان دانشگاه های استان چهار

محال و بختیاری بود. تجزیه و تحلیل منجر به این نتیجه شد که فرهنگ سازمانی تأثیر معنی‌داری بر پنهان‌سازی دانش داشته است و میانجی‌ها، طرد شدن محیط کار و بی ادبی محیط کار، هر دو تأثیر مثبت قوی دارند وقتی که در رابطه بین فرهنگ سازمانی و پنهان‌سازی دانش وارد می‌شوند و تا حدی در این رابطه میانجی‌گری می‌کنند. در فرهنگ سازمانی، اگر تعداد بیشتری از کارکنان، بی نزاکتی در محیط کار و طرد شدگی در محیط کار را تجربه کنند، رفتار پنهان کردن دانش در دانشگاه بیشتر دیده می‌شود. یافته‌های این پژوهش با پژوهش‌های محسن و همکاران (۲۰۲۲) مبنی بر این که تأثیر مثبت بی نزاکتی در محیط کار و طرد شدگی در محیط کار بر رفتار پنهان کردن دانش کارکنان و اضطراب شغلی به طور قابل توجهی رابطه بین بی نزاکتی در محیط کار و طرد شدگی در محیط کار و رفتار پنهان کردن دانش کارکنان را واسطه می‌کند و زهیر و همکاران (۲۰۲۲) مبنی بر این که بی نزاکتی در محیط کار به طور مثبت بر رفتار پنهان کردن دانش تأثیر داشت. علاوه بر این، استحقاق روانشناختی رابطه بین بی نزاکتی در محیط کار و رفتار پنهان کردن دانش را تعدیل کرد و وو و همکاران (۲۰۲۲) مبنی بر این که کارکنان تمایل دارند دانش خود را در هنگام تجربه بی نزاکتی در محیط کار پنهان کرد. علاوه بر این، آنها در پاسخ به بی نزاکتی در محیط کار، احساس بی اعتمادی ایجاد می‌کنند که بیشتر باعث می‌شود دانش را پنهان کرد و سانتوسو و همکاران (۲۰۲۰) مبنی بر این که حمایت همکاران و همچنین حمایت سازمانی، تأثیر واسطه‌ای مثبت و معناداری بر رابطه بین بی نزاکتی در محیط کار و کیفیت اشتراک دانش داشت و محمد و همکاران (۲۰۲۱) مبنی بر این که بی نزاکتی در محیط کار و طرد شدگی در محیط کار با پنهان کردن دانش ارتباط مثبت معناداری داشتند و از سوی دیگر، رابطه بین مهارت‌های T شکل و پنهان‌سازی دانش از نظر آماری معنی‌دار نبود. همچنین رابطه پنهان شدن دانش با سرعت نوآوری به طور منفی تأیید شد و سپهوند و مومنی مفرد (۲۰۲۱) مبنی بر این که طرد شدگی در محیط کار به گسترش رفتارهای پنهان سازی دانش منجر شد. ریاض و همکاران (۲۰۲۰) مبنی بر این که طرد شدگی در محیط کار به طور مثبت بر رفتار پنهان کردن دانش مانند پنهان کردن فراری و گنگ بازی تأثیر داشت، در حالی که ارتباط معنی‌داری با پنهان کردن منطقی نداشت. به طور خاص تر، طرد شدگی در محیط کار احساس تنش شغلی را افزایش داد، در حالی که تنش شغلی رابطه طرد شدگی در محیط کار و پنهان شدن دانش را واسطه می‌کند و خالد و همکاران (۲۰۲۰) مبنی بر این که طرد شدگی در محیط کار به طور قابل توجهی بر رفتار انباشت دانش کارکنان هم به طور مستقیم و هم از طریق سکوت دفاعی تأثیر می‌گذاشت. علاوه بر این، برخلاف انتظار، اثر ترکیبی طرد شدگی در محیط کار و اجتناب تجربی

بر سکوت دفاعی ناچیز بود همسویی و همخوانی مستقیم دارد. زن و مرد هر دو جنسیت روانشناسی متفاوتی دارند و در دانشگاه های استان چهار محال و بختیاری که در آن مهارت های افراد بیشتر مورد نیاز است، این جنسیت ها به طور متفاوت یا قدرت درک از یک جنسیت به جنس دیگر متفاوت است. اول، این پژوهش شامل هیچ تعدیل کننده قابل قبولی در ارتباط بین فرهنگ سازمانی و پنهان شدن دانش، مانند جو انگیزی درک شده، نبود. همانطور که طبق نظر سرن (۲۰۱۴) جو انگیزی به افراد ارزش می دهد و کار تیمی را ارتقا می دهد که در آن خودسازی یک کارمند اتفاق می افتد، تلاش و یادگیری کارکنان در یک تیم ممکن است یکی از مهم ترین عوامل برای تضعیف باشد. رابطه با پنهان کردن دانش و تسهیم دانش در یک سازمان. دوم، ارائه به کانلی و همکاران (۲۰۱۲)، پنهان شدن دانش دارای سه بعد مرتبط است: یکی پنهان شدن گریزان، دوم پنهان سازی عقلانی و سومی گنگ بازی. پژوهش حاضر عمدتاً به پنهان سازی دانش به طور کلی توجه داشت و بین هر سه بعد تفاوتی قائل نشد. با این حال، هر سه عامل پنهان سازی دانش از جهتی کاملاً متفاوت هستند و ممکن است پیامدهای متنوعی داشته باشند و با مکانیسم های متفاوتی کار کنند. سومین راه ثمربخش برای پژوهش آتی، بررسی دانش پنهان در چند سطح است. از جمله، نوع شخصیت و جنسیت ممکن است بر روابط دوتایی بین دو کارمند تأثیر بگذارد که تصمیم می گیرند دانش را به اشتراک بگذارند یا آن را از دیگران پنهان کنند. برای گسترش بیشتر، احتمالاً بررسی می شود که تنوع در یک تیم وجود اقدامات دانش پنهان را در آن تیم فرمان می دهد. همانطور که طبق تئوری تبادل اجتماعی، کارکنان همان چیزی را که دریافت می کنند باز می گردانند، یعنی زمانی که فرهنگ سازمانی حمایت، اطمینان، اعتماد و راحتی را برای کارکنان خود فراهم می کند و با دادن سیستم پاداش برابر رضایت آنها را جلب می کند، کارکنان از نظر تلاش بیشتر و تلاش های بیشتر پاسخ می دهند. تعهد به اهداف سازمانی مدیران و رهبران باید بر فرهنگ سازمانی تمرکز کنند تا کارکنان احساس آزادی کنند تا دانش خود را به اشتراک بگذارند و از پنهان کردن دانش در دانشگاه های استان چهار محال و بختیاری دست بردارند. بر اساس نظریه تبادل اجتماعی، فرهنگ سازمانی تأثیر مثبتی بر تسهیم دانش کارکنان دارد. بنابراین، زمانی که کارکنان احساس وابستگی بیشتری به سازمان کنند، رفتار آنها نسبت به همکار، کار و کل سازمان مثبت می شود و حرکات آنها جو مثبت و سالمی ایجاد می کند. پیشنهاد می شود که سازمان باید از کارکنان خود برای افزایش اشتراک دانش با سازمان و در نهایت ارتقای عملکرد شغلی خود به همه روش های ممکن حمایت کند. از منظر نظری، بی نزاکتی در محیط کار و طرد شدگی در محیط کار واسطه ارتباط بین فرهنگ سازمانی و پنهان

شدن دانش است و همبستگی مثبت دارد. این نشان می‌دهد که هر دو میانجی رابطه را بیشتر می‌کنند، کارکنان دانشگاه‌های استان چهارمحال و بختیاری که بی‌نزاکتی در محیط کار و طرد شدگی در محیط کار بیشتر تجربه می‌کنند بیشتر به پنهان‌سازی دانش در دانشگاه روی می‌آورند. پژوهش حاضر به منظور بررسی دلایل پنهان‌سازی دانش کارکنان و اثرات پنهان‌سازی دانش در دانشگاه‌های استان چهارمحال و بختیاری انجام شد. پژوهش‌های اخیر رفتار کارکنان را در مورد پنهان کردن دانش به دلیل بی‌نزاکتی در محیط کار در سازمان‌ها و همچنین طرد شدگی در محیط کار ارزیابی شد. نتایج نشان داد که بی‌نزاکتی در محیط کار و طرد شدگی در محیط کار از عوامل اصلی پنهان شدن دانش کارکنان هستند. در نتیجه، این پژوهش نشان داد که وقتی افراد در محیط کار با بی‌نزاکتی در محیط کار و طرد شدگی در محیط کار مواجه می‌شوند، در پنهان کردن دانش از همکار و همچنین از مافوق خود تلاش می‌کنند. پژوهشگران توجه خود را بر بی‌نزاکتی در محیط کار و طرد شدگی در محیط کار متمرکز کرده‌اند که بر امتناع افراد از افشای اطلاعات تأثیر می‌گذارد. یک محیط با همکاران، اعتماد کارکنان را تشویق می‌کند و ذهن را آرام می‌کند تا اثربخشی آنها به حداکثر برسد. در مقایسه با محیط کار همکاری، افرادی که در یک محیط کاری غیرهمکاری کار می‌کنند نگرش منفی نسبت به شغل خود دارند و علاقه کمی به کار محول شده خود نشان می‌دهند. کاهش منابع نیز با رفتار مخرب همراه است. در زمینه کار، انگیزه بعدی برای حفظ منابع را پیشنهاد می‌کند. به دلیل تضاد بین کار و خانواده و سیاست‌های ناکارآمد در محیط کار، کارکنان علاقه‌ای به بهبود عملکرد خود ندارند. در مقابل، محیط کاری بدون همکاران و محیط کاری بدون رفاه به اضطراب شغلی کمک می‌کند. علت اصلی اضطراب شغلی برای کارکنان زمانی است که سازمان آنها از بی‌نزاکتی در محیط کار و طرد شدگی در محیط کار رنج می‌برد. مدل بر روی چهار فرضیه مورد آزمون قرار گرفت. این فرضیه وجود دارد که طرد شدگی در محیط کار به طور مثبت بر پنهان کردن اجتنابی، پنهان کاری منطقی و گنگ بازی تأثیر می‌گذارد. علاوه بر این، به نظر می‌رسد که طرد شدگی در محیط کار تحت تأثیر مثبت پنهان کردن دانش است، همانطور که توسط نتایج نشان داده شده است جایی که طرد شدگی در محیط کار منجر به پنهان شدن دانش بیشتر می‌شود طرد شدگی در محیط کار بر پنهان‌سازی منطقی تأثیر نمی‌پذیرد، زیرا ممکن است سازمان از برخی فناوری‌های پیشرفته برای مشاهده رفتار کارکنان استفاده کند یا برخی از کارکنان از نظر اخلاقی آن را به عنوان عادت بد در محیط‌های مختلف در نظر بگیرند. این نتایج نیز با مطالعه قبلی مطابقت دارد. سازمان‌ها، کارکنان و گروه‌های ذینفع کلیدی

زمانی همکاری می‌کنند که اعتماد و صداقت وجود داشته باشد. با این حال، طرد شدگی در محیط کار می‌تواند به روابط آسیب برساند. بنابراین، اضطراب محیط کار، بی‌خوابی و افسردگی به مخفی نگه داشتن اطلاعات توسط کارکنان کمک می‌کند. این پژوهش نشان داد که بی‌نزاکتی در محیط کار و استراتژی‌های سه‌جزئی (احمق‌بازی، پنهان‌کاری گریزان، پنهان‌سازی منطقی) همبستگی مثبت دارند. کارمندان با بی‌نزاکتی در محیط کار بالا در محیط کار احتمالاً دانش خود را پنهان می‌کنند. در نتیجه، بی‌نزاکتی در محیط کار را با پنهان‌کاری بالاتری از تخصص مرتبط می‌شود، در برخی اوقات، یک کارمند ممکن است در واکنش به رفتار گستاخانه یک نفر رفتار بی‌نزاکتی نشان دهد، اما نمی‌خواهد دانش خود را به عنوان یک عضو ارشد تیم پنهان کند، یافته با مطالعه قبلی خوروا و وچتلاز مطابقت دارد رسول و همکاران همچنین ۱۸۰ کارمند بانک چینی را مورد بررسی قرار داد و متوجه شد که تنش بی‌نزاکتی در محیط کار را با پنهان کردن دانش ارتباط مثبتی دارد. یافته‌های مطالعه درک ما را در زمینه روانشناسی و رفتار سازمانی ارتقا می‌بخشد. تمایل فرد تعهد اولیه است زیرا دانش "مالکیت معنوی" است، به این معنی که سازمان‌ها نمی‌توانند کارکنان را مجبور به انتقال دانش کنند. برای درک اینکه چرا پنهان شدن دانش رخ می‌دهد، درک پیشایندهای فردی ضروری است. پژوهشگران حوزه پنهان‌سازی دانش و تحقیقات سنتی در این منطقه با پیش‌بینی بسیاری از عوامل دیگر از جمله عوامل بین فردی (روابط همسالان، روابط ناظر)، عوامل فرهنگی (فرهنگ و عدالت)، و توانایی‌های فردی (مثلاً سیاسی) این پدیده شناخته شده را تبیین کردند. هوش، روابط بین فردی. (بنابراین، این مطالعه با بررسی این احتمال که طرد محیط کار می‌تواند اطلاعات را پنهان کند، به ادبیات اضافه می‌کند. این محیط کاری خصمانه ممکن است باعث شود افراد مشارکت خود را در محیط اجتماعی تغییر دهند. در نتیجه، ما بینش بیشتری در مورد اینکه چگونه طرد شدن محیط کار نقش مهمی در مدیریت استرس ایفا می‌کند، ارائه می‌دهیم. طبق فرضیه ما، افراد دانش خود را در پاسخ به منابعی که در معرض خطر هستند پنهان می‌کنند. وقتی با کارکنان غیرحرفه‌ای یا بی‌احترامی رفتار شود، احتمالاً هیچ نشانه‌ای از تلافی نشان نمی‌دهند. وقتی بی‌نزاکتی در محیط کار فاقد هدف منطقی باشد، مضر نیست. قصاص به احتمال زیاد ظریف خواهد بود و توسط عاملان دیده نمی‌شود. معمولاً مدیران در سازمان‌های تیم‌گرا، کارکنان را به خاطر انتقام‌جویی آشکار سرزنش می‌کنند. غیرعادی نیست که مرتکبین در تلاش برای انتقام از قربانیان خود پرسند که آیا از بی‌نزاکتی در محیط کار آگاه هستند یا خیر. افرادی که طرد شدگی در محیط کار را تجربه کردند فشار شغلی بیشتری را تجربه می‌کنند و منابع خود را

تحلیل می‌برند، که مکانیسم پنهان‌سازی دانش را القا می‌کند و منجر به حفظ منابع می‌شود. طرد شدگی در محیط کار برای دانشگاه هزینه‌های زیادی دارد و پیشگیری از آن با پرورش فرهنگی که روابط بین فردی را در بین همکاران تشویق می‌کند، راهی عالی برای به حداقل رساندن اثرات استرس است. تشویق به اهداف همکاری وابسته و یک سیستم پاداش مبتنی بر تیم می‌تواند از طرد شدگی در محیط کار جلوگیری کند. استفاده از سیستم‌های پاداش غیرمتمرکز به تقویت همکاری و جلوگیری از طرد شدگی در محیط کار کمک می‌کند. مدیران دانشگاه باید این یافته‌ها را برای کاهش رفتارهای پنهان کردن دانش در محیط کار در نظر بگیرند. تمرکز تلاش‌ها روی افرادی که قبلاً در آنجا کار می‌کنند و کسانی که به زودی به آنها ملحق خواهند شد می‌تواند به طور مؤثر بی‌نزاکتی در محیط کار را مدیریت کند. برای این که کارکنان دانشگاه از خود رفتار بی‌ادبی نشان ندهند، مدیران ابتدا باید در میان کارکنان آگاهی ایجاد کنند. پوسترها را می‌توان در مناطق غیرقابل دسترس نمایش داد و می‌توان در جلساتی ارتباطی برقرار کرد و کارکنان را به رعایت ادب تشویق کرد و جلسات آموزشی برگزار کرد. رفتارهای رهبری، از جمله سرپرستان، باید توسط رهبران نهادینه شود. به همین ترتیب، شکایات علیه کارکنانی که رفتار غیر متمدانه‌ای از خود نشان می‌دهند باید جدی گرفته شود. اگر سازمانی بی‌نزاکتی در محیط کار در مقیاس کوچک را تحمل کند، کارکنان با بی‌ادبی در سازمان احساس راحتی می‌کنند. این اقدامات باعث ایجاد انگیزه در کارکنان برای همکاری، ایجاد پیوندهای قوی و ایجاد یک محیط کاری مثبت می‌شود. با حذف پنهان دانش، از نشت دانش جلوگیری می‌کنیم. یک سیستم ارتباطی که به طور مؤثر کار می‌کند و مربیگری که استرس شغلی را کاهش می‌دهد یک استراتژی عالی برای تشخیص چنین مسائلی است. یک مدیر همچنین باید بفهمد که چه چیزی باعث استرس شغلی می‌شود، به عنوان مشاوره روانشناختی حرفه‌ای کمک کند و مشارکت کارکنان را ارتقا دهد.

ORCID

Ali Derakhshan



<http://orcid.org/0000-0002-6639-9339>

Christine Coombe



<http://orcid.org/0000-0002-7105-1644>

Ali Arabmofrad



<http://orcid.org/0000-0003-0191-2717>

References

Aljawarneh, N. S., & Atan, T. (2018). Linking Tolerance to Workplace Incivility, Service Innovative, Knowledge Hiding, and Job Search Behavior:

The Mediating Role of Employee Cynicism. *Negotiation and Conflict Management Research*, 11(4), 298-320.

Anand P, Hassan Y (2019) Knowledge hiding in organizations: everything that managers need to know. *Dev Learn Organ an Int J.*;33(6):12–15.

Anand, P., & Hassan, Y. (2019). Knowledge hiding in organizations: everything that managers need to know. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, 33(6), 12-15.

Arshad, & Ismail. (2018). Workplace incivility and knowledge hiding behavior: does personality matter. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 5(3), 278-288.

Aryati, A. S., Sudiro, A., Hadiwidjaja, D., & Noermijati, N. (2018). The influence of ethical leadership to deviant workplace behavior mediated by ethical climate and organizational commitment. *International Journal of Law and Management*, 60(2), 233-249.

Bakry, S. H., & Alfantookh, A. (2012). Toward building the knowledge culture: reviews and a KC-STOPE with six sigma view. In *Organizational Learning and Knowledge: Concepts, Methodologies, Tools and Applications*, 506-524. IGI.

Bartol, K. M., & Srivastava, A. (2002). Encouraging knowledge sharing: The role of organizational reward systems. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(1), 64-76.

Baumeister, R. F., Bratslavsky, E., Finkenauer, C., & Vohs, K. D. (2001). Bad is stronger than good. *Review of General Psychology*, 5(4), 323-370.

Cheng, M. Y., Ho, J. S. Y., & Lau, P. M. (2009). Knowledge sharing in academic institutions: A study of multimedia university Malaysia. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 7(3), 313-324.

Connelly, C. E., Zweig, D., Webster, J., & Trougakos, J. P. (2012). Knowledge hiding in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 33(1), 64-88.

Cortina, L. M., Magley, V. J., Williams, J. H., & Langhout, R. D. (2001). Incivility in the workplace: incidence and impact. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(1), 64-80.

Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900

De Clercq D, Haq IU, Azeem MU (2019). Workplace ostracism and job performance: roles of self-efficacy and job level. *Pers Rev.*;48(1):184–203.

Di Vaio A, Hasan S, Palladino R, Profita F, Mejri I. (2021) Understanding knowledge hiding in business organizations: a bibliometric analysis of research trends, 1988–2020. *J Bus Res.*;134:560–573.

Evans, J.M., Hendron, M.G., & Oldroyd, J.B. (2015). Withholding the ace: the individual- and unit-level performance effects of self-reported and perceived knowledge hoarding. *Organization Science*, 26(2), 494-510.

- Fagbohunge, B. O., Akinbode, G. A., & Ayodeji, F. (2012). Organizational determinants of workplace deviant behaviours: An empirical analysis in Nigeria. *International Journal of Business and Management*, 7(5), 207-221.
- Farrell, A. M. (2010). Insufficient discriminant validity: A comment on Bove, Pervan, Beatty, and Shiu (2009). *Journal of Business Research*, 63(3), 324-327.
- Ferris, D. L., Brown, D. J., Berry, J. W., & Lian, H. (2008). The development and validation of the Workplace Ostracism Scale. *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1348-1366.
- Ferris, D. L., Chen, M., & Lim, S. (2017). Comparing and contrasting workplace ostracism and incivility. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 315-338.
- Han MS, Masood K, Cudjoe D, Wang Y. (2021) Knowledge hiding as the dark side of competitive psychological climate. *Leadersh Organ Dev J*;42(2):195–207.
- Hartgerink, C. H., Van Beest, I., Wicherts, J. M., & Williams, K. D. (2015). The ordinal effects of ostracism: A meta-analysis of 120 Cyberball studies. *PloS one*, 10(5), e0127002.
- Holten, A. L., Hancock, G., Persson, R., Hansen, Å., & Høgh, A. (2016). Knowledge hoarding: antecedent or consequent of negative acts? The mediating role of trust and justice. *Journal of knowledge management*, 20(2), 215-229.
- Irum A, Ghosh K, Pandey A. (2020) Workplace incivility and knowledge hiding: a research agenda. *Benchmarking an Int J*.;27(3):958–980.
- Jahanzeb S, De Clercq D, Fatima T. (2021) Organizational injustice and knowledge hiding: the roles of organizational dis-identification and benevolence. *Manag Decis*. 59(2):446–462.
- Kanten, P., & Ulker, F. E. (2013). The effect of organizational climate on counterproductive behaviors: an empirical study on the employees of manufacturing enterprises. *The Macrotheme Review*, 2(4), 144-160.
- Khalid, B., Iqbal, R. & Hashmi, S.D(2020). Impact of workplace ostracism on knowledge hoarding: mediating role of defensive silence and moderating role of experiential avoidance. *Futur Bus J* 6(39)1-10.
- Lin, S. W., & Lo, L. Y. S. (2015). Mechanisms to motivate knowledge sharing: integrating the reward systems and social network perspectives. *Journal of Knowledge Management*, 19(2), 212-235.
- Mohsin M, Jamil K, Naseem S, Sarfraz M, Ivascu L(2022) Elongating Nexus Between Workplace Factors and Knowledge Hiding Behavior: Mediating Role of Job Anxiety. *Psychol Res Behav Manag*. 25(15)441-457.
- Mohsin M, Zhu Q, Wang X, Naseem S, Nazam M. (2021) The empirical investigation between ethical leadership and knowledge-hiding behavior

in financial service sector: a moderated-mediated model. *Front Psychol.* 12:798631.

Molm, L. D., Collett, J. L., & Schaefer, D. R. (2007). Building solidarity through generalized exchange: A theory of reciprocity. *American Journal of Sociology*, 113(1), 205-242.

Pan, W., Zhang, Q., Teo, T. S., & Lim, V. K. (2018). The dark triad and knowledge hiding. *Journal of Information Management*, 42, 36-48.

Peng, H. (2013). Why and when do people hide knowledge? *Journal of Knowledge Management*, 17(3), 398-415.

Porath, C. L., & Pearson, C. M. (2010). The cost of bad behavior. *Organizational Dynamics*, 39 (1), 64-71.

Rechberg, I., & Syed, J. (2013). Ethical issues in knowledge management: conflict of knowledge ownership. *Journal of Knowledge Management*, 17(6), 828-847.

Reich, T. C., & Hershcovis, M. S. (2015). Observing workplace incivility. *Journal of Applied Psychology*, 100(1), 203-215.

Reio, T. G., & Trudel, J. (2013). Workplace incivility and conflict management styles: Predicting job performance, organizational commitment and turnover intent. *International Journal of Adult Vocational Education and Technology*, 4(4), 15-37.

Rhee, Y. W., & Choi, J. N. (2017). Knowledge management behavior and individual creativity: Goal orientations as antecedents and in-group social status as moderating contingency. *Journal of Organizational Behavior*, 38(6), 813-832.

Riaz, S., Xu, Y., & Hussain, S. (2019). Workplace Ostracism and Knowledge Hiding: The Mediating Role of Job Tension. *Sustainability*, 11(20), 5547-5563.

Riaz, Sidra, Yusen Xu, and Shahid Hussain (2020) "Workplace Ostracism and Knowledge Hiding: The Mediating Role of Job Tension" *Sustainability* 11,(20)2-16.

San Park, J., & Hyun Kim, T. (2009). Do types of organizational culture matter in nurse job satisfaction and turnover intention? *Leadership in Health Services*, 22(1), 20-38.

Santoso, Adi. Makkulawu Panyiw Kessi, Andi. Setiyo Anggraeni, Fadjar (2020) Hindrance of Quality of Knowledge Sharing Due to Workplace Incivility in Indonesian Pharmacies: Mediating Role of Co-Worker and Organizational Support. *A multifaceted review journal in the field of pharmacy*. 11(2)525-534.

Schilpzand, P., De Pater, I. E., & Erez, A. (2016). Workplace incivility: A review of the literature and agenda for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 37, S57-S88.

- Sepahvand R, Momeni Mofrad M. (2020) Workplace Ostracism and Knowledge Hiding: The Mediating Role of Job Tension . Iran J Ergon. 8 (4) :115-128.
- Serenko, A., & Bontis, N. (2016). Understanding counterproductive knowledge behavior: antecedents and consequences of intra-organizational knowledge hiding. *Journal of Knowledge Management*, 20(6), 1199-1224.
- Singh SK(2019) Territoriality, task performance, and workplace deviance: empirical evidence on role of knowledge hiding. *J Bus Res.* 97:10–19.
- Stefano, G., Scrima, F., & Parry, E. (2017). The effect of organizational culture on deviant behaviors in the workplace, *The International Journal of Human Resource Management*, 30(17), 2482-2503.
- Taylor, S. G., & Pattie, M. W. (2014). When does ethical leadership affect workplace incivility? The moderating role of follower personality. *Business Ethics Quarterly*, 24(4), 595-616.
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43(2), 178-190.
- Tseng, F. C., & Fan, Y. J. (2011). Exploring the influence of organizational ethical climate on knowledge management. *Journal of Business Ethics*, 101(2), 325-342.
- Tuna, M., Ghazzawi, I., Yesiltas, M., Tuna, A. A., & Arslan, S. (2016). The effects of the perceived external prestige of the organization on employee deviant workplace behavior: The mediating role of job satisfaction. *Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(2), 366-396.
- Vickers, M. H. (2006). Writing what's relevant: Workplace incivility in public administration-A wolf in sheep's clothing. *Administrative Theory & Praxis*, 28(1), 69-88.
- Wu Q, Saqib S, Sun J, Xiao Y and Ma W (2022) Incivility and Knowledge Hiding in Academia: Mediating Role of Interpersonal Distrust and Rumination. *Front. Psychol.* 3(12)1-11.
- Xiao M., Cooke FL.(2019) Why and when knowledge hiding in the workplace is harmful: a review of the literature and directions for future research in the Chinese context. *Asia Pacific J Hum Resour.* 57(4):470–502.
- Zaheer, Hamna. Karim, Jahanvash. Bibi, Zainab(2022) Actions Dictate the Consequences: Workplace Incivility, Knowledge Hiding, and Psychological Entitlement. *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies.* 8(1) 25-38.
- Zhao H, Xia Q, He P, Sheard G, Wan P.(2016) Workplace ostracism and knowledge hiding in service organizations. *Int J Hosp Manag.*;59:84–94.