

Workplace Ostracism and Knowledge Hiding: The Mediating Role of Job Tension (Case Study of Nurses of Public Hospitals Employee's in Lorestan)

Reza Sepahvand¹ , Masoome Momeni Mofrad² 

1. Professor, Department of Management, Faculty of Management and Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran
2. PhD Student in Human Resource Management, Department of Management, Faculty of Management and Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran

Article Info

Received: 2020/11/23;

Accepted: 2021/01/23;

ePublished: 2021/01/23

 [10.30699/jergon.8.4.115](https://doi.org/10.30699/jergon.8.4.115)

Use your device to scan
and read the article online



Corresponding Author

Masoome Momeni Mofrad

PhD Student in Human Resource Management, Department of Management, Faculty of Management and Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran

Email:

ma.momenimofrad@gmail.com

ABSTRACT

Background and Objectives: Improving and developing service delivery requires the free flow of information and knowledge. Therefore, addressing this factor and examining the role of its determinants can lead to the reputation of the organization in providing services. One of the most important factors is the dismissal of employees in the environment, which leads to a lot of job tension. Therefore, the purpose of this study was to investigate the effect of exclusion in the workplace on knowledge concealment with respect to the mediating role of job tension.

Methods: This study is based on the applied purpose and from the perspective of how to collect data in the field of descriptive survey studies. The statistical population of this study consists of all staff of public hospitals in Lorestan province. Using stratified-random sampling method, 124 people were selected as the research sample. The data required in this study were collected using the Liu *et al.* (2016) Workplace Rejection Questionnaire, the O'Reilly *et al.* (2014) Knowledge Concealment Questionnaire, and the Peng Job Tension Questionnaire (2013) based on 5 options Likert. The data collected in this study were analyzed by structural equation modeling using Smart-pls software.

Results: The results of this study showed that rejection in the workplace can lead to the spread of knowledge concealment behaviors. Also, rejection through increased job stress can lead to the development of knowledge concealment.

Conclusion: According to the results of this study, managers of service organizations should develop strategies to improve the level of mutual acceptance of people in the workplace and prevent rejection of individuals to reduce knowledge concealment behaviors.

Keywords: Workplace ostracism; Knowledge hiding; Job tension

Copyright © 2021, This is an original open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-noncommercial 4.0 International License which permits copy and redistribute of the material just in noncommercial usages with proper citation.

How to Cite This Article:

Sepahvand R, Momeni Mofrad M. Workplace Ostracism and Knowledge Hiding: The Mediating Role of Job Tension (Case Study of Nurses of Public Hospitals Employee's in Lorestan) . Iran J Ergon. 2020; 8 (4) :115-128

Extended Abstract

Introduction

Improving and developing service delivery requires the free flow of information and knowledge. Therefore, addressing this factor and examining the role of its determinants can lead to the reputation of the organization in providing services. One of the most important factors is the dismissal of employees in the environment, which leads to a lot of job tension. Therefore, the purpose of this study was to investigate the effect of rejection in the workplace on knowledge concealment with respect to the mediating role of job tension.

Methods

This study is based on the applied purpose and from the perspective of how to collect data in the field of descriptive survey studies. The statistical population of this study consists of all staff of

public hospitals in Lorestan province. Using stratified-random sampling method, 124 people were selected as the research sample. The data required in this study were collected using the Liu *et al.* (2016) Workplace Rejection Questionnaire, the O'Reilly *et al.* (2014) Knowledge Concealment Questionnaire, and the Peng Job Tension Questionnaire (2013) based on 5 options Likert. The data collected in this study were analyzed using structural equation modeling by Smart-PLS software.

Results

The results of this study showed that rejection in the workplace can lead to the spread of knowledge concealment behaviors. Also, rejection through increased job tension can lead to the development of knowledge concealment.

Table 1. Demographic characteristics

Variable	Period	Frequency
Age	Less than 30 years	28
	Between 30 and 40 years	49
	Between 41 and 50 years	34
	More than 50 years	13
Gender	Male	79
	Female	45
Work history	Less than 10 years	36
	Between 10 and 20 years	53
	More than 20 years	35

Table 2. Model fit indices

Variable	M	SD	Convergent validity	Composite reliability	R ²	F ²	Q ²	Cronbach's alpha
Knowledge concealment	3.486	0.737	0.821	0.889	0.734	0.695	585	0.890
Workplace rejection	3.589	783	0.565	0.873	-	-	-	0.834
Job tension	3.474	854	0.536	0.932	0.638	0.497	0.317	0.856

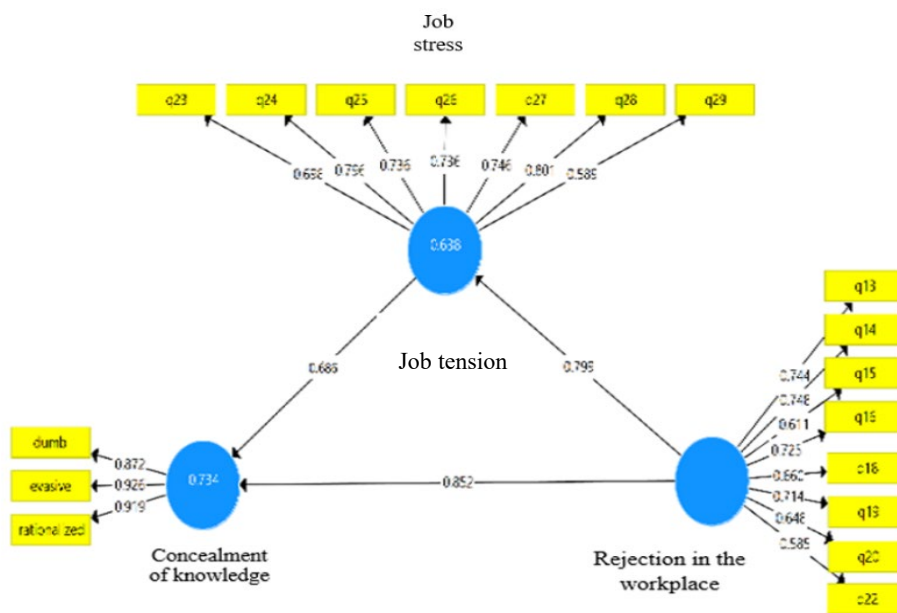


Figure 1. Model of research path coefficients

Table 3. Divergent validity

Variable	Knowledge concealment	Workplace rejection	Job tension
Knowledge concealment	0.906		
Workplace rejection	0.807	0.751	
Job tension	0.634	0.688	0.732

Table 4. Goodness index Fit

Variable	The coefficient of determination	Shared index	Goodness of fit
Knowledge concealment	0.734	0.311	0.193
Job tension	0.638	0.254	

$$GOF = \sqrt{Communnality} \times R^2 = 0.193$$

The amount of goodness of fit was 0.193, which provides an average and acceptable amount. This result shows that therapeutic

activities have a complex structure and various factors with different effects are involved in the formation of its various aspects.

Table 5. Sobel test

Relation	Mediator	Side track	Path coefficient	SD	Sobel test
The effect of workplace rejection on knowledge concealment	Job tension	The effect of rejection in the workplace on job tension	0.799	0.030	8.255
		The effect of job tension on knowledge concealment	0.686	0.079	

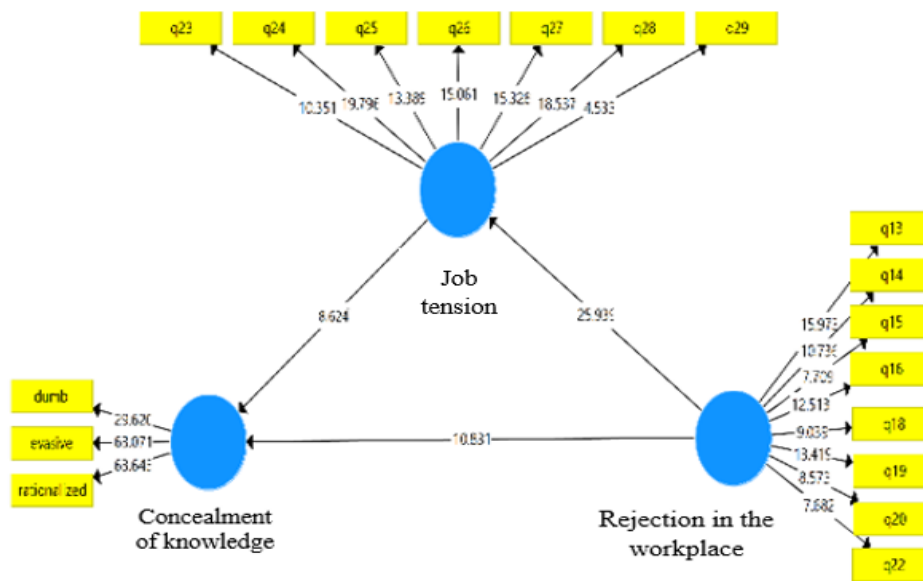


Figure 2. Statistical t-test of research hypotheses

Table 6. Hypothesis test results

Connection	Path coefficient	T-test	Result
Rejection in the workplace affects job tension.	0.799	25.935	Approved
Rejection in the workplace affects the concealment of knowledge.	0.852	10.831	Approved
Job tension affects the concealment of knowledge.	0.686	8.624	Approved
Rejection in the workplace through job tension affects the concealment of knowledge.	0.548	5.902	Approved

Discussion

The results of this study showed that rejection in the workplace has a positive effect on knowledge concealment; in such a way that increasing the rejection of employees in the workplace leads to the development of knowledge concealment behaviors. This type of abuse in the workplace negatively affects individual and organizational performance indexes. Rejection by co-workers causes the emotional connection between members of the organization to diminish or disappear altogether. Lack of empathy among people also lowers trust; therefore, instead of forming a team spirit to achieve the goals of the organization, there is a kind of non-constructive competition and conflict among the members of the organization. As a result, employees try to keep their specific and general information and knowledge secret from others and try to ensure that no one has access to this knowledge. This leads to behaviors that will

lead to the concealment of knowledge. These behaviors can take many forms, such as irrelevant and short answers to coworkers or escaping coworker questions. All of these behaviors have negative aspects and irreparable costs for the individual and the organization. As a result, rejection in the workplace has been able to increase knowledge concealment behaviors. The findings of this study in this section are consistent with the results of the study of Lyu *et al.* (2016).

In addition to examining the direct relationship between workplace rejection and knowledge concealment, the present study evaluated the mediating role of job tension in the relationship between rejection and concealment behaviors. These results indicate that job tension as a psychological tension plays an important role in increasing knowledge concealment behaviors. Job

tension means the perception of the inability to control bad situations in the workplace. Behaviors such as the negligence of co-workers and the unusual behavior of other members of the organization cause people to be in a difficult emotional state, as if they think they cannot do their job or cannot do it properly and on time. This perception, which arises from the dysfunctional behaviors of co-workers in individuals, leads to mental disorders in the workplace, the direct result of which is the creation of a specific work area with a defined boundary. This domain does not allow individuals to establish and share information; therefore, people try to make their information and knowledge available to others as much as possible. The result of these activities is an increase in knowledge concealment behaviors. Overall, it can be said that the rejection of employees in the workplace by colleagues and managers causes people to suffer from numerous psychological and interpersonal conflicts. As a result, tensions between people increase, and thus people form unfavorable connections and exchanges with their colleagues and try to conceal their knowledge from others. Thus, knowledge concealment behaviors increase among employees and rejection in the

workplace through job tension leads to knowledge concealment. The main difference between the results of this study and the findings of similar previous researches was first in the field and the emphasis was on medical services. Also, data analysis showed that the study of the two factors of rejection in the workplace and job tension, explains only part of the changes in knowledge concealment that is not long-awaited due to the nature of therapeutic activity.

Conclusion

According to the results of this study, managers of service organizations should develop strategies to improve the level of mutual acceptance of people in the workplace and prevent rejection of individuals to reduce knowledge concealment behaviors.

Acknowledgement

The authors of this article would like to thank all the staff of public hospitals in Lorestan Province who have participated in this study.

Conflict of Interest

The authors declared no conflict of interest.

مقاله پژوهشی

طردشدگی در محیط کار و پنهان سازی دانش با نقش میانجی تنش شغلی (مورد مطالعه کارکنان بیمارستان های دولتی استان لرستان)

رضا سپهوند^۱، معصومه مومنی مفرد^۲

۱. استاد، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرمآباد، ایران
۲. دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرمآباد، ایران

اطلاعات مقاله	خلاصه
دریافت: ۱۳۹۹/۰۹/۰۳ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۱/۰۴ انتشار آنلاین: ۱۳۹۹/۱۱/۰۴	<p>زمینه و هدف: بهبود و توسعه ارائه خدمات به گردش آزادانه اطلاعات و دانش نیاز دارد؛ به همین دلیل، پرداختن به این عامل و بررسی نقش عوامل تعیین کننده آن به خوش نامی سازمان در ارائه خدمات می تواند منجر شود. یکی از این عوامل عمده طردشدگی کارکنان در محیط است که به تنش شغلی فراوانی منجر می شود. براین اساس، هدف این مطالعه بررسی اثرگذاری طردشدگی در محیط کار بر پنهان سازی دانش با توجه به نقش میانجی تنش شغلی است.</p> <p>روش کار: این مطالعه از نظر هدف کاربردی است و از نظر نحوه جمع آوری داده ها، در حوزه مطالعات توصیفی از نوع پیمایشی قرار می گیرد. جامعه آماری پژوهش را تمام کارکنان بیمارستان های دولتی استان لرستان تشکیل می دادند که با استفاده از روش نمونه گیری طبقه ای تصادفی، ۱۲۴ نفر به عنوان نمونه پژوهش تعیین شدند. در این مطالعه، داده های مورد نیاز با استفاده از پرسشنامه طردشدگی در محیط کار لیو و همکاران (۲۰۱۶) و پرسشنامه پنهان سازی دانش اوریلی و همکاران (۲۰۱۴) و پرسشنامه تنش شغلی پنگ (۲۰۱۳) و براساس طیف پنج گزینه ای لیکرت جمع آوری شد. ناگفته نماند برای تحلیل داده های جمع آوری شده، از روش مدل سازی معادلات ساختاری به کمک نرم افزار اسمارت پی ال اس بهره برده می شود.</p> <p>یافته ها: نتایج تحقیق حاضر نشان می دهد که طردشدگی در محیط کار به گسترش رفتارهای پنهان ساز دانش می تواند منجر شود.</p> <p>نتیجه گیری: با توجه به نتایج این مطالعه، مدیران سازمان های خدماتی با تدوین استراتژی هایی باید سعی کنند میزان پذیرش متقابل افراد در محیط کار را بهبود بخشند و از طردشدن افراد پیش گیری کنند تا رفتارهای پنهان سازی دانش کاهش یابد.</p> <p>کلیدواژه ها: طردشدگی در محیط کار، پنهان سازی دانش، تنش شغلی</p>
<p>نویسنده مسئول: معصومه مومنی مفرد دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرمآباد، ایران پست الکترونیک: ma.momenimofrad@gmail.com</p>	
<p>برای دانلود این مقاله، کد زیر را با موبایل خود اسکن کنید.</p> 	

مقدمه

در عصر حاضر، تسهیم دانش به عنوان یکی از گام های حیاتی در موفقیت سازمانی پدید آمده است. بسیاری از محققان تأکید می کنند که چنین پدیده ای برای سازمان های خدماتی به منظور ارتقای نوآوری در ارائه خدمات و بهبود عملکرد بسیار مهم است [۱]. گرچه این مطالعات اشتراک دانش را تشویق می کنند، کانلی و همکاران خاطر نشان کردند کارکنان تصمیم می گیرند که اجازه دسترسی دیگران را به دانش موجود نزد خود ندهند. این رفتار کارکنان با عنوان پنهان سازی دانش شناخته شده است [۲].

پنهان سازی دانش به تلاش عمدی شخص برای جلوگیری یا پنهان کردن دانش درخواست شده همکاران یا دیگر اعضای سازمان اشاره می کند [۳ و ۴]. مطالعات گذشته پنهان سازی دانش را برای عملکرد سازمان مضر می داند؛ اما با وجود تأثیرات منفی آن بر پیکره سازمان، عواملی که به بروز رفتارهای پنهان سازی دانش به ویژه در سازمان های خدماتی منجر می شوند، تاکنون به طور گسترده مطالعه نشده است [۵ و ۶].

در عصر حاضر، تسهیم دانش به عنوان یکی از گام های حیاتی در موفقیت سازمانی پدید آمده است. بسیاری از محققان تأکید می کنند که چنین پدیده ای برای سازمان های خدماتی به منظور ارتقای نوآوری در ارائه خدمات و بهبود عملکرد بسیار مهم است [۱]. گرچه این مطالعات اشتراک دانش را تشویق می کنند، کانلی و همکاران خاطر نشان کردند کارکنان تصمیم می گیرند که اجازه دسترسی دیگران را به دانش موجود نزد خود ندهند. این رفتار کارکنان با عنوان پنهان سازی دانش شناخته شده است [۲].

طردشدگی در محل کار و رفتارهای تولیدی کارکنان است. با این حال، نظریه حفظ منابع^۱ بیانگر آن است که وقتی افراد با فقدان منابع در معرض تهدید قرار دارند، تصمیم می‌گیرند منابع تهدیدشده خود را حفظ کنند. چنین فشارهایی ممکن است ظرفیت افراد را در انجام مطالبات شغلی مختل کند؛ بنابراین، این مطالعه به گسترش ادبیات از طریق بررسی تجربی در زمینه تأثیر واسطه‌ای تنش شغلی در میان طردشدگی در محل کار و رفتارهای پنهان‌سازی دانش کمک می‌کند [۱۶]. نوآوری این مطالعه در مقایسه با مطالعات پیشین مرتبط، بهره‌گیری از روش تحلیل متمایز داده‌ها و مدل‌های مشابه در بخش درمانی به منظور کاهش آسیب‌هایی است که به تعداد بی‌شمار در ارائه این قبیل خدمات درمانی رخ می‌دهد. همچنین، تحقیق حاضر با بهره‌گیری از ابزارهای سنجشی مرتبط با بخش درمانی به افزایش صحت نتایج حاصل شده می‌تواند منجر شود.

در پرداختن به اهداف مذکور، سهم عمده این تحقیق بررسی تجربی درباره طردشدگی محل کار و ادبیات پنهان‌سازی دانش است. ابتدا با شناساندن طردشدگی در محل کار به عنوان عاملی مؤثر بر استرس روانی کارکنان که باعث کاهش رفتار مشارکتی می‌شود [۱۷ و ۱۸]، ادبیات پنهان‌سازی دانش را غنی می‌کند. سپس، متناسب با نقش تعیین‌کننده عوامل زمینه‌ای شغل، نقش واسطه تنش شغلی را در ارتباط میان طردشدگی در محیط کار و پنهان‌سازی دانش ارزیابی می‌کند. سرانجام، با توجه به نقش اساسی احساسات کارمندان برای هر سازمان [۱۹ و ۲۰]، این نتایج بینشی برای کاهش وقوع طردشدگی در محل کار فراهم می‌کند تا به منظور حداقل‌سازی رفتارهای پنهان‌سازی دانش و افزایش میزان اثربخشی سازمانی کمک‌های شایانی کند. بر این اساس، مطالعه حاضر در پی بررسی اثرگذاری طردشدگی کارکنان در محیط کار بر پنهان‌سازی دانش با تأکید بر نقش میانجی تنش شغلی است.

روش کار

از نظر هدف، مطالعه حاضر کاربردی است؛ چراکه نتایجش می‌تواند برای تدوین استراتژی‌های قلمرو مکانی پژوهش استفاده شود. همچنین از نظر نحوه جمع‌آوری داده‌ها، این پژوهش در حوزه مطالعات توصیفی از نوع پیمایشی قرار دارد؛ زیرا داده‌ها با استفاده از پرسشنامه توزیع شده در میان جامعه آماری مدنظر گردآوری شده

تحقیقات اخیر ژائو و همکاران [۷] نشان می‌دهد پنهان‌کردن دانش با روند شکل‌گیری تعاملات میان افراد رابطه نزدیکی دارد که این امر تمایل کارکنان به دادن پاسخ منفی به سؤالات فنی و تخصصی در محیط کار را گسترش می‌دهد. با این حال، تبادل اجتماعی در بین کارکنان به جو محیط کاری و اعتماد متقابل بستگی دارد [۸]. در بستر سازمانی، طردشدگی در محل کار به عنوان عامل اصلی در نظر گرفته می‌شود که رفتار تبادل اجتماعی را می‌تواند ریشه‌کن کند. بر این اساس، پژوهش حاضر تأثیرات منفی طردشدگی کارکنان در محیط کار را بر رفتار درون نقش و رفتار شهروندی سازمانی بررسی می‌کند که پیامد آن به بروز قلمروی مشخص و دارای مرز برای کارکنان می‌تواند منجر شود [۹ و ۱۰]. طردشدگی در محیط کار به عنوان پدیده‌ای فراگیر درگیری کارکنان به کار و در نتیجه عملکرد سازمان را می‌تواند کاهش دهد. مطالعات نشان می‌دهد که طردشدگی در محل کار رفتارهای حمایتی کارکنان را کاهش می‌دهد و رفتارهای کاری ضدبهره‌وری و ارائه خدمات را تقویت می‌کند [۱۱]. با این حال، ژائو و همکاران (۲۰۱۶) گزارش کردند که طردشدگی در محیط کار بر رفتارهای طرفداری اجتماعی کارمندان تأثیر منفی می‌گذارد؛ بنابراین، به نظر می‌رسد که به عنوان عاملی استرس‌زا و تشویق‌کننده ذهن فرد ممکن است پیش‌بینی‌کننده اصلی پنهان‌کردن دانش باشد.

تحقیقات اخیر طردشدگی در محل کار را فراتر از عوامل اثرگذار مستقیم بررسی و متغیرهای واسطه‌ای مانند شناسایی سازمانی و استرس را ارزیابی کرده‌اند [۱۲]. اعتقادات متقابل منفی و گسست اخلاقی سبب افزایش رفتارهای پنهان‌کننده دانش و در نتیجه گره‌خوردگی در محل کار است. با این حال، برای درک بهتر شرایطی که رابطه بین پنهان‌سازی دانش و طردشدگی در محل کار تقویت یا تضعیف می‌شود [۱۳]، به تحقیقات اخیر ژائو و همکاران (۲۰۰۶) نگاهی انداخته می‌شود. این مطالعه نشان داد که عوامل زمینه‌ای شغلی نقش مهمی در واکنش کارکنان به طردشدگی ایفا خواهد کرد [۱۴]. همچنین، با نشان دادن تنش شغلی به عنوان واسطه‌گر اصلی، مکانیزم‌های واسطه‌گری بین طردشدگی در محل کار و پنهان‌سازی دانش را روشن می‌کند. تنش شغلی می‌تواند به عنوان واسطه عمل کند؛ زیرا تأثیر عوامل طردشدگی در محل کار را نشان می‌دهد [۱۵]. از این نظر، ژائو و همکاران (۲۰۱۶) دریافته‌اند که تنش شغلی واسطه رابطه بین

^۱. COR

است. از نظر نحوه تحلیل داده‌ها نیز، تحقیق حاضر در حوزه مطالعات علی قرار می‌گیرد؛ زیرا هدفش بررسی اثرگذاری طردشدگی در محیط کار بر پنهان‌سازی دانش با توجه به نقش میانجی تنش شغلی است. ناگفته نماند بهره‌گیری از داده‌های پرسشنامه این مطالعه را در حیطه مطالعات کمی قرار داده است. جامعه آماری این پژوهش را کارکنان بیمارستان‌های دولتی استان لرستان تشکیل می‌دهند. به منظور دستیابی به اهداف پژوهش و با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی و به کمک فرمول کوکران، حجم نمونه ۱۲۴ نفر و به همین تعداد پرسشنامه صحیح برای بررسی فرضیه‌های پژوهش در نظر گرفته شده است.

متغیرهای تحقیق حاضر با استفاده از پرسشنامه براساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت سنجیده شده‌اند. به منظور سنجش طردشدگی در محیط کار از پرسشنامه لیو و همکاران (۲۰۱۶) با ۱۰ گویه و برای سنجش پنهان‌سازی دانش از پرسشنامه اوریلی و همکاران (۲۰۱۴) با ۱۲ گویه و به منظور سنجش تنش شغلی از پرسشنامه پنگ (۲۰۱۳) با ۷ گویه استفاده شده است. روایی این پرسشنامه‌ها با نظر استادان و صاحب‌نظران حوزه پژوهش و استناد به شاخص روایی محتوا و پایایی آن نیز با کمک آزمون ضریب آلفای کرونباخ تأیید شده است. میزان شاخص روایی محتوا بر مبنای دیدگاه‌های ۱۰ نفر از خبرگان، ۰/۷۸ برای طردشدگی در محیط کار و ۰/۷۹ برای پنهان‌سازی دانش و ۰/۶۶ برای تنش شغلی به دست آمده

است. پس از توزیع پرسشنامه و جمع‌آوری داده‌ها، فرضیه‌های این مطالعه با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی به کمک نرم‌افزار اسمارت‌پی‌ال اس^۲ تحلیل شده است. این رویکرد از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری به دلیل کم‌بودن تعداد داده‌ها در پژوهش حاضر بسیاری کاربردی و نتایج به دست آمده از اعتبار مطلوبی برخوردار خواهد بود. بر این اساس با توجه به استفاده از متغیر میانجی، از این روش برای تحلیل داده‌ها بهره برده می‌شود. همچنین، شاخص‌های برازش به منظور تعیین اعتبار مدل در این روش شامل سه بخش شاخص‌های برازش مدل ضرایب مسیر متشکل از بارهای عاملی، روایی همگرا و واگرا، پایایی مرکب، ضریب تعیین مدل، کوهن، استون‌گیسر، مدل برازش کلی مدل شامل شاخص نیکویی برازش و مدل آماره تی شامل بررسی سطح معنی‌داری و خطای استاندارد و میزان آماره تی است که در ادامه بررسی می‌شوند.

یافته‌ها

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی کارکنان پاسخ‌گو در جدول ۱ آمده است. در این جدول، فراوانی متغیرهای جمعیت‌شناختی بر حسب تعداد پاسخ‌گویان براساس شاخص‌های سن و جنسیت و سابقه کاری در بازه‌های تعیین شده ارائه شده است.

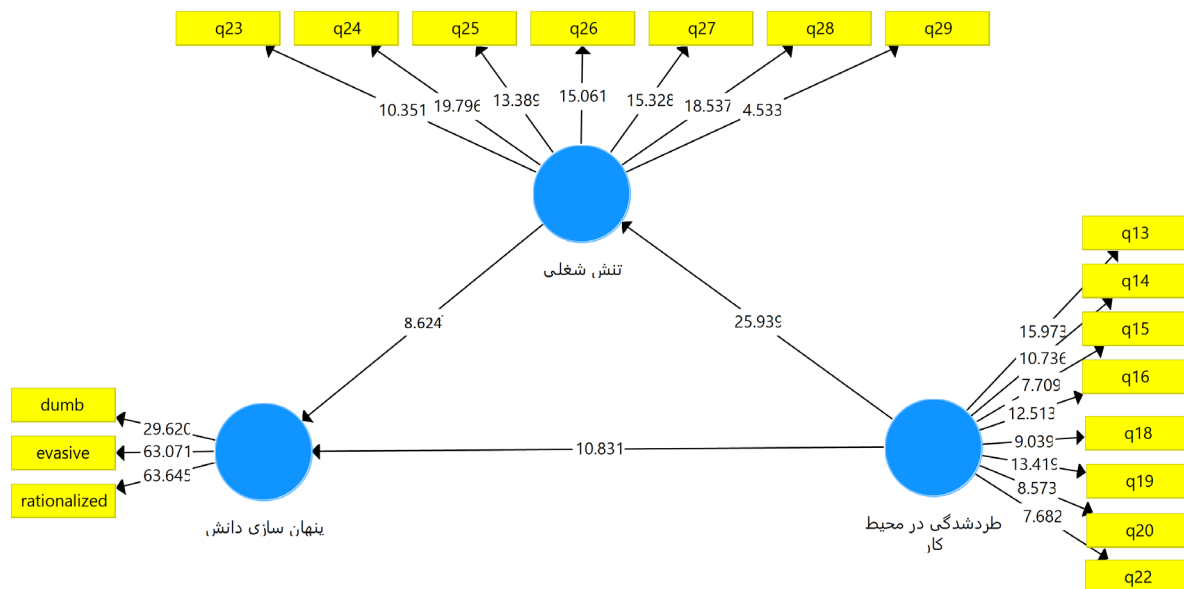
جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی

متغیر	بازه	فراوانی
سن	کمتر از ۳۰ سال	۲۸
	بین ۳۰ تا ۴۰ سال	۴۹
	بین ۴۱ تا ۵۰ سال	۳۴
	بیشتر از ۵۰ سال	۱۳
جنسیت	مرد	۷۹
	زن	۴۵
سابقه کاری	کمتر ۱۰ سال	۳۶
	بین ۱۰ تا ۲۰ سال	۵۳
	بیشتر از ۲۰ سال	۳۵

² . Smart-Pls

و ۲۱ به دلیل اینکه بار عاملی کمتر از ۰/۳ دارند، از مدل پژوهش حذف و بار دیگر برای اجرایی کردن مدل ضرایب مسیر اقدام می‌شود. نتیجه مدل نهایی ضرایب مسیر در شکل ۱ ارائه می‌شود.

به منظور بررسی فرضیه‌های پژوهش، برازش مدل پژوهش باید ارزیابی شود. براین اساس، مدل ضرایب مسیر پژوهش با استفاده از تکنیک پی‌ال‌اس الگوریتم اجرا می‌شود. اولین شاخص ارزیابی برازش مدل پژوهش بررسی بار عاملی هر یک از گویه‌های پژوهش است. ارزیابی مدل اولیه نشان می‌دهد که گویه‌های ۱۷



شکل ۱. مدل ضرایب مسیر پژوهش

استون‌گیسر و نیکویی برازش انجام شده است. نتیجه بررسی شاخص‌های برازش مدل به تفکیک متغیرهای بررسی شده در این مطالعه به شرح جدول ۲ ارائه می‌شود.

برازش مدل پژوهش با استفاده از شاخص‌های روایی همگرا یا همان بررسی همسانی یا اعتبار درونی، پایایی مرکب یا همان بررسی سازگاری درونی، روایی واگرا، ضریب تعیین مدل، کوهن،

جدول ۲. شاخص‌های برازش مدل

متغیر	میانگین	انحراف معیار	روایی همگرا	پایایی مرکب	R ²	F ²	Q ²	آلفای کرونباخ
پنهان سازی دانش	۳/۴۸۶	۰/۷۳۷	۰/۸۲۱	۰/۸۸۹	۰/۷۳۴	۰/۶۹۵	۵۸۵	۰/۸۹۰
طردشدگی در محیط کار	۳/۵۸۹	۰/۷۸۳	۰/۵۶۵	۰/۸۷۳	-	-	-	۰/۸۳۴
تشنش شغلی	۳/۴۷۴	۰/۸۵۴	۰/۵۳۶	۰/۹۳۲	۰/۶۳۸	۰/۴۹۷	۰/۳۱۷	۰/۸۵۶

برای سنجش روایی تشخیصی در سطح سازه (متغیرهای پنهان)، از مقادیر AVE حاصل شده باید جذر گرفت. چنانچه جذر AVE برای هر متغیر پنهان از همبستگی آن متغیر با سایر

متغیرهای پنهان انعکاسی موجود در مدل بیشتر باشد، روایی تشخیصی مدل اندازه‌گیری انعکاسی در سطح سازه تأیید می‌شود. نتیجه تحلیل روایی واگرا در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳. روایی واگرا

متغیر	پنهان سازی دانش	پردشدگی در محیط کار	تنش شغلی
پنهان سازی دانش	۰/۹۰۶		
پردشدگی در محیط کار	۰/۸۰۷	۰/۷۵۱	
تنش شغلی	۰/۶۳۴	۰/۶۸۸	۰/۷۳۲

نشان دهنده این است که متغیرهای مشاهده پذیر ماتریس کوواریانس در مدلی خاص چقدر به خوبی پیاده شده اند. نتیجه به دست آمده در جدول ۴ ارائه شده است.

در پژوهش حاضر، برازش کلی مدل با بهره گیری از شاخص نیکویی برازش (GOF³) محاسبه شده است. دامنه این شاخص بین صفر و یک است و سه مقدار ۰/۰۱ و ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به ترتیب مقادیر ضعیف و متوسط و قوی را نشان می دهد. شاخص (GOF)

جدول ۴. شاخص نیکویی برازش

متغیر	ضریب تعیین	شاخص اشتراکی	نیکویی برازش
پنهان سازی دانش	۰/۷۳۴	۰/۳۱۱	۰/۱۹۳
تنش شغلی	۰/۶۳۸	۰/۲۵۴	

آزمون سوپل

به منظور بررسی معناداری اثر متغیرهای میانجی از آزمون سوپل استفاده شده است. در این روش، مقادیر ضرایب مسیر و انحراف استاندارد به عنوان ملاک آزمون در نظر گرفته می شوند. نتیجه حاصل شده را در جدول ۵ مشاهده می کنید. با توجه به اینکه مقدار آماره سوپل بیشتر از مقدار ۱/۹۶ به دست آمده است، اثر معنادار میانجی تنش شغلی تأیید می شود.

$$GOF = \sqrt{Communality} \times R^2 = 0.193$$

میزان نیکویی برازش ۰/۱۹۳ به دست آمده است که مقدار متوسط و مقبولی ارائه می کند. این نتیجه نشان می دهد که فعالیت های درمانی ساختاری پیچیده دارند و در شکل گیری وجوه متعدد آن عوامل گوناگونی دخیل هستند که اثرهای متفاوتی بر جای می گذارند.

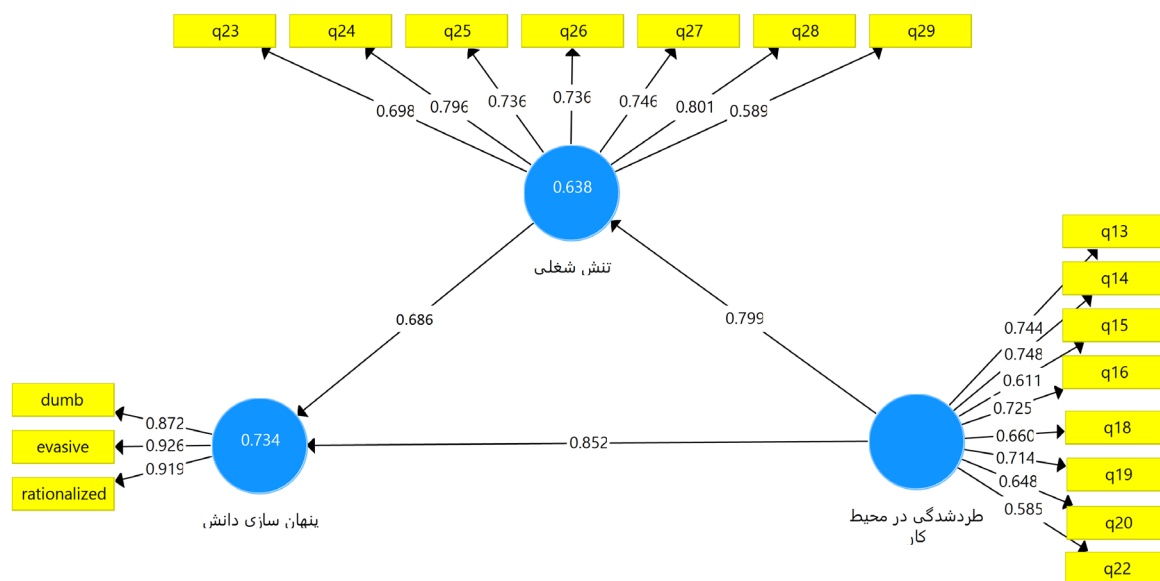
جدول ۵. آزمون سوپل

رابطه	متغیر میانجی	مسیر فرعی	ضریب مسیر	انحراف استاندارد	آماره سوپل
تأثیر پردشدگی در محیط کار بر پنهان سازی دانش	تنش شغلی	تأثیر پردشدگی در محیط کار بر تنش شغلی	۰/۷۹۹	۰/۰۳۰	۸/۲۵۵
		تأثیر تنش شغلی بر پنهان سازی دانش	۰/۶۸۶	۰/۰۷۹	

آزمون فرضیه

کمتر از ۱/۹۶- حاصل شود، آن رابطه تأیید می شود؛ وگرنه فرضیه مدنظر تأیید نمی شود. مدل آماره تی فرضیه های پژوهش در شکل ۲ آمده است. نتیجه آزمون فرضیه های پژوهش در جدول ۶ ارائه شده است.

آزمون فرضیه های پژوهش با استفاده از معناداری ضرایب مسیر و جهت علامت ضریب بتای مدل بررسی شده است. اگر مقدار آماره تی در سطح اطمینان ۹۵ درصد بیشتر از ۱/۹۶ یا



شکل ۲. مدل آماره تی فرضیه‌های پژوهش

جدول ۶. نتایج آزمون فرضیه‌ها

نتیجه	آماره تی	ضریب مسیر	رابطه
تأیید	۲۵/۹۳۵	۰/۷۹۹	طردشدگی در محیط کار بر تنش شغلی تأثیر می‌گذارد.
تأیید	۱۰/۸۳۱	۰/۸۵۲	طردشدگی در محیط کار بر پنهان‌سازی دانش تأثیر می‌گذارد.
تأیید	۸/۶۲۴	۰/۶۸۶	تنش شغلی بر پنهان‌سازی دانش تأثیر می‌گذارد.
تأیید	۵/۹۰۲	۰/۵۴۸	طردشدگی در محیط کار از طریق تنش شغلی بر پنهان‌سازی دانش تأثیر می‌گذارد.

بحث

می‌شود، درمقایسه با گذشته اهمیت بیشتری به خود گرفته است [۲۸]. براین اساس، یافته‌های این مطالعه در دو بخش اصلی سازمان‌دهی شده است: ۱. بررسی اثرگذاری طردشدگی در محیط کاری بر پنهان‌سازی دانش؛ ۲. ارزیابی این رابطه با تکیه بر نقش میانجی تنش شغلی.

نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که طردشدگی در محیط کار اثر مثبتی بر پنهان‌سازی دانش می‌گذارد؛ به‌گونه‌ای که افزایش طردشدگی کارکنان در محیط کاری به توسعه رفتارهای پنهان‌سازی دانش منجر می‌شود. این نوع بدرفتاری در محیط‌های کاری بر شاخص‌های عملکردی فردی و سازمانی تأثیر منفی می‌گذارد. طردشدن به‌وسیله همکاران سبب می‌شود ارتباط حسی و عاطفی در میان اعضای سازمان کاهش یابد یا به‌طور کلی محو شود. نبود حس یکدلی در میان افراد موجب می‌شود اعتماد نیز کمرنگ شود؛ بنابراین، به‌جای اینکه روحیه کار گروهی برای تحقق اهداف سازمان شکل گیرد،

پژوهش حاضر تأثیر طردشدگی در محیط کار را بر رفتارهای پنهان‌سازی دانش افراد بررسی کرده است. نتایج این مطالعه توانسته است ادبیات موجود در این حوزه را از جهاتی بهبود بخشد. عمده مطالعات پیشین که از مدل‌های مشابه با پژوهش حاضر استفاده کرده‌اند، در محیط‌های جدا از بخش درمانی به کار رفته‌اند. این مطالعه با تأکید بر حوزه درمان سعی می‌کند که کاربردهای ناشی از ارزیابی مدل را در این بخش به‌نمایش گذارد. این مطالعه نشان داد که بخش درمانی به ارتباطات و تعاملات مستمر میان کارکنان نیاز دارد تا بدین‌طریق با مبادله فعالانه اطلاعات و دانش‌های سودمند، خدمات‌رسانی به جامعه کاری خود گسترش یابد.

ابتدا باید گفت از آنجاکه دانش «دارایی فکری» است و سازمان نمی‌تواند کارکنانش را به انجام فعالیت‌های انتقال دانش وادار کند، اراده و خواست افراد در این زمینه بسیار مهم است [۲۷]. بنابراین، کشف عوامل و زمینه‌های فردی که باعث تقویت رفتارهای پنهان‌کردن دانش

به‌نوعی رقابت و تعارض غیرسازنده در میان اعضای سازمان ایجاد می‌شود. برآیند این امور باعث می‌شود کارکنان سعی کنند اطلاعات و دانش‌های خاص و عمومی‌شان را از دیگران مخفی نگه دارند و بکوشند هیچ فردی به این دانش دسترسی نداشته باشد. این امر به بروز رفتارهایی منجر می‌شود که پنهان‌سازی دانش را به‌همراه خواهد داشت. رفتارهای یادشده به اشکال گوناگونی همچون پاسخ‌های غیرمرتبط و کوتاه به همکاران یا فرار از سؤالات همکاران می‌تواند بروز کند. تمامی این رفتارها جنبه منفی و هزینه‌های جبران‌ناپذیری برای فرد و سازمان در پی دارد. در نتیجه، پردشدگی در محیط کاری توانسته است رفتارهای پنهان‌سازی دانش را افزایش دهد. یافته‌های این مطالعه در این بخش با نتایج حاصل مطابقت دارد [۱۰، ۲۴].

علاوه بر بررسی رابطه مستقیم میان پردشدگی در محیط کار و پنهان‌سازی دانش، تحقیق حاضر نقش میانجی تنش شغلی را در ارتباط میان پردشدگی و رفتارهای پنهان‌سازی ارزیابی کرده است. این نتایج نشان می‌دهد که تنش شغلی به‌عنوان استرس روانی نقش مهمی در افزایش رفتارهای پنهان‌سازی دانش ایفا می‌کند. تنش شغلی به‌معنی ادراک از ناتوانی در کنترل وضعیت‌های ناگوار در محیط کار است. بروز رفتارهایی همچون بی‌توجهی همکاران و برخورد‌های غیرمعمول دیگر اعضای سازمان باعث می‌شود افراد در وضعیت عاطفی سختی قرار گیرند؛ به‌طوری‌که تصور می‌کنند از عهده انجام وظایفشان بر نمی‌آیند یا نمی‌توانند آن را به‌درستی و در زمان تعیین‌شده به‌تمام برسانند. این ادراک که ناشی از رفتارهای ناکارآمد همکاران در افراد بروز می‌کند، به اختلالات روحی در محیط کار منجر می‌شود که نتیجه مستقیم آن ایجاد قلمرو کاری مشخص و دارای حدودمرز تعیین‌شده است. این قلمرو اجازه برقراری و به‌اشتراک‌گذاری اطلاعات نزد افراد را نمی‌دهد؛ بنابراین، افراد تلاش می‌کنند تا حد ممکن اطلاعات و دانششان را از دسترس دیگران خارج کنند. برآیند این فعالیت‌های به‌افزایش رفتارهای پنهان‌سازی دانش منجر می‌شود. در مجموع، می‌توان گفت که پردشدگی کارکنان در محیط کاری به‌وسیله همکاران و مدیران باعث می‌شود که افراد از نظر روحی و روانی دچار تعارض‌های درون‌فردی و بین‌فردی بی‌شماری شوند. در نتیجه این مسئله، تنش در میان افراد افزایش می‌یابد و بدین‌طریق افراد ارتباطات و تبادلات نامطلوبی با همکاران خود شکل می‌دهند و می‌کوشند دانسته‌هایشان را از دیگران پنهان کنند. بدین‌ترتیب، رفتارهای پنهان‌سازی دانش در میان کارکنان افزایش می‌یابد و پردشدگی در محیط کاری از طریق تنش شغلی به پنهان‌سازی دانش منجر می‌شود. نتیجه حاصل شده در این بخش با یافته‌های حاصل از مطالعات مطابقت دارد [۱۲]. عمده

تفاوت نتایج این مطالعه با یافته‌های تحقیقات مشابه پیشین ابتدا در قلمرو بررسی شده و تأکید بر خدمات درمانی بوده است. همچنین، تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که بررسی دو عامل پردشدگی در محیط کار و تنش شغلی، تنها بخشی از تغییرات پنهان‌سازی دانش را تبیین می‌کند که به‌دلیل ماهیت فعالیت درمانی دورازانتظار نیست

نتیجه‌گیری

این مطالعه از بسیاری جهات به بدنه ادبیات موجود کمک می‌کند؛ اما با توجه به محدودیت‌های خاصی می‌تواند تفسیر شود. ابتدا تعمیم نتایج به‌دست‌آمده با تردیدهایی می‌تواند همراه باشد؛ زیرا داده‌ها از یک صنعت جمع‌آوری شده است. این در حالی است که نتایج حاصل از آن ممکن است با توجه به عواملی همچون فرهنگ و تحرک شغلی متفاوت باشد. بدین‌ترتیب، بررسی این مدل در محیط‌های مختلف سازمانی و زمینه‌های فرهنگی گوناگون ممکن است نتایج جالبی ارائه دهد [۲۹]. علاوه‌براین، برخی از توانایی‌ها و مهارت‌های فردی دیگر مانند انواع شخصیت و روابط خانوادگی، ممکن است به بروز پردشدگی بیشتر منجر شود. ناگفته نماند این احتمال نیز وجود دارد که در زمینه تصدی شغلی، به‌احتمال زیاد کارمندان با تصدی عالی دانش خود را بیشتر مخفی کنند. از این‌رو برای تحقیقات آینده، طراحی طولی با اطلاعات دقیق‌تر جمعیت‌شناختی می‌تواند به توسعه این حوزه از مطالعات کمک‌های شایانی کند.

تقدیر و تشکر

بدین‌وسیله نویسندگان مقاله از تمام عوامل و کارکنان بیمارستان‌های دولتی استان لرستان تشکر می‌کنند که در این مطالعه مشارکت کرده‌اند.

تعارض منافع

بین نویسندگان هیچ‌گونه تعارضی در منافع وجود ندارد.

سهم نویسندگان

این مقاله با مشارکت نویسندگان تدوین شده و سهم هر نویسنده از کل مراحل انجام کار ۵۰ درصد بوده است.

منابع مالی

منابع مالی موردنیاز برای انجام پژوهش حاضر را نویسندگان تأمین کرده‌اند.

References

1. Al Qudah NF, Yang Y, Anjum MA. Transformational training programs and quality orientation of employees: does employees' loyalty matter? *Sustainability*. 2018;10(2):465. [[DOI:10.3390/su10020465](https://doi.org/10.3390/su10020465)]
2. Andersson LM, Pearson CM. Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Acad Manag Rev*. 1999; 24(3):452-71. [[DOI:10.5465/amr.1999.2202131](https://doi.org/10.5465/amr.1999.2202131)]
3. Andreeva T, Kianto A. Does knowledge management really matter? Linking knowledge management practices, competitiveness and economic performance. *J Knowl Manag*. 2012;16(4): 617-36. [[DOI:10.1108/13673271211246185](https://doi.org/10.1108/13673271211246185)]
4. Azarian Sooshab M, Kashif SM, Behnam M. Presenting a communication model of radical innovation in private clubs of the Iranian Premier Football League through the ability to share and diversify knowledge by examining the mediating role of organizational learning. *J Organ Behav Manag Sports Stud*. 2019; 6(3):81-96.
5. Balliet D, Ferris DL. Ostracism and prosocial behavior: A social dilemma perspective. *Organ Behav Hum Decis Process*. 2013;120(2):298-308. [[DOI:10.1016/j.obhdp.2012.04.004](https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2012.04.004)]
6. Bartol KM, Srivastava A. Encouraging knowledge sharing: The role of organizational reward systems. *J Leadersh Organ Stud*. 2002;9(1):64-76. [[DOI:10.1177/107179190200900105](https://doi.org/10.1177/107179190200900105)]
7. Chisholm RF, Kasl SV, Eskenazi B. The nature and predictors of job related tension in a crisis situation: Reactions of nuclear workers to the Three Mile Island accident. *Acad Manag J*. 1983; 26(3):385-405. [[DOI:10.5465/256252](https://doi.org/10.5465/256252)]
8. Chung YW. Workplace ostracism and workplace behaviors: A moderated mediation model of perceived stress and psychological empowerment. *Anxiety Stress Coping*. 2018;31(3):304-17. [[DOI:10.1080/10615806.2018.1424835](https://doi.org/10.1080/10615806.2018.1424835)] [[PMID](#)]
9. Chung YW, Yang JY. The mediating effects of organization-based self-esteem for the relationship between workplace ostracism and workplace behaviors. *Balt J Manag*. 2017;12(2):255-70. [[DOI:10.1108/BJM-06-2016-0130](https://doi.org/10.1108/BJM-06-2016-0130)]
10. Connelly CE, Zweig D. How perpetrators and targets construe knowledge hiding in organizations. *Eur J Work Organ Psychol*. 2015;24(3):479-89. [[DOI:10.1080/1359432X.2014.931325](https://doi.org/10.1080/1359432X.2014.931325)]
11. Connelly CE, Zweig D, Webster J, Trougakos JP. Knowledge hiding in organizations. *J Organ Behav*. 2012;33(1):64-88. [[DOI:10.1002/job.737](https://doi.org/10.1002/job.737)]
12. Duffy MK, Ganster DC, Shaw JD, Johnson JL, Pagon M. The social context of undermining behavior at work. *Organ Behav Hum Decis Process*. 2006;101:105-26. [[DOI:10.1016/j.obhdp.2006.04.005](https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2006.04.005)]
13. Eskildsen JK, Nussler ML. The managerial drivers of employee satisfaction and loyalty. *Total Qual Manag*. 2000;(4-6)11:581-88. [[DOI:10.1080/09544120050007913](https://doi.org/10.1080/09544120050007913)]
14. Ferris DL, Brown DJ, Berry JW, Lian H. The development and validation of the Workplace Ostracism Scale. *J Appl Psychol*. 2008;93(6):1348-366. [[DOI:10.1037/a0012743](https://doi.org/10.1037/a0012743)] [[PMID](#)]
15. Ferris DL, Lian H, Brown DJ, Morrison R. Ostracism, self-esteem, and job performance: When do we self-verify and when do we self-enhance? *Acad Manag J*. 2015;58(1):279-97. [[DOI:10.5465/amj.2011.0347](https://doi.org/10.5465/amj.2011.0347)]
16. Guillon O, Cezanne C. Employee loyalty and organizational performance: A critical survey. *J Organ Chang Manag*. 2014;27(5):839-50. [[DOI:10.1108/JOCM-02-2014-0025](https://doi.org/10.1108/JOCM-02-2014-0025)]
17. Hales AH, Kassner MP, Williams KD, Graziano WG. Disagreeableness as a cause and consequence of ostracism. *Personal Soc Psychol Bull*. 2016;42(6):782-97. [[DOI:10.1177/0146167216643933](https://doi.org/10.1177/0146167216643933)] [[PMID](#)]
18. Hosseini S, Yousefi B, Bahrami S. Model of the effect of self-esteem on sharing knowledge and non-citizenship behavior with the mediating role of organizational Model (Case study: Sports and Youth departments of Western Provinces). *J Organ Behav Manag Sports Stud*. 2019;6(3):97-108.
19. House RJ, Rizzo JR. Toward the measurement of organizational practices: Scale development and validation. *J Appl Psychol*. 1972;56(5):388-96. [[DOI:10.1037/h0033444](https://doi.org/10.1037/h0033444)]
20. Johnson PR, Indvik J. Rudeness at work: Impulse over restraint. *Public Pers Manag*. 2001;30(4):457-65. [[DOI:10.1177/009102600103000403](https://doi.org/10.1177/009102600103000403)]
21. Lazarus RS. *Psychological Stress and the Coping Process*. New York, NY: Mc Graw-Hill; 1966.
22. Lim S, Lee A. Work and nonwork outcomes of workplace incivility: Does family support help? *J Occup Health Psychol*. 2011;16(1):95-111. [[DOI:10.1037/a0021726](https://doi.org/10.1037/a0021726)] [[PMID](#)]
23. Lin H-F. Linking knowledge management orientation to balanced scorecard outcomes. *J Knowl Manag*. 2015;19(6):1224-249. [[DOI:10.1108/JKM-04-2015-0132](https://doi.org/10.1108/JKM-04-2015-0132)]
24. Lyu Y, Zhu H, Zhong H-J, Hu L. Abusive supervision and customer-oriented organizational citizenship behavior: The roles of hostile attribution bias and work engagement. *Int J Hosp Manag*. 2016;53:69-80. [[DOI:10.1016/j.ijhm.2015.12.001](https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.12.001)]
25. O'Reilly J, Robinson SL, Berdahl JL, Banki S. Is negative attention better than no attention? The comparative effects of ostracism and harassment at work. *Organ Sci*. 2014;26(3):774-93. [[DOI:10.1287/orsc.2014.0900](https://doi.org/10.1287/orsc.2014.0900)]

26. Peng H. Why and when do people hide knowledge? *J Knowl Manag.* 2013;17(3):398-415. [[DOI:10.1108/JKM-12-2012-0380](https://doi.org/10.1108/JKM-12-2012-0380)]
27. Ahmad BA, Liu B, Butt AS. Predictors and outcomes of recipients' change proactivity in public organizations of the Kurdistan region of Iraq. *Int Public Manag J.* 2020;23(6):823-51. [[DOI:10.1080/10967494.2019.1588812](https://doi.org/10.1080/10967494.2019.1588812)]
28. Butt AS, Ahmad AB, Shah SHH. Knowledge hiding in a buyer-supplier relationship: A pilot study. *Knowl Process Manag.* 2020;27(2):1-8. [[DOI:10.1002/kpm.1631](https://doi.org/10.1002/kpm.1631)]
29. Rahimi H. The Effect of Job Nature on Job Adjustment of Nurses in Hospital Affiliated to Kashan University of Medical Sciences. *Iran J Ergon.* 2020;8(2):17-25. [[DOI:10.30699/jergon.8.2.17](https://doi.org/10.30699/jergon.8.2.17)]