

تأثیر تضاد نقش، عدم امنیت شغلی، بدبینی و حمایت ادراک شده همکار بر عملکرد شغلی با در نظر گرفتن نقش میانجی پنهان سازی دانش و نقش تعدیلگر رهبری تحول آفرین (مورد مطالعه: شهرداری قزوین)

مریم صادقی^۱

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۸/۱۵ تاریخ چاپ: ۱۴۰۳/۱۱/۳۰

چکیده

در این تحقیق به بررسی تأثیر تضاد نقش، عدم امنیت شغلی، بدبینی و حمایت ادراک شده همکار بر عملکرد شغلی با در نظر گرفتن نقش میانجی پنهان سازی دانش و نقش تعدیلگر رهبری تحول آفرین در شهرداری قزوین پرداخته شد. این پژوهش بر اساس دسته بندی تحقیقات از نظر هدف یک پژوهش کاربردی محسوب می شود و از نظر روش گردآوری داده ها پیمایشی است. جامعه آماری تحقیق مدیران و کارکنان شهرداری قزوین بودند. حجم نمونه با توجه به تکنیک معادلات ساختاری، بین ۵ و ۱۵ برابر گویه های پرسشنامه و برابر ۳۳۰ نفر مشخص شد. روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای بود. روایی و پایایی پرسشنامه تایید شد و داده ها با استفاده از نرم افزار SmartPLS تحلیل شدند. نتایج بدست آمده از تحلیل داده ها نشان دادند تضاد نقش، عدم امنیت شغلی، بدبینی و حمایت ادراک شده همکار بر پنهان سازی دانش تأثیر گذارند. پنهان سازی دانش نیز بر عملکرد شغلی تأثیر دارد. رهبری تحول آفرین در تأثیر تضاد نقش و عدم امنیت شغلی بر پنهان سازی دانش نقش تعدیلگر دارد. پنهان سازی دانش نیز در تأثیر تضاد نقش، عدم امنیت شغلی، بدبینی و حمایت ادراک شده همکار بر عملکرد شغلی نقش میانجی دارند.

واژگان کلیدی

تضاد شغلی، عدم امنیت شغلی، بدبینی، حمایت ادراک شده همکار، رهبری تحول آفرین، پنهان سازی دانش و عملکرد شغلی.

^۱ کارشناس ارشد مدیریت دولتی گرایش تحول.

مقدمه

عملکرد شغلی به رفتار کارکنان مربوط اشاره دارد اثربخشی سازمان را نشان می دهد. زمانی که کارکنان بتوانند از منابع موجود به خوبی استفاده نمایند و هدررفت آنها را کاهش دهند، عملکرد سازمان نیز افزایش می یابد. نتیجه عملکرد شغلی نشان دهنده پیامد یا نتیجه حاصل از رفتار کارمند است. عملکرد شغلی از نظر جنبه های نتیجه بر عواملی غیر از رفتار کارکنان استوار است. این بدان معناست که عملکرد شغلی به عنوان نتیجه یک سری رفتارها در نظر گرفته می شود (ساندری^۱ و همکاران، ۲۰۲۱).

در سه دهه گذشته شاهد چندین بحران مهم بوده ایم که بر نگرش ها و رفتارهای کارکنان در محل کار تأثیر گذاشته است. همه گیری کووید-۱۹ یکی از بزرگ ترین رخدادهای تاریخ بشر بوده است و ممکن است سال ها طول بکشد تا از اثرات آن بهبود یابد. بسیاری از سازمان ها بحران های سازمانی را تجربه کرده اند، زیرا مجبور به تعطیلی، ادغام، مالکیت یا بازسازی برای به حداقل رساندن هزینه ها برای زنده ماندن از همه گیری شدند. سازمانها می توانند تضاد نقش کارمند پایدار، ناامنی شغلی، و بدینی را بازگو کنند (کونینگ^۲ و همکاران، ۲۰۲۰).

در طول بحران های سازمانی، کارکنان اغلب به دلیل تضاد نقش و ترس از دست دادن شغل به دلیل سطح بالایی از ناامنی شغلی و بدینی، فشار بر منابع در دسترس برای تکمیل وظایف خود را تجربه می کنند. کارکنان تمایل دارند منابع خود را حفظ کنند تا از زیان بیشتر جلوگیری کنند. هنگامی که کارکنان به دلیل تهدیدهای ناشی از تعارض نقش، ناامنی شغلی و بدینی احساس از دست دادن منابع را دارند، احتمال بیشتری دارد که در رفتارهای پنهان کردن دانش شرکت کنند. ارکنان تمایل دارند با پنهان کردن دانش از نظر روانی احساس امنیت و امنیت بیشتری کنند زیرا می توانند منابع خود را حفظ کنند. علاوه بر این، ممکن است از کارمندان خواسته شود که اضافه کاری انجام دهند. آنها ممکن است تعلیق حقوق و کاهش حقوق دریافت کنند. اینها ممکن است کارمندان را از مناطق آسایش خود خارج کنند، احساسات قوی مانند اضطراب، وحشت و پریشانی را برانگیزند و از آنها بخواهد که برای نجات سازمان بهره وری بیشتری داشته باشند. بنابراین، کارکنان برای حفظ ارزش و مزیت رقابتی خود در سازمان ها، تمایل بیشتری به پنهان کردن دانش برای حفظ مهارت ها یا تخصص های منحصر به فرد دارند. به دلیل عدم مطالعه در زمینه بحران سازمانی، تعارض نقش، ناامنی شغلی و بدینی نادیده گرفته شده است. با این حال، این عوامل برای ارائه درک عمیق از نحوه واکنش کارکنان به بحران های سازمانی بسیار مهم هستند. علاوه بر این، شایان ذکر است که همه کارکنان در طول یک بحران سازمانی به یک شکل واکنش نشان نمی دهند. بر اساس نظریه رهبری تحول آفرین پاسخ کارکنان به از دست دادن منابع در یک بحران سازمانی منوط به رهبری تحول آفرین است. رهبری تحول آفرین می تواند به عنوان یک شتاب دهنده در ایجاد انگیزه در کارکنان برای به اشتراک گذاشتن دانش و بی انگیزه کردن دانش عمل کند. (ساهو^۳ و همکاران، ۲۰۱۸).

حمایت درک شده از همکار ممکن است میزان پنهان کردن دانش خود را توسط کارکنان کاهش دهد. بیشتر افراد به صورت روزانه با دیگران کار می کنند و همکاران هم از همکاران خود حمایت می کنند و هم با آنها مخالفت می کنند. حمایت همکار می تواند با نتایج مثبت مختلفی مانند ابهام نقش کمتر و عملکرد بالاتر کار مرتبط باشد. محققان خواستار کشف روابط بیانی و ابزاری که کارکنان در محل کار دارند به عنوان بالقوه مرتبط با پنهان کردن دانش بوده اند. زمانی

¹ Saundry

² K'onig

³ Sahu

که همکاران درگیر رفتارهایی می‌شوند که نشان می‌دهد به همدیگر اهمیت می‌دهند، کارکنان ادراکات مثبتی از همکاران خود ایجاد می‌کنند و احتمالاً یک احساس کلی تعهد یا تمایل به واکنش متقابل رفتارهای همکاران خود ایجاد می‌کنند (اکسائو و کوکی^۱، ۲۰۱۹).

کارمندان ممکن است تمایل به انجام وظایف بیشتری داشته باشند، که ممکن است احساس کنند به دلیل کمبود اطلاعات و توانایی نمی‌توانند آنها را تکمیل کنند، که منجر به کم کاری شغلی و عدم تمایل به به اشتراک گذاشتن دانش با دیگران می‌شود. کارمندان در مورد امنیت شغلی مطمئن نیستند. بنابراین، آن‌ها برای حفظ مزیت رقابتی خود، این امتیاز را حفظ می‌کنند. چنین محیطی می‌تواند منجر به بدبین بودن کارکنان نسبت به محل کار خود شود که منجر به پیامدهای نامطلوب متعددی از جمله رفتارهای پنهان کردن دانش توسط کارکنان می‌شود. شناخته شده است که پنهان کردن دانش باعث عواقب منفی قابل توجهی می‌شود (المر و ریچل^۲، ۲۰۲۱).

زیان‌های مرتبط با رفتار پنهان‌سازی دانش نشان داد در هر هفته کارکنان زمانهای بسیاری را هدر می‌دهند زیرا باید منتظر بمانند تا همکارانشان دانش اطلاعات موجود را به اشتراک بگذارند. این زمان تلف شده خلایقیت و توسعه سازمان را کند می‌کند و منجر به از دست رفتن فرصت‌های متعدد، عدم همکاری کارکنان و عدم انطباق کارمندان با هنجارهای کاری می‌شود. اگرچه سازمان‌ها اغلب تلاش‌های قابل توجهی برای تشویق کارکنان به اشتراک‌گذاری دانش و ابراز نگرانی‌ها انجام می‌دهند، بسیاری از کارمندان نمی‌خواهند دانش را با دیگران به اشتراک بگذارند و تصمیم می‌گیرند آن را به عمد پنهان کنند. با این حال، دیگران دانش خود را بر اساس اسناد خود نسبت به سیاست‌های رازداری به اشتراک می‌گذارند (مونتاگ - اسمیت و اسمیت^۳، ۲۰۲۰).

کانلی و همکاران (۲۰۱۲) اشاره می‌کنند که پنهان شدن دانش به معنای فقدان دانش نیست. در عوض، کارکنان ممکن است عمداً دانشی را که توسط همکارانشان درخواست شده است، پنهان یا پنهان کنند، که منجر به نیاز به بررسی پیشینان رفتار پنهان دانش می‌شود. علیرغم اهمیت پنهان کردن دانش، تحقیق در مورد این موضوع تا حدودی محدود است. از آنجایی که پنهان کردن دانش در متن تعاملات بین دو یا چند همکار رخ می‌دهد، عموماً توسط یک مبادله اجتماعی ضمنی و گاهی آشکار اداره می‌شود. پنهان کردن دانش در زمینه‌هایی که هنجاری برای تبادل اجتماعی متقابل بین همکاران وجود دارد کم است. با این حال، در زمان یک بحران بزرگ جهانی، مانند بحران کووید-۱۹ از دست دادن بالقوه اقتصادی منابع و معیشت می‌تواند مجموعه بسیار متفاوتی از منابع عامل و محرک‌های رفتارهای پنهان دانش کارکنان را تحریک کند. پنهان کردن دانش در چنین زمینه‌هایی را می‌توان به عنوان حفظ خودخواهانه منابع توسط کارکنان برای دور زدن هر گونه اثرات نامطلوب اشتراک منابع خود، به ویژه در مواقع بحران، به عنوان کارکنان تمایل به حفظ منابع در معرض تهدید خود در نظر گرفت (ریاض^۴ و همکاران، ۲۰۱۹).

سازمان‌ها برای جلوگیری از پنهان‌سازی دانش باید پیشینه‌های آن را بررسی کنند و پیامدهای آن را برای درک تأثیر منفی آن بررسی کنند. علاوه بر این، تنها تعداد کمی از مطالعات پیشینان دانش پنهان در یک زمینه بحران سازمانی

¹ Xiao & Cooke

² Ellmer & Reichel

³ Montag-Smit & Smit

⁴ Riaz

را مورد بحث قرار می دهند. بنابراین، بررسی سوابق و پیامدهای پنهان شدن دانش در یک بحران سازمانی، بینش های ارزشمندی را برای درک هسته پویایی رفتار پنهان کردن دانش ارائه می دهد.

در طول بحران های سازمانی، رهبری تحول آفرین نقش مهمی در کمک به سازمان ها برای غلبه بر مشکلات و مشکلات ایفا می کند. توجه فزاینده ای به رهبری تحول آفرین با پیوند دادن آن به پاسخ های کارکنان شده است. رهبری تحول آفرین بر رفتار اشتراک دانش تأثیر مثبت دارد. با این حال، رهبری تحول آفرین همچنین ممکن است اثر تعدیل کننده ای بر پیشینیان رفتار پنهان کردن دانش داشته باشد. از طریق رهبری تحول آفرین، می توان کارکنان را تشویق کرد، الهام گرفت و انگیزه داد تا نوآوری کنند، تغییرات را بپذیرند، چالش های بیشتری را تحمل کنند و به توسعه سازمان کمک کنند. علیرغم مزایای فوق، تحقیقات کمی برای درک اینکه چگونه رهبری تحول آفرین ممکن است بر رفتارهای پنهان کردن دانش از پنهان کردن عمدی دانش خاص درخواست شده توسط کارکنان تأثیر بگذارد، انجام شده است. پرداختن به این امر بسیار مهم است زیرا پنهان کردن دانش در سازمان ها رایج است و می تواند بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر منفی بگذارد. تا آنجا که ما می دانیم، اثرات تعدیل کننده رهبری تحول آفرین بر تأثیر پیشین رفتار پنهان کردن دانش مورد بررسی قرار نگرفته است (پیرچر وردورفر^۱، ۲۰۱۹).

انتقال دانش صریح ساده تر از دانش ضمنی است زیرا پنهان کردن این نوع دانش سخت (اگر نه غیرممکن) است. تا نود درصد دانش در هر سازمان ضمنی است، که اغلب در سر افراد قرار دارد. این دانش به طور گسترده ای به عنوان حیاتی ترین منبع سازمانی برای حفظ مزیت رقابتی سازمانی در نظر گرفته می شود. دانش ضمنی شخصی، نامرئی است و به سختی قابل تدوین و بیان است و ریشه در کنش، مشارکت و تعهد در زمینه های خاص دارد. در واقعیت، تعداد زیادی از کارکنان تمایل دارند تا تلاش های عمدی برای پنهان کردن دانش ضمنی در سازمان ها انجام دهند که منجر به پیامدهای منفی بسیاری مانند تلاش های تکراری یا آموزش در عملکرد شغلی کارکنان می شود (بیجر^۲ و همکاران، ۲۰۲۱).

دلایل پنهان شدن دانش نیز ممکن است ناشی از ترس از دست دادن ارزش بازار باشد که به دلیل تلاش چشمگیر و دوره طولانی آموزش "به سختی به دست می آید" و ترس از میزبان "انگل های دانش" که صرفاً می خواهند از سودجویی استفاده کنند. دانش بدون تلاش کافی برای کسب خود. در برخی شرایط، پنهان کردن دانش با هدف جلوگیری از جنبه تاریک، مانند افشای اطلاعات به رقبای، انجام می شود. علاوه بر این، ویژگی های شخصیتی عوامل فرهنگی ممکن است بر رفتار پنهان کردن دانش تأثیر بگذارد. کسانی که پرحرف نیستند اغلب در به اشتراک گذاشتن دانش با همکاران درونگرا هستند. زمینه های فرهنگی نیز ممکن است بر نگرش کارکنان نسبت به پنهان کردن دانش تأثیر بگذارد (نوین^۳ و همکاران، ۲۰۱۹).

پنهان کردن دانش به ندرت در زمینه بحران سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است. کارکنان برای محافظت از چیزهایی که برایشان ارزش قائل هستند انگیزه دارند. آنها در صورت مشاهده تهدیدی علیه یک منبع ارزشمند، سعی در حفظ منابع خواهند داشت. این تهدیدها می تواند ناشی از تعارض نقش، امنیت شغلی یا بدبینی باشد که اغلب ناشی از بحران های سازمانی است. بحران های سازمانی اغلب حاد، عمومی هستند و تهدیدهای سنگینی برای سازمان و کارکنان آن به همراه دارند. در بحران های سازمانی، از کارکنان انتظار می رود که کار بیشتر و مسئولیت بیشتری داشته باشند که منجر

¹ Pircher Verdorfer

² Beijer

³ Nguyen

به تعارض نقش می شود. علاوه بر این، سازمان هایی که در بحران هستند ممکن است ادغام، کوچک سازی و بازسازی را تجربه کنند. بنابراین، کارکنان تمایل دارند در چنین مواقعی سطح بالایی از ناامنی شغلی را درک کنند. در حالی که برخی ممکن است به سرعت خود را با موقعیت های جدید بحران های سازمانی سازگار کنند، برای بسیاری، این تغییرات حس بدبینی را نشان می دهد.

در بسیاری از سازمانها داشتن کارکنان دلسوز می تواند مشکلات در زمینه اجرای برنامه های جدید و در نظر گرفتن برنامه هایی برای بالا بردن کیفیت خدمات را کاهش داد. زمانیکه کارکنان با اقدامات در نظر گرفته شده مدیریت هماهنگ باشند و اطلاعات و دانش مورد نیاز دیگر افراد را در زمان مناسب در اختیار آنها بگذارند عملکردی برای سازمان ایجاد می شود که هزینه های هدر رفتن منابع را کاهش خواهد داد. شهرداری نیز از جمله سازمانهایی می باشد که در ارائه خدمت به افراد جامعه نقش بسزایی را دارد. این سازمان برای ارائه خدمات با کیفیت و داشت رضایت ارباب رجوع نیاز به همکاری و مشارکت کارکنان دارد. عملکرد نامناسب کارکنان باعث افزایش بار مسئولیت برای مدیران شده و بسیاری از فعالیتهای توسعه شهری با مشکلات فراوانی روبرو شده که هزینه های زیادی را برای این سازمان به همراه خواهد داشت. سازمانها در صورتیکه نتوانند عملکرد مناسبی را در ارائه خدمات داشته باشند با نارضایتی ارباب رجوع مواجه شده و همین امر می تواند تأثیرات منفی را در بر داشته باشد. از اینرو انجام این تحقیق می تواند پاسخی مناسب را برای سوال اصلی تحقیق در بر داشته باشد. چگونه تضاد نقش، عدم امنیت شغلی، بدبینی و حمایت ادراک شده همکار بر عملکرد شغلی با در نظر گرفتن نقش میانجی پنهان سازی دانش و نقش تعدیلگر رهبری تحول آفرین در شهرداری قزوین تأثیر دارد؟

روش تحقیق

تحقیق حاضر براساس هدف کاربردی بوده زیرا به بررسی تأثیر تضاد نقش، عدم امنیت شغلی، بدبینی و حمایت ادراک شده همکار بر عملکرد شغلی با در نظر گرفتن نقش میانجی پنهان سازی دانش و نقش تعدیلگر رهبری تحول آفرین (مورد مطالعه: شهرداری قزوین) می پردازد. جامعه آماری تحقیق حاضر، مدیران و کارکنان شهرداری قزوین می باشند. با توجه به اینکه از معادلات ساختاری برای تجزیه و تحلیل داده ها استفاده گردید، از فرمول حجم نمونه با توجه به تکنیک معادلات ساختاری که بین ۵ و ۱۵ برابر تعداد سنجها می باشد استفاده شد. نمونه گیری به صورت تصادفی طبقه ای که در هر چهار شهرداری (۴ منطقه) در شهر قزوین انجام پذیرفت. تعداد نمونه مورد نظر ۳۳۰ نفر یعنی ۱۰ برابر تعداد سنجها می باشد. پرسشنامه مورد استفاده با ترجمه و بومی سازی معیارهایی که در مقالات (نوبین و همکاران، ۲۰۲۲؛ باتیستیک و پوئل، ۲۰۲۲) وجود دارد، تدوین گردید. ضریب لاوشه برای تمامی گویه های پرسشنامه محاسبه گردید و گویه هایی که دارای ضریبی بالای ۰/۶۲ بودند، روایی شان تأیید شد. مقادیر بالای ۰/۷ ضریب آلفای کرونباخ نشان دهنده پایا بودن پرسشنامه می باشد. برای پاسخگویی به سوالات تحقیق و نتیجه گیری از روش های آماری و آزمون های متفاوت با استفاده از نرم افزار SPSS22 و Smart PLS3 استفاده گردید

جدول ۱- نتایج روش آلفای کرونباخ

متغیر	تعداد سوالات	آلفای کارونباخ
عملکرد شغلی	۵	۰/۷۷۳
پنهان سازی دانش	۴	۰/۷۵۹
رهبری تحول آفرین	۴	۰/۷۳۲
تضاد شغلی	۵	۰/۷۵۴
عدم امنیت شغلی	۷	۰/۷۹۶
بدبینی	۵	۰/۷۶۱
حمایت ادارک شده همکار	۳	۰/۷۲۷
آلفای کرونباخ برای کل سوالات پرسشنامه		۰/۸۹۳

یافته های تحقیق

ویژگی جمعیت شناختی نمونه آماری بیان می کند که ۳۸/۷۹٪ افراد پاسخ دهنده زن و ۵۶/۶۷٪ آنها مرد هستند. سابقه کاری اکثر افراد پاسخ دهنده (۴۵/۱۵٪) بین ۵ تا ۱۵ سال و کمترین آنها (۲۱/۵۲٪) ۵ سال است. تحصیلات اکثر افراد پاسخ دهنده (۵۲/۴۲٪) کارشناسی و کمترین آنها (۸/۴۸٪) دکترا و بالاتر است.

جدول ۲- آزمون کولموگروف- اسمیرنوف یک نمونه ای برای متغیرهای پژوهش

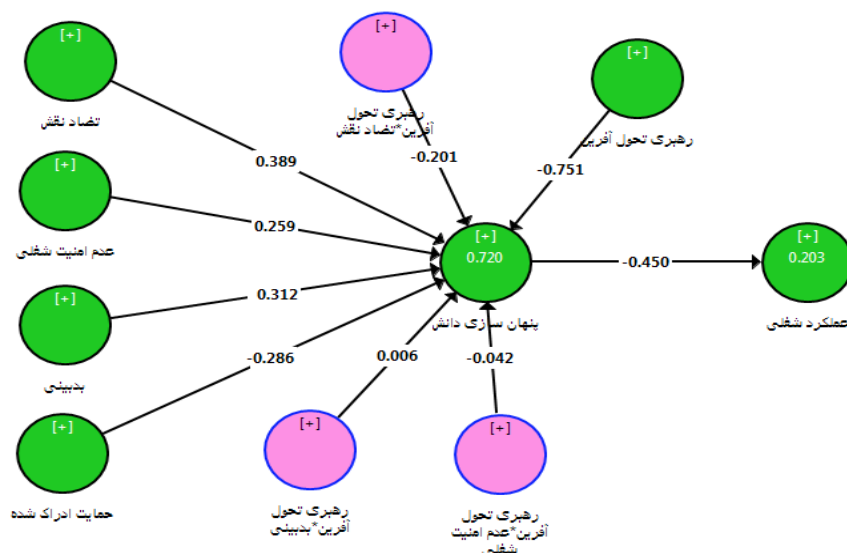
متغیر	آماره آزمون	سطح معناداری	نتیجه آزمون
عملکرد شغلی	۰/۱۴۷	۰/۰۰۱	نرمال نیست
پنهان سازی دانش	۰/۱۲۶	۰/۰۰۱	نرمال نیست
رهبری تحول آفرین	۰/۱۶۲	۰/۰۰۱	نرمال نیست
تضاد شغلی	۰/۱۱۴	۰/۰۰۱	نرمال نیست
عدم امنیت شغلی	۰/۰۷۶	۰/۰۰۱	نرمال نیست
بدبینی	۰/۱۵۳	۰/۰۰۱	نرمال نیست
حمایت ادارک شده همکار	۰/۱۸	۰/۰۰۱	نرمال نیست

همانطور که از داده های جدول فوق مشخص است، سطح معناداری آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای تمامی متغیر- های پژوهش کوچکتر از مقدار ۰/۰۵ است. در نتیجه تمامی متغیرهای پژوهش دارای توزیع غیرنرمال می باشند.

جدول ۳- AVE و همبستگی بین متغیرهای پرسشنامه تحقیق

ردیف	شاخص	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷
۱	بدبینی	۰,۷۸۲						
۲	تضاد نقش	۰,۶۴۹	۰,۷۱۲					
۳	حمایت ادراک شده	۰,۵۷۶-	۰,۴۹۸-	۰,۸۵۲				
۴	رهبری تحول آفرین	۰,۴۴۷-	۰,۶۰۵-	۰,۴۲۸	۰,۸۸۱			
۵	عدم امنیت شغلی	۰,۵۳۷	۰,۶۷۶	۰,۴۹۴-	۰,۴۵۹-	۰,۷۷۳		
۶	عملکرد شغلی	۰,۴۰۲-	۰,۴۱۳-	۰,۲۳۹	۰,۳۰۸	۰,۴۴۳-	۰,۸۵۱	
۷	پنهان سازی دانش	۰,۴۳۳	۰,۶۶۳	۰,۳۳۹-	۰,۵۳۳-	۰,۴۹۳	۰,۴۵۰-	۰,۸۷۹

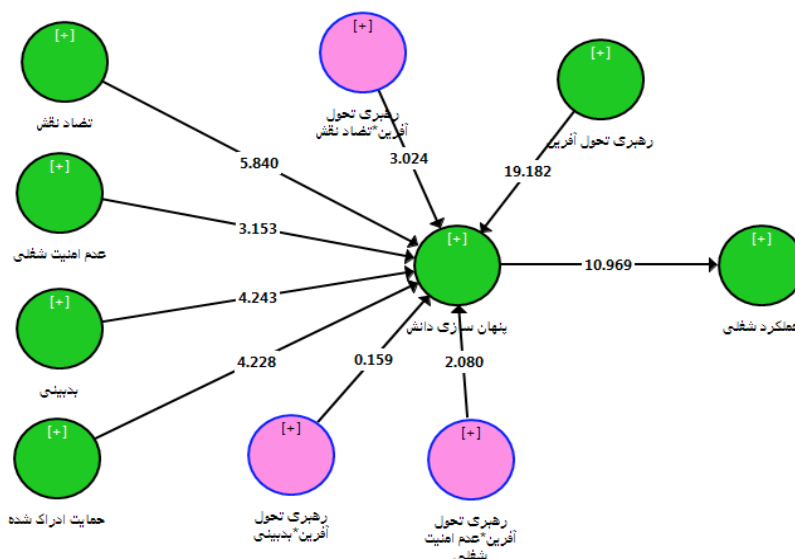
همانطور که از داده‌های جدول فوق مشخص است، جذر میانگین واریانس استخراج شده برای هر متغیر بیشتر از همبستگی آن متغیر با سایر متغیرها است. بنابراین روایی تشخیصی پرسشنامه تحقیق مورد تایید است. پس از بررسی مدل اندازه‌گیری، نوبت به بررسی و آزمون مدل ساختاری پژوهش می‌رسد. خروجی گرافیکی مدل پژوهش به صورت زیر می‌باشد.



شکل ۱- ضرایب مسیر استاندارد مدل مفهومی پژوهش

اعداد نوشته شده بر روی مسیرها ضرایب مسیر را نمایش می‌دهد. برای آزمون معناداری ضرایب مسیر با استفاده از روش بوت استراپ^۱ مقادیر آزمون تی-استیودنت محاسبه شده است. مقادیر آزمون تی-استیودنت اگر مقداری بزرگتر از ۱/۹۶ باشد، ضریب مسیر در سطح ۰/۰۵ معنادار است.

¹ Bootstrapping



شکل ۲- نتایج آزمون تی- استیودنت برای بررسی معناداری ضرایب مسیر

جدول ۴- نتایج برازش کلی مدل با معیار GOF

$\overline{R^2}$	$\overline{Communalities}$	$GOF = \sqrt{\overline{Communalities} \times \overline{R^2}}$
۰/۴۶۱	۰/۶۲۹	۰/۵۴۵

همانطور که در جدول فوق مشاهده می‌شود، مقدار میانگین مقادیر اشتراکی ($Communalities$) مقدار ۰/۶۲۹ و میانگین مقادیر R^2 برابر ۰/۴۶۱ بدست آمده است و با توجه به فرمول، مقدار معیار GOF معادل ۰/۵۴۵ بدست آمد که بزرگتر از مقدار ملاک ۰/۳ بوده و نشان از توان مناسب مدل در پیش‌بینی متغیر مکنون درون‌زای مدل دارد. برای بررسی فرضیه‌ها و آزمون معنی‌داری ضرایب مسیر بین متغیرها از خروجی نرم افزار استفاده شده است. ضرایب مسیر و نتایج مربوط به معناداری آنها در جدول زیر داده شده است.

جدول ۵- نتایج حاصل از ارزیابی مدل ساختاری برای بررسی فرضیه‌های پژوهش

ردیف	مسیر	ضریب مسیر (β)	عدد معنی‌داری (t-value)	نتیجه آزمون
۱	تضاد نقش ← پنهان سازی دانش	۰/۳۸۹	۵/۸۴۰	تایید
۲	عدم امنیت شغلی ← پنهان سازی دانش	۰/۲۵۹	۳/۱۵۳	تایید
۳	بدبینی ← پنهان سازی دانش	۰/۳۱۲	۴/۲۴۳	تایید
۴	حمایت ادراک شده ← پنهان سازی دانش	-۰/۲۸۶	۴/۲۲۸	تایید
۵	پنهان سازی دانش ← عملکرد شغلی	-۰/۴۵۰	۱۰/۹۶۹	تایید
۶	رهبری تحول آفرین × تضاد نقش ← پنهان سازی دانش	-۰/۲۰۱	۳/۰۲۴	تایید
۷	رهبری تحول آفرین × عدم امنیت شغلی ← پنهان سازی دانش	-۰/۱۴۲	۲/۰۸۰	تایید

ردیف	مسیر	ضریب مسیر (β)	عدد معنی- داری (t-value)	نتیجه آزمون
	دانش			
۸	رهبری تحول آفرین $\times$ بدبینی $\rightarrow$ پنهان سازی دانش	۰/۰۰۶	۰/۱۵۹	رد

بحث و نتیجه گیری

در این قسمت به بررسی نتایج فرضیه های تحقیق می پردازیم:

H1: تضاد نقش بر پنهان سازی دانش تأثیر دارد.

نتایج فصل قبل و تحلیل داده های جمع آوری شده از نمونه آماری نشان داد که تأثیر مستقیم و معنادار تضاد نقش بر پنهان سازی دانش پذیرفته می شود و می تواند ۳۸٫۹ درصد تأثیرگذار باشد. تحلیل آماری انجام شده در فصل قبل نشان داد زمانی که کارکنان احساس کنند درخواست های کاری نامناسبی از آن ها می شود و فعالیت ها و وظایفی که بر عهده شان است می تواند توسط هر فرد دیگری که تخصص آن ها را نیز ندارد انجام شود، دانش خود را انتقال نداده و تمایلی نیز به انجام این کار ندارند؛ چرا که ترجیح می دهند دانش را برای مقام های بهتر و ترفیعات شغلی نزد خود محفوظ نگه دارند. نوین و همکاران (۲۰۲۲) در پذیرش این فرضیه با تحقیق حاضر هم نظر بودند.

H2: عدم امنیت شغلی بر پنهان سازی دانش تأثیر دارد.

الگوی تحلیل مسیر و آماره تی محاسبه شده در فصل قبل نشان داد عدم امنیت شغلی با ضریب مثبت ۲۵٫۹ درصد یعنی در جهت مستقیم بر پنهان سازی دانش تأثیر می گذارد. نتایج به دست آمده از سنجش این فرضیه نشان می دهد که اگر کارمندان به این موضوع فکر کنند که به زودی شغلشان عوض شده و یا با احساس ناامنی درباره آینده شغلی خود صحبت نمایند، علاقه ای به اشتراک دستاوردهای نوآورانه خود نخواهند داشت و تلاش می کنند تمام اطلاعات خود را برای افزایش دانش خود بکارگیرند و آن را از همکاران دریغ مینمایند. بررسی ها نشان می دهد نتایج موجود در تحقیقات دولائی و همکاران (۱۳۹۹) در میان محققین داخلی و نوین و همکاران (۲۰۲۲) در میان محققین خارجی با نتیجه حاضر همخوانی داشته اند.

H3: بدبینی بر پنهان سازی دانش تأثیر دارد.

بررسی و تحلیل داده های جمع آوری شده در فصل قبل نشان داد بدبینی می تواند ۳۱ درصد از پنهان سازی دانش کارکنان را در جهت مستقیم پیش بینی کند. از پذیرش این فرضیه چنین استنباط می شود که پنهان سازی دانش می توان دبر اثر بدبینی که در سازمان وجود دارد، ایجاد شود. یعنی اگر کارمندی احساس کند که مدیران برای کار کردن وی مشتاق نیستند یا نسبت به موثر بودن کار خود در سازمان بدبین باشند، دانش خود را پنهان خواهند کرد. در واقع عدم وجود علاقه در میان کارکنان سبب عدم تمایل آن ها به اشتراک دانششان می شود. بررسی ها نشان می دهد نتایج موجود در تحقیقات جلیلی و رحیمی (۱۴۰۰) در میان محققین داخلی و نوین و همکاران (۲۰۲۲) در میان محققین خارجی با نتیجه حاضر همخوانی داشته اند.

H4: حمایت ادراک شده همکار بر پنهان سازی دانش تاثیر دارد.

نتایج فصل قبل و تحلیل داده‌های جمع آوری شده از نمونه آماری نشان داد که تاثیر معکوس و معنادار حمایت ادراک شده همکار بر پنهان سازی دانش پذیرفته می‌شود و می‌تواند ۲۸,۶ درصد تاثیرگذار باشد. تحلیل آماری انجام شده در فصل قبل نشان داد زمانی که کارمندی به مشکلی برخورد نمایند و همکاران به آن توجه کرده و همکاری کنند تا مشکل برطرف گردد، دانش خود را بروز خواهند داد و پنهان سازی دانش کاهش خواهد یافت. بر اساس نتیجه بدست آمده می‌توان بیان کرد اگر در شرایط بحرانی، همکاری بین کارکنان وجود داشته باشد و در انجام کارهای سخت، مشارکت بین آن‌ها بیشتر شود، پنهان سازی دانش کاهش یافته و تمایل بیشتری برای بکارگیری تخصص‌ها و مهارت‌هایشان خواهند داشت. محققانی چون انوار و جینگوی (۲۰۲۲)، تون و همکاران (۲۰۲۲) و والش و همکاران (۲۰۲۰) نیز نقش حمایت ادراک شده بر پنهان سازی دانش را در تحقیقات خود بررسی کرده و پذیرفته‌اند.

H5: پنهان سازی دانش بر عملکرد شغلی تاثیر دارد.

الگوی تحلیل مسیر و آماره تی محاسبه شده در فصل قبل نشان داد عدم امنیت شغلی با ضریب منفی ۴۵ درصد یعنی در جهت معکوس بر عملکرد شغلی تاثیر می‌گذارد. نتایج به دست آمده از سنجش این فرضیه نشان می‌دهد که اگر کارکنان تمایلی به انتقال دانش در محیط کاری خود نداشته باشند و اطلاعات و دانش مفید خود را از دیگران دریغ نمایند، مسئولیت‌های شغلی به خوبی انجام نگرفته و استانداردها برای عملکرد کاری برآورده نمی‌شود. چرا که دانش هر فرد انحصاری شد و کارکنان باید برای کسب دانش، بصورت فردی زمان بگذارند و عملکرد شغلی‌شان کاهش پیدا می‌کند. بابایی میبیدی و علیرضایی (۱۳۹۸) نیز نقش پنهان سازی دانش بر عملکرد شغلی را در تحقیق خود پذیرفته‌اند.

H1a: رهبری تحول آفرین در تاثیر تضاد نقش بر پنهان سازی دانش نقش تعدیلگر دارد.

بررسی و تحلیل داده‌های جمع آوری شده در فصل قبل نشان داد رهبری تحول آفرین در تاثیر تضاد نقش بر پنهان سازی دانش نقش تعدیلگر دارد. از پذیرش این فرضیه چنین استنباط می‌شود که وجود یک مدیر که وضعیت کاری کارکنان خود را درک کرده و همواره آن‌ها را برای ارائه عملکرد بهتر تشویق می‌کند، می‌تواند رابطه بین تضاد نقش و پنهان سازی دانش را تحت تاثیر قرار داده و آن را تعدیل کند. یعنی وجود رهبر تحول آفرین سبب می‌شود که حتی اگر کارمندی جایگاه و تخصصش را همتراز نمی‌بیند، رغبتش برای اشتراک اطلاعات با همکاران را از دست ندهد. نوین و همکاران (۲۰۲۲) در پذیرش این فرضیه با تحقیق حاضر هم نظر بودند.

H2a: رهبری تحول آفرین در تاثیر عدم امنیت شغلی بر پنهان سازی دانش نقش تعدیلگر دارد.

بررسی و تحلیل داده‌های جمع آوری شده در فصل قبل نشان داد رهبری تحول آفرین در تاثیر عدم امنیت شغلی بر پنهان سازی دانش نقش تعدیلگر دارد. از پذیرش این فرضیه چنین استنباط می‌شود که رهبری تحول آفرین یعنی روحیه‌ای برای تشویق کارکنان جهت تحقق چشم اندازهای تعیین شده، می‌تواند تاثیر منفی عدم امنیت شغلی را کاهش داده و تمایل کارکنان برای افزایش اشتراک دانش و مهارت‌ها با همکاران را افزایش دهد. یعنی حضور یک مدیر که تفکرات سنتی نداشته و از تغییر استقبال می‌کند می‌تواند رابطه منفی بین عدم امنیت شغلی و پنهان سازی دانش را تعدیل کند. نوین و همکاران (۲۰۲۲) در پذیرش این فرضیه با تحقیق حاضر هم نظر بودند.

H3a: رهبری تحول آفرین در تأثیر بدبینی بر پنهان سازی دانش نقش تعدیلگر دارد.

بررسی و تحلیل داده‌های جمع آوری شده در فصل قبل نشان داد رهبری تحول آفرین در تأثیر بدبینی بر پنهان سازی دانش نقش تعدیلگر ندارد. از رد این فرضیه چنین استنباط می‌شود که اگر در سازمان بدبینی وجود داشته باشد، حضور یک مدیر با خصوصیات رهبر تحول آفرین نمی‌تواند نقشی در کاهش پنهان سازی دانش داشته باشد. نوین و همکاران (۲۰۲۲) در عدم پذیرش این فرضیه با تحقیق حاضر هم نظر نبودند.

H1b: پنهان سازی دانش در تأثیر تضاد نقش بر عملکرد شغلی نقش میانجی دارد.

نتایج به دست آمده از تحلیل‌های آماری و مقدار آماره تی در تکنیک بوت استرپ نشان می‌دهد فرضیه حاضر پذیرفته شده است و پنهان سازی دانش در تأثیر تضاد نقش بر عملکرد شغلی نقش میانجی دارد. پذیرش این فرضیه نشان می‌دهد که اگر کارمندی احساس رفاelیت‌هایی که بر عهده اش گذاشته شده جز کارهای غیرضروری بوده و امکانات لازم برای انجام کارهای واجب تر را نیز ندارد، تمایلی به انتقال دانش در محل کارش نشان نداده و از همین طریق سطح عملکردی ایجاد می‌کند که موجب نارضایتی مدیریتی می‌باشد.

H2b: پنهان سازی دانش در تأثیر عدم امنیت شغلی بر عملکرد شغلی نقش میانجی دارد.

نتایج به دست آمده از تحلیل‌های آماری و مقدار آماره تی در تکنیک بوت استرپ نشان می‌دهد فرضیه حاضر پذیرفته شده است و پنهان سازی دانش در تأثیر عدم امنیت شغلی بر عملکرد شغلی نقش میانجی دارد. پذیرش این فرضیه نشان می‌دهد که اگر کارکنان فکر کنند در آینده ای نزدیک شغل خود را از دست می‌دهند و از حفظ شغل خود در سازمان مطمئن نباشند، اطلاعات مفید خود را از دیگران پنهان کرده و با همین کار، عملکرد شغلی کمتری خواهند داشت که حتی استانداردهای عملکرد را نمی‌گذرانند.

H3b: پنهان سازی دانش در تأثیر بدبینی بر عملکرد شغلی نقش میانجی دارد.

نتایج به دست آمده از تحلیل‌های آماری و مقدار آماره تی در تکنیک بوت استرپ نشان می‌دهد فرضیه حاضر پذیرفته شده است و پنهان سازی دانش در تأثیر بدبینی بر عملکرد شغلی نقش میانجی دارد. پذیرش این فرضیه نشان می‌دهد که اگر کارمندی فکر کند که مدیران به کار وی مشتاق نیستند یا علاقه ای به کار خود نداشته و تمرکز کاری خود را از دست داده باشد، علاقه ای ندارد که با ارائه مهارت‌ها و تخصص خود بر سطح دانش سازمان بیافزاید و به مرور زمان عملکرد خود در سطح مطلوب را از دست خواهد داد.

H4a: پنهان سازی دانش در تأثیر حمایت ادراک شده همکار بر عملکرد شغلی نقش میانجی دارد.

نتایج به دست آمده از تحلیل‌های آماری و مقدار آماره تی در تکنیک بوت استرپ نشان می‌دهد فرضیه حاضر پذیرفته شده است و پنهان سازی دانش در تأثیر حمایت ادراک شده همکار بر عملکرد شغلی نقش میانجی دارد. پذیرش این فرضیه نشان می‌دهد که اگر همکاران در حل مشکلات یکدیگر دخالتی نداشته باشند و بار مسائل به‌وجود آمده تنها بر دوش مسئول همان کار قرار گیرد، تمایل و رغبت فرد رای اشتراک دانسته‌هایش با همکاران از بین خواهد رفت و در نتیجه عملکرد شغلی در فرد و سازمان کاهش پیدا می‌کند.

با توجه به بررسی و آزمون فرضیه‌های موجود در پژوهش، می‌توان پیشنهادهایی بر اساس نتایج بدست آمده مطرح نمود که در ادامه این پیشنهادها ارائه می‌شود:

به مدیران شهرداری قزوین پیشنهاد می‌شود، افراد متخصص را در جایگاه‌های شغلی که به تخصص آن‌ها نیاز دارند بکارگیرند تا درخواست‌های کاری که از آن‌ها دارند با دانششان همخوانی داشته باشد.

به مدیران شهرداری قزوین پیشنهاد می‌شود، درباره ضرورت کاری که هر یک از کارکنان انجام می‌دهند با آن‌ها صحبت کنند تا میزان تضاد نقش در آن‌ها کاهش پیدا کند.

به مدیران شهرداری قزوین پیشنهاد می‌شود، قراردادهای بلندمدت با کارکنان منعقد کنند تا امنیت شغلی بالاتری برایشان ایجاد شود. همچنین می‌توان با برگزیدن کارمند نمونه، امتیازی برای افزایش مدت قرارداد ایجاد نمایند.

به مدیران شهرداری قزوین پیشنهاد می‌شود، درباره آینده شغلی کارکنان با آن‌ها صحبت کرده و شرایط ارتقا را برایشان توضیح دهند تا امید به آینده کاری در ایشان افزایش یابد.

به مدیران شهرداری قزوین پیشنهاد می‌شود، با ایجاد شرایط فیزیکی مناسب در اتاق‌های کار و خرید تجهیزات استاندارد برای کارمندان، علاقه آن‌ها را به محیط کار افزایش دهند تا دید بهتری به کار خود داشته باشند.

به مدیران شهرداری قزوین پیشنهاد می‌شود، با ارائه شرح شغل دقیق به کارکنان و درخواست فعالیت بر اساس آن، تمرکز آن‌ها را بر یک اصل استوار نموده تا تمایل بیشتری برای اشتراک دانش داشته باشند.

به مدیران شهرداری قزوین پیشنهاد می‌شود، فرهنگ همکاری را بین کارکنان گسترش دهند. برای این کار می‌توان امتیازات مثبتی مانند کاهش ساعت کاری، امتیاز ارتقای شغلی و... برای انجام کارهای تیمی در نظر گرفت.

به مدیران شهرداری قزوین پیشنهاد می‌شود، در شرایط بحرانی در کنار کارکنان بوده و نهایت همکاری را با آن‌ها داشته باشند. مثلاً در صورت بروز مشکل در خانواده هر یک از کارکنان، با مرخصی‌ها راحت‌تر موافقت کرده و مساعده به ایشان پرداخت نمایند تا با ادراک حمایت، تمایلشان به اشتراک دانش بیشتر شود.

منابع و مآخذ

- Beijer, S., Peccei, R., Veldhoven, M., & Paauwe, J. (2021). The turn to employees in the measurement of human resource practices: A critical review and proposed way forward. *Human Resource Management Journal*, 31(1), 1–17.
- Ellmer, M., & Reichel, A. (2021). Mind the channel! An affordance perspective on how digital voice channels encourage or discourage employee voice. *Human Resource Management Journal*, 31(1), 259–276.
- König, A., Graf-Vlachy, L., Bundy, J., & Little, L. M. (2020). A blessing and a curse: How CEOs' trait empathy affects their management of organizational crises. *The Academy of Management Review*, 45(1), 130–153. <https://doi.org/10.5465/amr.2017.0387>.
- Montag-Smit, T. A., & Smit, B. W. (2020). What are you hiding? Employee attributions for pay secrecy policies. *Human Resource Management Journal*, 10.1111/1748- 8583.12292.
- Nguyen, T.-M. (2020). Four-dimensional model: A literature review in online organizational knowledge sharing VINE *Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 51(1), 109-138. 10.1108/VJIKMS-05-2019-0077.
- Pircher Verdorfer, A. (2019). The paradox of serving: Can genuine servant leadership gain followers' respect for the leader? Evidence from Germany and Lithuania. *German Journal of Human Resource Management*, 33(2), 113–136. <https://doi.org/10.1177/2397002218793840>.
- Riaz, S., Xu, Y., & Hussain, S. (2019). Workplace ostracism and knowledge hiding: The mediating role of job tension. *Sustainability*, 11(20), 5547.

- Sahu, S., Pathardikar, A., & Kumar, A. (2018). Transformational leadership and turnover. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(1), 82–99. <https://doi.org/10.1108/LODJ-12-2014-0243>.
- Saundry, R, Fisher, V, & Kinsey, S. (2021). Disconnected human resource? Proximity and the (mis)management of workplace conflict. *Human Resource Management Journal*, 31(2), 476–492.
- Xiao, M & Cooke, F. L. (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 Journal of Human Resources*, 57(4), 470–502. <https://doi.org/10.1111/aphr.v57.410.1111/1744-7941.12198>.

The effect of role conflict, job insecurity, pessimism and perceived co-worker support on job performance considering the mediating role of knowledge concealment and the moderating role of transformational leadership (Study case: Qazvin Municipality)

Maryam Sadeghi¹

Abstract

In this research, the impact of role conflict, job insecurity, pessimism and perceived support of co-workers on job performance was investigated by considering the mediating role of knowledge concealment and the moderating role of transformative leadership in Qazvin Municipality. Based on the research classification, this research is considered an applied research in terms of its purpose, and it is a survey in terms of data collection method. The statistical population of the research was managers and employees of Qazvin municipality. According to the structural equation technique, the sample size was between 5 and 15 times the questionnaire items and equal to 330 people. The random sampling method was stratified. Validity and reliability of the questionnaire were confirmed and data were analyzed using SmartPLS software. The results obtained from the data analysis showed that role conflict, job insecurity, pessimism and perceived support of colleagues affect knowledge concealment. Hiding knowledge also affects job performance. Transformational leadership has a moderating role in the effect of role conflict and job insecurity on knowledge hiding. Hiding knowledge also plays a mediating role in the effect of role conflict, job insecurity, pessimism and perceived co-worker support on job performance.

Keywords

Job conflict, job insecurity, cynicism, perceived co-worker support, transformational leadership, knowledge concealment and job performance.

¹ Master of Public Administration, Transformation Orientation.