



Research Article



Vol. 14, No. 2, 2023, p. 84 - 120

Explaining the Role of Female Employees' Psychological Safety in the Relationship between Knowledge Hiding and Job Performance and Helping Behaviors: Moderating Role of Organizational Cynicism

Gh. Eslami^{1*}, M. Rahimnia², M. Adibzadeh³

1. Management Department, Faculty of Economics & Administrative Sciences, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran
2. MSc. Student, Public management, Department of Management, Islamic Azad University of Mashhad, Iran
3. PhD Student, Public management, Organizational Behavioral, Department of Management, Faculty of Economics & Administrative Sciences, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran

(*- Corresponding Author Email: gh.eslami@um.ac.ir)

<https://doi.org/10.22067/tmj.2023.74809.1263>

Received: 2022/02/11	How to cite this article: Eslami, Gh.; Rahimnia, M., & Adibzadeh, M. (2023). Explaining The Role of Psychological Safety in The Relationship Between Knowledge Hiding and Job Performance and Helping Behaviors: The Moderating Role of Organizational Cynicism. <i>Transformation Management Journal</i> . 14(2): 84-120. (in Persian with English abstract). https://doi.org/10.22067/tmj.2023.74809.1263
Revised: 2022/08/18	
Accepted: 2023/03/05	
Available Online: 2023/03/05	

1- INTRODUCTION

In modern communities, the importance of women's participation is to such an extent that achieving development is unexpected without their presence. Women play a remarkable role in the success of organizations due to a set of personality and innate characteristics, including a broad vision of the future, high administrative discipline, and their ability to motivate their colleagues and communicate with them as the life of an organization depends on the accurate performance of its personnel. Another critical factor in the success of organizations is the existence of employees who go beyond their job descriptions to help their colleagues. Though studies have shown

that women are more likely than men to be involved in helping behaviors others argue that helping behaviors bring about challenges like the risk of emotional exhaustion or the reduced power of the helpful party to complete their official duties. Nonetheless, investigations have shown that employees who achieve success in their work may have more cognitive resources to participate in social behaviors and perform their occupational duties in a better way. Thus, job success can be considered an effective factor in helping behaviors and performance at work. However, some studies have shown that women experience lower levels of energy and enthusiasm at work. One of the most basic causes of that situation is the unfair interference of biological differences between men and women in occupational fields in addition to stereotypical attitudes and prejudices. an important consideration that should not be overlooked is that the feelings of security, justice, self-sufficiency, and autonomy matter a lot for women and increase their efficiency at work. Consequently, female employees' mental security is a matter that requires urgent attention. On the other hand, knowledge is one of the main resources that each organization can utilize to achieve and maintain a competitive advantage, and the role played by women should not be overlooked in that regard. Though managers expect their employees to freely share their knowledge, it should not be forgotten that knowledge hiding is a common phenomenon, as well, and can significantly harm relationships in workplaces. Based on the above discussion, the present study contributed to the literature on organizational behavior and human resources in the field of women. First, it referred to the role of mental security as it could create a positive atmosphere and reduce the negative consequence of knowledge hiding, with a remarkable role in enhancing the efficiency of individuals and their colleagues at work. Another contribution of the present study concerned the role of female employees' attitudes in professional relationships.

2- THEORETICAL FRAMEWORK

Knowledge hiding refers to a conscious attempt by people to hide or prevent expressing knowledge that has been requested by someone else. Mental security indicates the feeling that people can present and utilize their abilities without any fear of losing their faces or positions or experiencing other negative consequences. The relationship between knowledge hiding and mental security can be illustrated using Bem's Self-perception theory. The theory argues that people are involved in a process of self-attribution after carrying out a certain behavior and contemplating the action and the conditions leading to it. Scholars believe this can be attributed to the area of hidden knowledge in which the lack of mental security or similar conditions (for the individuals themselves or other people) extensively specifies the conditions under which hidden behaviors occur.

Success is defined as a psychological condition where people experience both feelings of liveliness and learning in their workplaces. Liveliness and joy can be considered the energy coming from job attachment, while learning is the result of acquiring new skills and knowledge. In other words, when employees are provided with working conditions having certain resources like communication and knowledge resources or social structure characteristics like information sharing and an atmosphere of respect, they are likely to experience job success.

The existence of mental security reduces employees' likely concerns and allows them to concentrate on their duties. Moreover, it drives them toward active participation in communicative acts and the collection of feedback from others and boosts dynamic social interactions among employees. Thus, it can be claimed that mental security is a prerequisite for employees' success at work.

Helping behaviors are defined as voluntary assistance offered to colleagues to fulfill one's goals or prevent the emergence of problems, while job performance can be considered the intended values of an organization that people carry out within a specified period. Employees who experience job success are more likely to develop in their jobs, have more enthusiasm toward their positions, and, at the same time, improve their relationships

with their colleagues. Thus, they are expected to show more helping behaviors. In this way, job success makes employees keep away from egocentrism and help others out of altruism. Job success is accompanied by feelings of liveliness and learning, which in turn result in improved performance. Thus, job success is a significant factor influencing the emergence of helping behaviors and the improvement of individual performance.

Organizational pessimism is a negative reflection of one's attitudes and beliefs toward an organization. People who have pessimistic views toward their organizations are more likely to hide their knowledge due to risky or uncertain conditions so that they may preserve their sense of mental security.

3- METHODOLOGY

The present research was an applied study in terms of purpose, and in terms of method, it was a survey. The variables were investigated using the statistics standardized in the previous studies. Moreover, the validity of the constructs of the utilized questionnaires was evaluated using the confirmatory factor analysis in AMOS, and the significance of the items relevant to the intended constructs was confirmed. The level of analysis in the study was individual. The statistical population was comprised of all female employees in the public offices of Mashhad, Iran, out of whom 386 questionnaires were collected. The data were analyzed using various statistical procedures, including Pearson's correlation coefficient to calculate the zero-order correlation coefficients and Structural Equation Modeling to investigate the fit of the structural equation model with the collected data.

4- RESULTS & DISCUSSION

As a prerequisite for the utilization of latent variables in structural equation modeling is the existence of a correlation between variables,

Pearson's correlation analysis was carried out. The obtained coefficients indicated that the pairwise relationship between all variables was significant at $p < 0.01$. Moreover, the factor loadings of the items of the questionnaire were calculated using the confirmatory factor analysis in AMOS. As all factor loadings were significant in the fit model of confirmatory factor analysis, no item was eliminated from the analysis stage. Furthermore, all fit indicators were investigated, and it was shown that they enjoyed convenient fit. The hypotheses were investigated using p-value and t-value, and it was shown that, for all hypotheses in the study, the values obtained for the first and second indicators were below 0.05 and beyond the range of ± 1.96 , respectively. The moderating role of organizational pessimism was investigated using the adjusted regression analysis, and the hypothesized moderating impact was confirmed.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

The present study aimed to investigate causal relationships between knowledge hiding, mental security, job success, and employees' pessimism toward their organizations, and the data were collected from female employees in public offices in Mashhad, Iran. As predicted by the first hypothesis, it was shown that knowledge hiding negatively affects the mental security of female employees. In this way, it could be argued that hiding prevented organizational development due to its negative impacts on mental security. Concerning the second hypothesis, it was shown that knowledge hiding reduces job success. To reduce knowledge hiding, managers of human resources are suggested to establish contexts like work groups so that employees can both express their views and get familiar with what they should and should do at work. The third finding of the study showed that mental security had a significant impact on employees' job success. Thus, it could be argued that as the positive resources created at the workplace increase, employees are more likely to actualize their capabilities toward effective behaviors. Concerning the fourth and fifth hypotheses, the effect of job success on job performance and organizational citizenship

behavior was confirmed. Testing the mediating variables showed that mental security mediated the relationship between knowledge hiding and job success. Moreover, the mediating role of job success in the relationship between knowledge hiding and job performance and helping behaviors was confirmed. Ultimately, the moderating role of organizational pessimism was confirmed. The results showed that increasing organizational pessimism exacerbated the negative impacts of knowledge hiding on mental security. As employees' pessimistic views indicate that justice and honesty are missing according to them (or may reduce in the future), managers need to ensure their employees that such basic principles will never be violated and take steps toward the expansion of justice and equity in their organizations.

Keywords: Psychological Safety, Organizational Cynicism, Helping Behavior, Job Performance, Female Employees.

تبیین نقش امنیت روان‌شناختی زنان در رابطه میان پنهان‌کاری دانش، عملکرد شغلی و رفتارهای یاری‌رسان: نقش تعدیل‌گری بدبینی سازمانی

قاسم اسلامی*

گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران.

مریم رحیم‌نیا

کارشناسی ارشد، مدیریت دولتی، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مشهد، ایران.

مرضیه ادیب‌زاده

دانشجوی دکتری، مدیریت دولتی، گرایش رفتار سازمانی، گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران.

<https://doi.org/10.22067/tmj.2023.74809.1263>

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

زنان به‌عنوان نیمی از جمعیت نقش قابل‌توجهی در پیشرفت جامعه ایفا می‌کنند. حضور زنان در سال‌های اخیر در سازمان‌های دولتی به‌طور چشم‌گیری افزایش پیدا کرده است. برای دستیابی به سازمانی که کمترین آسیب‌ها را از پنهان‌کاری دانش می‌بیند، می‌توان با ایجاد جوّی مبتنی بر امنیت روان‌شناختی، پنهان‌کاری را به حداقل رساند و کامیابی شغلی، عملکرد و رفتارهای یاری‌رسان را بهبود بخشید. به همین دلیل هدف اساسی پژوهش حاضر بررسی این اثر در میان زنان شاغل سازمان‌های دولتی است. پژوهش حاضر به لحاظ هدف، کاربردی و از نظر روش انجام کار، پیمایشی است. جامعه آماری متشکل از زنان شاغل در سازمان‌های دولتی شهر مشهد است که ۳۱۰ نفر به‌عنوان نمونه آماری با استفاده از روش نمونه‌گیری غیرتصادفی در دسترس در نظر گرفته شده‌اند. به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها مدل‌یابی معادله ساختاری برای بررسی برازش الگوی معادله ساختاری استفاده شد. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد پنهان‌کاری دانش بر امنیت روان‌شناختی و کامیابی شغلی اثر منفی و معناداری دارد. از دیگر یافته‌ها اثر مثبت امنیت روان‌شناختی بر کامیابی شغلی و تأثیر کامیابی شغلی بر عملکرد شغلی و رفتار یاری‌رسان است. یافته‌ها همچنین بر نقش میانجی امنیت روان‌شناختی و کامیابی شغلی و نقش تعدیل‌گری بدبینی سازمانی در رابطه میان پنهان‌کاری دانش و امنیت روان‌شناختی تأکید دارند.

کلیدواژه‌ها: امنیت روان‌شناختی، پنهان‌کاری دانش، رفتار یاری‌رسان، عملکرد شغلی، کارکنان زن.

gh.eslami@um.ac.ir

* نویسنده مسئول:

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۲/۱۴

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۱/۲۲

صفحات: ۱۲۰-۸۴

مقدمه

در جوامع امروزی، اهمیت مشارکت زنان به اندازه‌ای است که بدون حضور آن‌ها دست‌یابی به توسعه دور از انتظار است (Jahangiri & Shokri Zadeh, 2010). آنچه که امروزه نمی‌شود انکار کرد، رشد نیروی کار بانوان در بخش‌های مختلف مانند آموزشی، بهداشتی و هتلداری است (Kamaruddin et al., . 2021). کشور ما نیز از این رشد فزاینده مستثنی نیست، به گونه‌ای که بخش زیادی از بانوان ایرانی در سازمان‌های دولتی مشغول به کار هستند و آن را به سازمان‌های خصوصی ترجیح می‌دهند (Mahmudi, 2008, p. 133). زنان به واسطه برخورداری از ویژگی‌های شخصیتی و درونی از جمله داشتن دیدی گسترده از آینده، نظم بالای اداری، رعایت انصاف، منعطف بودن در مشکلات اداری، توانایی انگیزه‌بخشی و برقراری ارتباط با همکاران (Mahmoudian, 2016, p. 23) نقش قابل توجهی در موفقیت سازمان‌ها ایفا می‌کنند؛ زیرا، حیات سازمانی به عملکرد صحیح کارکنان و توانایی آن‌ها برای انجام موفق وظایفشان وابسته است (Esmaeili & Seidzadeh, 2017, p. 52).

یکی دیگر از عوامل حیاتی برای موفقیت سازمان‌ها، حضور کارکنانی است که فراتر از شرح شغل و در قالب رفتارهای یاری‌رسان، برای کمک به همکاران خود تلاش می‌کنند (Choi & Moon, 2016; De Clercq et al., 2019). اگرچه مطالعات نشان می‌دهند که زنان به نسبت بیشتری از مردان در رفتارهای یاری‌رسان مشارکت دارند (Bridges, 1989; Farrell & Finkelstein, 2007)؛ برخی از محققان عقیده دارند که رفتارهای یاری‌رسان چالش‌هایی به همراه دارد که از جمله آن می‌توان به خطر خستگی عاطفی و یا کاهش توان فرد یاری‌رسان برای تکمیل وظایف رسمی خویش اشاره کرد (Bolino et al., 2015; Koopman et al., 2016). زنان شاغل نقش‌های چندگانه‌ای دارند و در کنار فعالیت‌های منزل، موظف به انجام امور مربوط به محیط کاری و اجتماعی نیز هستند (Coverman, 1989; Gahlan & Singh, 2014)؛ از این رو، سطح بالایی از تضاد بین نقش‌های خانوادگی و شغلی را تجربه می‌کنند (Naghdi & Tourkman, 2017, p. 220). با توجه به اینکه، با شیوع ویروس کرونا حجم کاری بانوان شاغل بیشتر شده و تحصیل فرزندان در منزل و رسیدگی به امور خانه بیش از گذشته بر حجم کاری این قشر افزوده است، مطابق تعارض مبتنی بر فشار انتظار می‌رود که برای انجام تقاضاهای نقش خود با مشکل مواجه شوند (Novitasari et al., 2020, p. 122-123). با وجود این، بررسی‌ها نشان می‌دهد کارکنانی که در کار کامیاب هستند احتمالاً منابع شناختی بیشتری برای مشارکت در رفتارهای اجتماعی و همچنین انجام بهتر وظایف شغلی خود در اختیار دارند. از این رو، کامیابی شغلی را می‌توان عاملی اثرگذار در رفتارهای یاری-

رسان و عملکرد کاری دانست (Frazier & Tupper, 2018, p. 11). بررسی‌ها نشان می‌دهد افرادی که در کار خود کامیاب هستند، تمایل بیشتری به توسعه قابلیت‌های خود، تعیین اهداف و دستیابی به آن‌ها هستند (Elahi et al., 2020, p. 2). نظر به اینکه زنان از سازندگان و پرورش‌دهندگان آینده کشور محسوب می‌شوند و نقش بالقوه‌ای در پیشرفت علمی، اجتماعی و فرهنگی جوامع دارند، محققان خاطر نشان می‌کنند که توجه به کامیابی شغلی زنان بیش از گذشته ضرورت دارد (Taleghani et al., 2009, p. 90). باین حال، برخی از مطالعات نشان می‌دهند که بانوان در محیط‌های کار، سطح پایین‌تری از انرژی و سرزندگی را تجربه می‌کنند (Purvanova & Muros, 2010, p. 168). یکی از اساسی‌ترین علل چنین وضعیتی را می‌توان مداخله ناعادلانه تفاوت‌های زیستی زنان و مردان در حوزه‌های کاری و همچنین پنداره‌های کلیشه‌ای و نگرش‌های متعصبانه دانست (Ebrahimpour et al., 2011, p. 3) که فراشایستگی ادراک شده^۱ و عدم استفاده از توانمندی‌های تخصصی بانوان را در پی دارد.

از این رو، فراهم کردن جوی مبتنی بر انصاف، اعتماد و احترام متقابل می‌تواند نقش قابل توجهی در افزایش سطح کامیابی شغلی زنان شاغل داشته باشد (Lou & Ye, 2019, p. 32). نکته مهمی که نباید از آن غافل شد، این است که رغبت و تمایل بانوان برای فعالیت در محیط‌های کاری به عوامل متعددی مانند معنا و ارزش کار، محتوا و هویت کار، روابط و هنجارهای موجود در کار بستگی دارد. آنچه که برای زنان اهمیت دارد و به کارآمدی بیشتر آن‌ها در محیط کاری کمک می‌کند احساس امنیت، عدالت، بی‌نیازی و خودکفایی است (Azam azadeh, 2007)؛ بنابراین، از دیگر مفاهیمی که توجه به آن ضروری به نظر می‌رسد، امنیت روان‌شناختی کارکنان زن است. امنیت روان‌شناختی این حس را در افراد ایجاد می‌کند که در محیطی بی‌دغدغه اظهار نظر کنند و از سرزنش شدن هراسی نداشته باشند. کارکنان وقتی حس مفید بودن در سازمان داشته باشند، تمایل دارند وقت بیشتری را در سازمان بگذرانند و ارزش بیشتری برای شغل و جایگاه خود دارند و این باعث می‌شود در مسیر شغلی خود به کامیابی و موفقیت دست پیدا کنند (Fernández-Ballesteros et al., 2002).

از سوی دیگر، دانش یکی از مهم‌ترین منابع اصلی سازمان‌ها برای دستیابی و حفظ مزیت رقابتی است (Liu et al., 2021, p. 1) و از نقش بانوان در این زمینه نمی‌توان چشم‌پوشی کرد. به باور Morrison (2007) روابط صمیمانه و دوستانه زنان شاغل با همکاران بستر مناسبی برای انتقال دانش مهیا می‌کند. با

وجود اینکه، مدیران انتظار دارند کارمندان دانش خود را آزادانه با یکدیگر در میان بگذارند، این حقیقت را نباید فراموش کرد که پنهان‌کاری دانش نیز پدیده‌ای رایج است (Kamali Pour et al., 2019, p. 218) و می‌تواند به روابط در محل آسیب جدی برساند (Hernaus et al., 2018, p. 597).

با اتکا به مطالب ذکر شده، می‌توان بیان کرد که در سال‌های اخیر حضور بانوان در محیط‌های کاری به‌طور قابل توجهی پررنگ شده است. حضور بانوان در کلیه عرصه‌های زندگی اجتماعی و فردی ضمن اینکه رشد شخصیت آنان را فراهم می‌کند، برای ادامه حیات جامعه ضروری است (Tavasoli & Rafeie, 2008, p. 26). زنان شاغل از ضروری‌ترین عناصر موفقیت سازمان‌ها هستند و اشتغال آن‌ها علاوه بر خانواده، در جامعه هم اثرات قابل توجهی دارد (Fathipour & Rasoulzadeh Aghdam, 2017, p. 32)، به‌این ترتیب، شناخت عوامل مؤثر بر عملکرد آن‌ها و فراهم کردن بستری مناسب برای استمرار فعالیتشان (Yaghoub Pour et al., 2018, p. 118) می‌تواند نقش قابل توجهی در بهسازی نیروی انسانی داشته باشد. علاوه بر این، اکثر پژوهش‌ها (He et al., 2020; M. Lin et al., 2020) بر نقش امنیت روان‌شناختی بر پنهان‌کاری دانش در بافت سازمانی تأکید داشته‌اند و محدود مطالعاتی به تأثیر پنهان‌کاری بر امنیت روان‌شناختی توجه کرده‌اند؛ در همین راستا پژوهش حاضر از چندین نظر به گسترش ادبیات رفتار سازمانی و منابع انسانی در حوزه زنان کمک می‌کند. نخست اینکه به جایگاه امنیت روان‌شناختی اشاره می‌کند که علاوه بر اینکه می‌تواند با ایجاد جوی مثبت، پیامدهای منفی پنهان‌کاری دانش را بکاهد؛ تأثیر بسزایی در عملکرد شغلی فرد و همکارانشان دارد. دومین نوآوری پژوهش نیز، نقش نگرش زنان شاغل در روابط کاری است.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

پنهان‌کاری دانش عبارت است از تلاش عمدی توسط افراد برای مخفی کردن و یا خودداری از بروز دانشی که از سوی فرد دیگری درخواست شده است (Connelly et al., 2012, p. 65). پنهان کردن همیشه فریب‌کاری محسوب نمی‌شود چراکه می‌تواند دلایل و نتایج مثبتی داشته باشد، به‌طور مثال با هدف پیشگیری از جریحه‌دار شدن احساس طرف مقابل، حفظ اسرار یا منافع شخص ثالثی انجام گیرد (Hislop et al., 2018). پنهان‌کاری دانش را می‌توان به سه نوع، منطقی، احتکار و تجاهل تقسیم‌بندی نمود. به باور Connelly و همکاران (2012)، پنهان‌کاری منطقی دانش کمترین فریب‌کاری را دارد و به زمانی اطلاق می‌شود که پنهان‌کار در مورد عدم ارائه اطلاعات توضیح دهد. احتکار دانش هنگامی رخ می‌دهد که پنهان‌کار اطلاعات نادرست یا جزئی بیان کند و یا به مخاطب وعده گمراه‌کننده مبنی بر ارائه

پاسخ کامل تر در آینده دهد. تجاها نیز به مواردی اشاره دارد که پنهان کار برای جلوگیری از هرگونه ارائه اطلاعات، از جهل و نادانی خود استفاده می کند (Connelly et al., 2019, p. 780).

امنیت روان شناختی

امنیت روان شناختی از جمله مفاهیمی است که نقش فزاینده‌ای در موفقیت سازمان‌ها دارد (Andersson et al., 2020, p. 2). مفهوم امنیت روان شناختی به ادراک مشترک افراد از عواقب خطرپذیری بین فردی در بافت خاص اشاره دارد (A. Edmondson, 1999, p. 354; A. C. Edmondson & Lei, 2014, p. 24). به باور Zhang و همکاران (2010) امنیت روان شناختی بیانگر این احساس است که فرد قادر به نمایش گذاشتن و به کارگیری توانایی‌های خود، بدون ترس از دست دادن وجهه، مقام یا سایر پیامدهای منفی باشد. در تعریفی دیگر، امنیت روان شناختی به محیطی اشاره دارد که به‌عنوان غیرشخصی و غیر تهدیدآمیز درک شده باشد (Hirak et al., 2012, p.108).

کامیابی شغلی

کامیابی به‌عنوان یک وضعیت روان شناختی تعریف می‌شود که در آن افراد هم احساس سرزندگی و هم احساس یادگیری در محل کار را تجربه می‌کنند (Spreitzer et al., 2005, p. 538) که هر دو جنبه برای کامیابی شغلی لازم است (Porath et al., 2012, p. 250). کامیابی کارکنان باعث می‌شود تا کارکنان از طریق کار خود رشد و پیشرفت شخصی را تجربه کنند (Wallace et al., 2016, p. 4)، این موضوع باعث می‌شود منابع شخصی برای کارمندان فراهم شود که می‌تواند در کمک به دیگران در کار استفاده شود (Spreitzer et al., 2005, p. 538). افراد کامیاب، احساس انرژی و سرزندگی را تجربه می‌کنند و به‌طور مستمر پیشرفت در خصوص دانش و مهارت را درک می‌کنند (Guan & Frenkel, 2020, p. 947).

رفتارهای یاری‌رسان

از نظر Yue و همکاران (2017) رفتار یاری‌رسان به‌عنوان کمک داوطلبانه به همکاران برای تحقق اهداف یا جلوگیری از مشکلات تعریف می‌شود؛ بنابراین، رفتار یاری‌رسان کارمند، اساساً شامل طبیعت و ذات افراد به همکاری و پشتیبانی متقابل است. اگرچه برخی از محققان عقیده دارند که رفتارهای یاری‌رسان کارکنان پیامدهای قابل توجهی برای تیم‌ها و سازمان‌ها دارد و نتایج این رفتارها بر روی خود افرادی که کمک می‌کنند کمتر مشخص است (N. P. Podsakoff et al., 2009, p. 133)؛ اما، اعتقاد بر این است که

کمک به دیگران برای خود فرد کمک‌کننده هم مفید است و منجر به عملکرد بالاتر می‌شود (P. M. Podsakoff et al., p. 1997).

عملکرد شغلی

عملکرد شغلی را می‌توان ارزش‌های مورد انتظار سازمان دانست که افراد در بازه زمانی مشخصی انجام می‌دهند (Iezi et al., 2017, p. 88). با توجه به اینکه عملکرد شغلی با نتایج سطح کارکنان و همچنین سازمان در ارتباط می‌باشد، مفهومی است که مورد توجه صاحب‌نظران قرار می‌گیرد (Pandey, 2019, p. 263). از نظر Borman & Motowidlo (1997) که مدل دو مؤلفه‌ای عملکرد را در ارتباط با همه مشاغل را مطرح نمودند، عملکرد وظیفه‌ای در واقع همان نحوه انجام وظایف و مسئولیت‌هایی است که در شرح شغل وظایف و مسئولیت‌های کارکنان ثبت می‌شود و به‌طور مستقیم با انجام وظایف محوله در ارتباط است. در واقع عملکرد وظیفه‌ای شامل انجام وظایف محوله و دیگر جنبه‌های عملکرد رسمی کار می‌باشد. Mott (1972) عقیده دارد معیارهای عملکرد فردی با ابعاد بهره‌وری، سازگاری و انعطاف‌پذیری کسب می‌شود. بهره‌وری بیانگر ارزیابی کارایی و کمیت و کیفیت خدمات ارائه‌شده است. سازگاری دربردارنده ابعاد سازگاری نمادین و سازگاری رفتاری است. سازگاری نمادین نشان‌دهنده پیش‌بینی مشکلات و ارائه مؤثر راه‌حل‌ها و گشودگی برای راه‌حل‌ها و فناوری‌های جدید فعالیت‌های سازمان است. سازگاری رفتاری نیز به پذیرش راه‌حل‌ها اشاره دارد. درنهایت، انعطاف‌پذیری به توانایی افراد برای سازگاری و انطباق با تغییرات و همچنین پاسخ به بحران‌های محیط کار است (Semedo et al., 2016, p. 7).

بدبینی سازمانی

بدبینی سازمانی بیانگر نگرش منفی نسبت به سازمان، رویه‌ها، فرآیندها و مدیریت است (Dean et al., 1998, p. 345). این پدیده نشان دهنده باور به عدم راست‌کرداری^۱ سازمان است و همراه با واکنش هیجانی منفی قدرتمند منجر به رفتاری تحقیرآمیز و انتقادی می‌شود (Toheed et al., 2019, p. 5). محققان خاطر نشان می‌کنند که تجربیات کاری افراد می‌تواند بر ادراک بدبینی سازمانی تأثیر معناداری داشته باشد (Chiaburu et al., 2013, p. 7). بدبینی سازمانی شامل سه بعد است: ۱. باور به این که سازمان صداقت ندارد (بدبینی سازمانی شناختی) ۲.

احساس منفی نسبت به سازمان (بدبینی سازمانی عاطفی) و ۳. گرایش به نشان دادن رفتارهای تحقیرآمیز و بدخواهانه نسبت به سازمان که مطابق با این باورها و احساسات منفی است (بدبینی سازمانی رفتاری) (Bari et al., 2020, p. 5).

پنهان کاری دانش و امنیت روان شناختی

به منظور تبیین رابطه پنهان کاری دانش و امنیت روانی می توان از نظریه خودپنداره/ ادراک از خود^۱ Bem (1972) استفاده کرد. نظریه خودپنداره نشان می دهد که افراد هیجانها، شناختها و دیگر حالات درونی خود را به واسطه مشاهده این حالات درونی در رفتار و محیطی که رفتار رخ می دهد، می شناسند و نسبت به آنها آگاهی پیدا می کنند (Bem, 1972). نکته اصلی نظریه خودپنداره/ ادراک از خود این است که افراد نسبت به تمام حالات روانی مرتبط با رفتار خود آگاهی کامل ندارند. به عبارتی آنها با توجه به رفتارهای خود نسبت به شرایط درونی خود همانند یک مشاهده کننده فرضی فکر کرده یا عمل می کنند (Yan et al., 2013, p. 1924). به ویژه افراد پس از انجام یک رفتار خاص خود را درگیر فرآیند شخصی سازی^۲ کرده و به رفتار مورد نظر و شرایطی که آنها را به سمت رفتار سوق داده است، فکر می کنند (Doll & Rosopa, 2015, p. 441). به باور محققان، این دلایل را می توان به حوزه دانش پنهان نسبت داد که در آن عدم امنیت روانی یا شرایط مشابه (برای خود شخص یا برای یک فرد دیگر) به شکل گسترده ای شرایطی را که رفتارهای پنهان در آن حضور دارند، مشخص می کنند (Černe et al., 2013; Connelly et al., 2012; Huber, 2001). هر چند مطالعاتی که به شکل مستقیم پنهان کاری دانش را از منظر ادراک از خود بررسی کرده باشد، وجود ندارد، اما شواهد تجربی ساخته شده با استفاده از نظریه ادراک از خود در حوزه های اشتراک دانش بینش بالقوه ای را فراهم می کنند. به عنوان نمونه؛ یان و همکاران (2013) متوجه شدند افراد با تأمل در شرایط مثبتی که باعث به اشتراک گذاری دانش آنها شده باشد و متعاقباً لذت این اشتراک را نیز درک کرده باشند، در رابطه با رفتارهای مربوط به اشتراک گذاری دانش فکر می کنند. مطالعات Jiang و همکاران (2019) نیز نشان می دهد که کارکنانی که به پنهان کردن دانش اقدام می کنند، بیش از سایر افراد متزلزل شدن امنیت روان شناختی را تجربه می کنند. در همین راستا می توان ادعا کرد که در اثر پنهان کردن دانش درک رفتارکنندگان دانش از امنیت روانی کاهش می یابد؛ زیرا طبق نظریه ادراک از خود این برداشت

1. Self-Perception
2. Self-Attribution Process

ایجاد می‌شود که محیط کار برای بیان خود و مخاطرات بین فردی بی‌خطر نیست. از این رو فرضیه پژوهش پیشنهاد می‌شود:

فرضیه ۱: پنهان‌کاری دانش بر امنیت روان‌شناختی کارکنان زن اثر منفی و معناداری دارد.

پنهان‌کاری دانش و کامیابی شغلی

Kuvaas و همکاران (2016) بیان می‌کنند که نشاط و سرزندگی را می‌توان به‌عنوان انرژی به دست آمده از دل‌بستگی شغلی در نظر گرفت؛ درحالی‌که یادگیری از طریق کسب مهارت و دانش جدید حاصل می‌شود. منابع دانش به تجربه توسعه راه‌حل‌های بدیع و منابع ارتباطی به خلق ارزش ارتباط با دیگران و سرزندگی منجر می‌شود (Rhodes, 2019, p. 22)؛ از این رو، رشد و توسعه شخصی زمانی تجربه می‌شود که افراد به منابع مختلف دانش دسترسی داشته باشند (Paterson et al., 2014, p. 437). از سوی دیگر، کامیابی شغلی فقط در ذهن افراد رخ نمی‌دهد؛ بلکه تعاملات اجتماعی نقش قابل توجهی در تقویت این پدیده دارند. به عبارتی، هنگامی که کارکنان از شرایط کاری با منابع خاصی همچون منابع ارتباطی، دانش و یا ویژگی‌های ساختاری اجتماعی مانند اشتراک اطلاعات و جو احترام برخوردار باشند (Xu et al., 2019, p. 3)، کامیابی شغلی را تجربه خواهند کرد؛ بنابراین، فرضیه دوم پژوهش بدین صورت پیشنهاد می‌شود:

فرضیه ۲: پنهان‌کاری دانش بر کامیابی شغلی کارکنان زن اثر منفی و معناداری دارد.

امنیت روان‌شناختی و کامیابی شغلی

مدل گنجایش/ تعالی اجتماعی کامیابی شغلی (Spreitzer et al., 2005) خاطر نشان می‌کند که ویژگی‌های ساختاری اجتماعی موقعیت‌های کاری و منابع شغلی زمینه شکوفایی افراد در کار را ارتقا می‌دهند و به فرد کمک می‌کند تا براساس توانایی‌های خود جهت انجام رفتارهای مؤثر تلاش کند. وجود امنیت روان‌شناختی نگرانی‌های احتمالی کارکنان را کاهش می‌دهند و به کارکنان اجازه می‌دهد تا بر وظایف خود تمرکز کنند (Jiang et al., 2019, p. 803)، همچنین آن‌ها را به مشارکت فعال در ارتباطات و دریافت بازخورد از دیگران سوق می‌دهد و تعاملات اجتماعی فعال میان کارکنان را تقویت می‌کند (Carmeli & Spreitzer, 2009; Vinarski-Peretz & Carmeli, 2011) بنابراین، می‌توان ادعا کرد که امنیت روان‌شناختی از پیشایندهای کامیابی شغلی کارکنان است. مطالعات Carmeli & Spreitzer (2009)، Frazier & Tupper (2018)، Jiang و همکاران (2019) و Zeng و همکاران (2020) نیز بیانگر آن است که امنیت روان‌شناختی با مؤلفه‌های (یادگیری و سرزندگی) کامیابی در ارتباط است، زیرا چنین محیطی

می تواند منابع اجتماعی مثبتی ایجاد کند که به اعضای سازمان اجازه می دهند قدرت و سرزندگی به دست آورند.

علاوه بر این، مطابق نظریه خودمختاری^۱ امنیت روان شناختی به واسطه ایجاد جو اعتماد، احترام و شناخت حس استقلال، شایستگی را در کارکنان ایجاد می کند که به کامیابی در کار کمک می کند چرا که با ایجاد محیط منصفانه، نیازهای روابط کارکنان برآورده می شود و افراد را برای یادگیری و نشاط توانمند می سازد. همان طور که در تئوری حفاظت از منابع نیز مطرح می شود، افراد برای کسب و نگهداشت منابع حیاتی تلاش می کنند. از سویی، منابع شغلی پیشاینده مهمی برای کامیابی شغلی است (Zeng et al., 2020, p. 3). از این رو، فرضیه سوم پژوهش بدین صورت پیشنهاد می شود.

فرضیه ۳: امنیت روان شناختی کارکنان زن بر کامیابی شغلی اثر مثبت و معناداری دارد.

کامیابی شغلی و رفتارهای یاری رسان و عملکرد کاری

کارکنانی که کامیابی شغلی را تجربه می کنند، در شغل خود رشد و نمو بیشتری داشته؛ نسبت به جایگاه خود اشتیاق بیشتری دارند و در عین حال روابط خود را با همکاران بهبود می دهند. از این رو، انتظار می رود چنین کارمندانی رفتارهای یاری رسان بیشتری از خود نشان دهند (Sreitzer et al., 2012, p. 157). بررسی ها نشان می دهد کارکنانی که در شغل خود کامیاب هستند برای حفظ روابط خود، حس متقابل با دیگران ایجاد می کنند (Gouldner, 1960) و انرژی و دانش خود با سایرین به اشتراک می گذارند. به این ترتیب، کامیابی در کار باعث می شود کارمند از حس خودخواهی دور شود و به دیگران به دلیل حس نوع دوستی کمک کند. Spreitzer و همکاران (2005) خاطر نشان می کنند که کامیابی شغلی با احساس سرزندگی و یادگیری همراه است؛ از طرفی یادگیری و حس سرزندگی منجر به بهبود عملکرد می شوند (A. Edmondson, 1999; Fredrickson, 2001)؛ بنابراین کامیابی شغلی عاملی اثرگذار بر بروز رفتارهای یاری رسان و بهبود عملکرد فردی است. علاوه بر این، همان گونه که در نظریه حفاظت از منابع بیان می شود زمانی که افراد منابعی در اختیار داشته باشند، از آن ها برای دستیابی به منابع جدید استفاده می کنند (Hobfoll, 2002)؛ از این رو انتظار می رود کارکنانی که در مسیر شغلی کامیاب هستند، از منابع کافی برای انجام وظایف و مشارکت در رفتارهای شهروندی سازمانی برخوردار باشند (Carmeli & Spreitzer, 2009, p. 170).

1. Self-Determination Theory

در تأیید این ادعا می‌توان به اظهارات Paterson و همکاران (2014) اشاره کرد. به باور آن‌ها، کارکنانی که یادگیری و احساس نشاط را با هم تجربه می‌کنند از مهارت و عملکرد بیشتری برای رسیدگی به کارهای روزمره خود برخوردارند. مطالعات متعددی نیز بیانگر این است که پیشگامی شغلی پیشگام مهمی برای رفتارهای یاری‌رسان (Frazier & Tupper, 2018; Porath et al., 2012; Sreitzer et al., 2012) و رفتارهای یاری‌رسان کارکنان (Frazier & Tupper, 2018; Shams & Khaligian, 2014) است. با توجه به مطالب بیان شده، فرضیه‌های زیر مطرح می‌شوند:

فرضیه ۴: کامیابی شغلی کارکنان زن بر عملکرد شغلی آنان اثر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه ۵: کامیابی شغلی کارکنان زن بر رفتارهای یاری‌رسان اثر مثبت و معناداری دارد.

نقش میانجی امنیت روان‌شناختی

امنیت روان‌شناختی در محیط کار مانند منبعی است که کارکنان را قادر می‌سازد تا در رفتارهایی مثل تمرکز بر وظایف درگیر شوند که حس کامیابی را تقویت می‌کند. در محیط کاری با امنیت روان‌شناختی کارکنان احساس می‌کنند که به خاطر بیان دیدگاه‌های خود طرد نمی‌شوند و خطرپذیری برای آن‌ها آسیمی به همراه ندارد (A. Edmondson, 1999, p. 354). از سوی دیگر، نظر به اینکه پنهان‌کاری دانش به‌عنوان مانعی برای درک امنیت روان‌شناختی کارکنان است (فرضیه نخست) و امنیت روان‌شناختی تأثیری مثبت بر کامیابی شغلی دارد، فرضیه ششم با توجه به نقش میانجی‌گری امنیت روان‌شناختی را می‌توان به‌صورت زیر بیان کرد:

فرضیه ۶: امنیت روان‌شناختی کارکنان زن رابطه میان پنهان‌سازی دانش و کامیابی شغلی را میانجی‌گری می‌کند.

نقش میانجی کامیابی شغلی

اگرچه بر مبنای مطالعات انجام شده می‌توان ادعا کرد که امنیت روان‌شناختی کارکنان با رفتارهای یاری‌رسان و عملکرد شغلی ارتباط مثبتی دارد؛ اما با در نظر گرفتن این موضوع که امنیت روان‌شناختی ضروریات مورد نیاز افراد برای کامیابی شغلی را فراهم می‌کند که به نوبه خود منابع شناختی (یادگیری) و عاطفی (سرزندگی) را برای آن‌ها در جهت رفتارهای یاری‌رسان و کمک بیشتر فراهم می‌کند. به این ترتیب، فرضیه‌های پژوهش شکل می‌گیرد:

فرضیه ۷: کامیابی شغلی کارکنان زن رابطه میان پنهان‌سازی دانش و عملکرد شغلی را میانجی‌گری می‌کند.

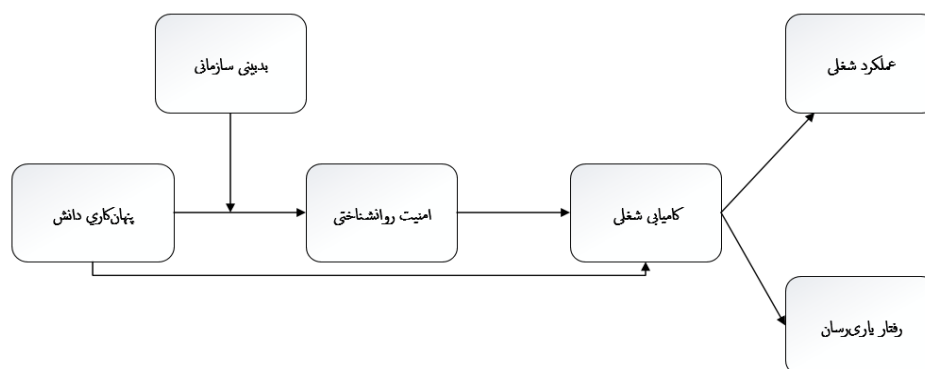
فرضیه ۸: کامیابی شغلی کارکنان زن رابطه میان پنهان‌سازی دانش و رفتار یاری‌رسان را میانجی‌گری می‌کند.

نقش تعدیلگری بدینی سازمانی

بدینی سازمانی بیانگر بازتاب منفی نگرش و باور فرد به سازمان است (Neves, 2012, p. 966). Vance و همکاران (1995) خاطر نشان می‌کنند، کارمندان بدبین عقیده دارند که مشکلات جدی در سازمان وجود دارد و به دلیل خودمحوری تصمیم‌گیرندگان، عدم همکاری دیگر کارکنان، حل نخواهند شد. علاوه بر این، ممکن است هنگام تفکر در خصوص سازمان، حس ناامیدی، تحقیر، انزجار و عصبانیت را تجربه کنند. با وجود این‌گونه ذهنیت و تجربه احساسی منفی انتظار می‌رود که کارمندان بدبین در مقایسه با هم‌تایانی که بدینی کم‌تری به سازمان دارند، به هنگام استنتاج از موقعیت‌های روان‌شناختی نشأت گرفته از پنهان‌کاری دانش ناامنی را به نمایش گذارند. به باور Neves (2012) افرادی که به سازمان خود بدبین هستند، با احتمال بیشتری دانش خود را به‌واسطه شرایط پرخطر یا نامطمئن پنهان می‌کنند تا بدین طریق حس امنیت روانی‌شان حفظ شود. Frazier & Tupper (2018) نیز عقیده دارند که تأثیر منفی پنهان‌کاری دانش بر امنیت روان‌شناختی کارکنان در میان کارکنان بدبین به سازمان به میزان قابل توجهی بیش از سایرین است. در این رابطه، فرضیه نهم پژوهش بدین صورت مطرح می‌شود:

فرضیه ۹: بدینی سازمانی کارکنان زن رابطه بین پنهان‌کاری سازمانی و امنیت روان‌شناختی را تعدیل می‌کند.

با توجه به مطالب ذکر شده و پیشینه نظری و تجربی پژوهش، مدل مفهومی به‌صورت شکل ۱ طراحی می‌شود.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

روش‌شناسی

پژوهش حاضر به لحاظ هدف کاربردی است و با توجه به این که در این تحقیق با استفاده از ابزار پرسشنامه، سعی می‌شود که میزان و نوع روابط بین متغیرها، برای پاسخ به مسئله‌ای علمی در دنیای واقعی مورد بررسی قرار گیرد، لذا این تحقیق به لحاظ روش انجام کار از نوع پیمایشی است. برای سنجش متغیرها از سنج‌های استاندارد مطالعات پیشین استفاده شد. سنج‌ها به منظور استفاده در زمینه سازمانی ایرانی با استفاده از شیوه ترجمه- بازگشت- ترجمه بومی‌سازی شده است. برای اندازه‌گیری متغیرها از سؤالات موجود در مطالعات پیشین استفاده گردید که تعداد سؤالات به همراه منبع آن در جدول ۱ ارائه گردیده است.

همچنین روایی سازه‌های پرسش‌نامه نیز با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی با استفاده از نرم‌افزار AMOS مورد ارزیابی قرار گرفت و معناداری بار شدن گویه‌های مربوطه به سازه‌های مورد نظر، مورد تأیید قرار گرفت. نتایج تحلیل عاملی تأییدی در جدول ۳ قابل مشاهده است. همچنین انسجام درونی ابزارهای مورد استفاده نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ارزیابی شد که در جدول ۲ گزارش شده است. همان‌طور که مشاهده می‌گردد تمامی مقادیر بالای ۰/۷ می‌باشد که می‌توان نتیجه گرفت ابزار از پایایی لازم برخوردار است. لازم به ذکر است که تمامی سنج‌ها با استفاده از مقیاس لیکرت ۵ تایی و در محدوده‌ای از «۱= کاملاً موافق» تا «۵= کاملاً مخالف» مورد سنجش قرار گرفتند.

سطح تحلیل در این مطالعه فرد است، جامعه آماری این مطالعه کلیه کارکنان زن سازمان‌های دولتی در شهر مشهد است. به دلیل عدم همکاری برخی از سازمان‌ها و نبود اطلاعات دقیق در خصوص تعداد

کارکنان زن، از نمونه‌گیری غیرتصادفی در دسترس استفاده شد. هنگام جمع‌آوری داده‌ها به دلیل شرایط بیماری دنیاگیر کرونا امکان توزیع پرسشنامه به صورت حضوری مقدور نبود. براین اساس، پس از کسب مجوزهای لازم، از مدیران منابع درخواست شد که پرسشنامه‌ها را به صورت الکترونیکی در قالب رایانامه و گروه‌های پیام‌رسان سازمانی در اختیار کارکنان زنی که تمایل به همکاری دارند، قرار دهند که در نهایت ۳۸۶ پرسشنامه جمع‌آوری شد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها روش‌های مختلف تحلیل آماری، نظیر تحلیل همبستگی پیرسون برای محاسبه‌ی ضرایب همبستگی مرتبه‌ی صفر، مدل‌یابی معادله‌ی ساختاری برای بررسی برازش الگوی معادله‌ی ساختاری با داده‌های جمع‌آوری شده، مورد استفاده قرار گرفت. تحلیل‌های موردنظر با استفاده از نرم‌افزارهای تحلیل ساختارهای گشتاوری (AMOS v.18) و بسته آماری برای علوم اجتماعی (SPSS v.19) صورت گرفت.

جدول (۱): تعداد سؤالات و منبع سؤالات هر پرسش‌نامه

نام متغیر	پنهان کاری دانش	امنیت روان‌شناختی	کامیابی شغلی	عملکرد شغلی	رفتار یاری-رسان	بدبینی سازمانی
منبع	Connolly (2012)	Edmondson (1999)	Porath (2012)	Williams & Anderson (1991)	Van Dyne & LePine (1998)	Atwater (2000)
تعداد سؤالات	۱۲	۷	۵	۵	۷	۶

تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

از آنجا که یکی از پیش‌شرط‌های به‌کارگیری رویکرد متغیرهای مکنون در الگوی مدل‌یابی معادله ساختاری، وجود همبستگی میان متغیرهای پژوهش است، تحلیل همبستگی پیرسون انجام شد. در جدول ۲ میزان همبستگی هر متغیر با سایر متغیرها، آلفای کرونباخ هر متغیر و نیز آماره‌های توصیفی آن‌ها شامل میانگین و انحراف معیار، ارائه شده است.

جدول (۲): میانگین، انحراف معیار، پایایی و همبستگی متغیرها

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	۱	۲	۳	۴	۵	۶
۱. پنهان‌کاری دانش	۳/۸۹	۰/۷۴	(۰/۹۱۹)					
۲. امنیت روان‌شناختی	۲/۶۸	۰/۷۲	-۰/۴۱۲**	(۰/۸۴۵)				
۳. کامیابی شغلی	۲/۲۳	۰/۷۴	-۰/۴۲۶**	۰/۶۷۰**	(۰/۸۹۰)			
۴. عملکرد شغلی	۲/۴۸	۰/۷۷	-۰/۵۰۶**	۰/۴۱۸**	۰/۴۲۶**	(۰/۸۴۰)		
۵. رفتار یاری-رسان	۲/۳۶	۰/۸۷	-۰/۵۳۲**	۰/۳۷۷**	۰/۳۶۷**	۰/۵۵۶**	(۰/۹۲۰)	
۶. بدبینی سازمانی	۳/۷۹	۰/۷۶	۰/۴۹۶**	-۰/۲۹۱**	-۰/۳۵۷**	-۰/۶۱۶**	-۰/۶۵۳**	(۰/۸۹۱)

** همبستگی در سطح معناداری $p < 0.01$ ، مقادیر درون پرانتز نشان‌دهنده ضریب آلفای کرونباخ هستند.

ضرایب این جدول نشان می‌دهد که رابطه دو به دو بین تمامی متغیرها در سطح اطمینان ۰/۹۹ درصد قابل قبول است. میانگین متغیرها نشان از آن دارد که میانگین پنهان‌کاری دانش و بدبینی سازمانی بیشتر از حد متوسط پرسشنامه یعنی عدد ۳ است و میانگین امنیت روان‌شناختی، کامیابی شغلی، عملکرد کارکنان و رفتار یاری‌رسان نیز کمتر از ۳ می‌باشد.

همچنین قبل از بررسی مدل ساختاری ارائه شده، ابتدا باید معناداری بارهای عاملی سؤالات مختلف پرسشنامه بررسی شود تا از مناسب بودن مدل اندازه‌گیری و همچنین قابل قبول بودن نشانگرهای آن‌ها در اندازه‌گیری سازه‌ها اطمینان حاصل شود. این مهم، با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی^۱ و نرم‌افزار آموس انجام شد. با توجه به اینکه در مدل تحلیل عاملی تأییدی برازش یافته، بار عاملی تمامی سؤالات پرسشنامه معنادار بودند، هیچ یک از سؤالات از فرایند تجزیه و تحلیل کنار گذاشته نشدند. مبنای معناداری سؤالات این است که سطح معناداری برای آن‌ها زیر ۰/۰۵ باشد. از این رو در نهایت، ۴۲ گویه از پرسشنامه، تجزیه و تحلیل شد. نتایج تحلیل عاملی تأییدی برای گویه‌های معنادار به همراه شاخص‌های برازش مدل تحلیل عاملی تأییدی در جدول شماره ۳ ارائه شده است. این شاخص‌ها نشان از برازش مطلوب مدل‌های

1. Confirmatory Factor Analysis (CFA)

اندازه‌گیری داشته و بر این اساس معناداری بار شدن هر متغیر مشاهده‌شده به متغیر مکنون مربوطه، تأیید شد.

جدول (۳): نتایج تحلیل عاملی تأییدی برای گویه‌های پرسشنامه

نام متغیر	ابعاد	گویه	بار عاملی	سطح معناداری	نتیجه	نام متغیر	ابعاد	گویه	بار عاملی	سطح معناداری	نتیجه			
بهبود کارایی دانش	تجاهل	Q1	۰/۸۱۴	۰/۰۰۰	معنادار	-	صلح‌گردد کارکنان	Q25	۰/۵۶۶	۰/۰۰۰	معنادار			
		Q2	۰/۸۴۴	۰/۰۰۰	معنادار			Q26	۰/۷۸۷	۰/۰۰۰	معنادار			
		Q3	۰/۸۴۵	۰/۰۰۰	معنادار			Q27	۰/۸۵۰	۰/۰۰۰	معنادار			
		Q4	۰/۷۳۵	۰/۰۰۰	معنادار			Q28	۰/۶۸۸	۰/۰۰۰	معنادار			
		Q5	۰/۸۵۳	۰/۰۰۰	معنادار			Q29	۰/۶۹۴	۰/۰۰۰	معنادار			
	احتمال دانش	Q6	۰/۷۶۰	۰/۰۰۰	معنادار		-	رفتار پادری‌رسان	Q30	۰/۷۷۵	۰/۰۰۰	معنادار		
		Q7	۰/۸۰۷	۰/۰۰۰	معنادار				Q31	۰/۷۰۶	۰/۰۰۰	معنادار		
		Q8	۰/۸۱۱	۰/۰۰۰	معنادار				Q32	۰/۸۹۱	۰/۰۰۰	معنادار		
	مخفی کردن منطقی	Q9	۰/۷۰۹	۰/۰۰۰	معنادار				-	بدبینی سازمانی	Q33	۰/۸۷۰	۰/۰۰۰	معنادار
		Q10	۰/۶۸۲	۰/۰۰۰	معنادار						Q34	۰/۸۴۸	۰/۰۰۰	معنادار
		Q11	۰/۸۱۴	۰/۰۰۰	معنادار						Q35	۰/۸۳۱	۰/۰۰۰	معنادار
		Q12	۰/۸۳۲	۰/۰۰۰	معنادار						Q36	۰/۶۰۲	۰/۰۰۰	معنادار
-	Q13	۰/۷۰۷	۰/۰۰۰	معنادار	-	بدبینی سازمانی					Q37	۰/۸۶۲	۰/۰۰۰	معنادار
	Q14	۰/۵۳۲	۰/۰۰۰	معنادار							Q38	۰/۷۷۱	۰/۰۰۰	معنادار
	Q15	۰/۷۶۱	۰/۰۰۰	معنادار							Q39	۰/۷۳۴	۰/۰۰۰	معنادار
	Q16	۰/۸۰۵	۰/۰۰۰	معنادار							Q40	۰/۷۰۹	۰/۰۰۰	معنادار
	Q17	۰/۵۶۸	۰/۰۰۰	معنادار							Q41	۰/۷۰۰	۰/۰۰۰	معنادار
	Q18	۰/۵۹۱	۰/۰۰۰	معنادار			Q42	۰/۷۹۶			۰/۰۰۰	معنادار		
-	Q19	۰/۶۵۳	۰/۰۰۰	معنادار			-	کامیابی شعبی			Q20	۰/۸۱۴	۰/۰۰۰	معنادار
	Q21	۰/۷۴۷	۰/۰۰۰	معنادار							Q21	۰/۷۴۷	۰/۰۰۰	معنادار
	Q22	۰/۸۱۵	۰/۰۰۰	معنادار					Q22	۰/۸۱۵	۰/۰۰۰	معنادار		
	Q23	۰/۸۵۳	۰/۰۰۰	معنادار					Q23	۰/۸۵۳	۰/۰۰۰	معنادار		
	Q24	۰/۷۱۲	۰/۰۰۰	معنادار					Q24	۰/۷۱۲	۰/۰۰۰	معنادار		

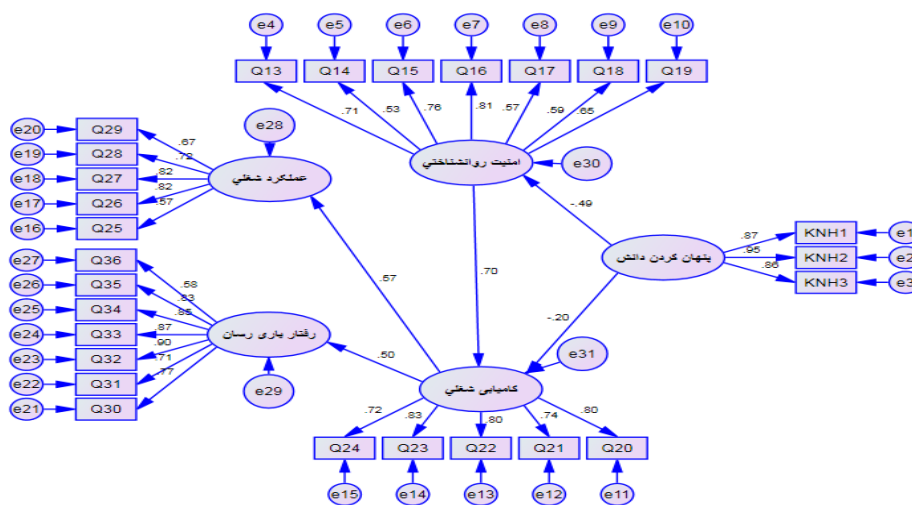
شکل ۲ نشان‌دهنده مدل معادلات ساختاری برازش یافته است و شدت روابط بین متغیرها را مشخص می‌کند. در یک الگوی معادله ساختاری مطلوب ابتدا شاخص‌های برازش مورد بررسی قرار می‌گیرند. همان‌گونه که در جدول ۴ نشان داده شده است کلیه شاخص‌های برازش الگوی نهایی، از نقاط برش پیش‌گفته مطلوب‌ترند که از برازش کاملاً رضایت‌بخش مدل حکایت دارد.

جدول (۴): شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری

نام شاخص	نماد	مقدار قابل قبول	مقدار ایده‌آل	مدل اندازه‌گیری	مدل ساختاری
درجه آزادی	(df)	-	-	۷۹۱	۳۱۹
کای اسکوئر	(χ^2)	$2df \leq \chi^2 \leq 3df$	$0 \leq \chi^2 \leq 2df$	۱۶۴۴/۳۴۸	۹۰۶/۰۳۶
کای اسکوئر بهینه شده	(χ^2/df)	$2 < \chi^2/df \leq 3$	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	۲/۰۷۹	۲/۸۴۰
نیکویی برازش	(GFI)	$.80 \leq GFI < .95$	$.95 \leq GFI \leq 1.00$	۰/۸۳۵	۰/۸۴۰
ریشه میانگین مربعات باقی مانده	(RMR)	$0 < RMR \leq 10$	$0 \leq RMR \leq 05$	۰/۰۵۸	۰/۰۷۲
شاخص برازش تطبیقی	(CFI)	$.90 \leq CFI < .97$	$.97 \leq CFI \leq 1.00$	۰/۹۱۰	۰/۹۰۴
ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	(RMSEA)	$.05 < RMSEA \leq .08$	$0 \leq RMSEA \leq .05$	۰/۰۷۱	۰/۰۵۹
شاخص نیکویی برازش ایجازی	(PGFI)	$.50 \leq PGFI < .60$	$.60 \leq PGFI \leq 1.00$	۰/۶۴۴	۰/۶۲۰
شاخص برازش ایجازی	(PNFI)	$.50 \leq PNFI < .60$	$.60 \leq PNFI \leq 1.00$	۰/۶۱۵	۰/۵۷۰

در مدل برازش یافته تمام اثرهای مستقیم بین متغیرها در سطح اطمینان ۰/۹۵ معنادارند ($p < 0/05$, $t > 1/96$). برای آزمون فرضیه از دو شاخص p-value و t-value استفاده شده و شرط معنادار بودن یک رابطه این است که مقدار شاخص اول برای رابطه مد نظر کمتر از ۰/۰۵ و مقدار شاخص دوم خارج از بازه $1 \pm 0/96$ باشد (Fornell & Lacker, 1981). همان‌گونه که در جدول ۴ و همچنین شکل ۲ مشاهده می‌شود ضریب اثر پنهان‌کاری دانش بر امنیت روان‌شناختی و کامیابی در کار به ترتیب برابر با ۰/۴۹- و ۰/۲۰- است.

می‌باشد که با توجه به دو شاخص p-value و t-value که برای هر دو رابطه به ترتیب از ۰/۰۵ کمتر و خارج از بازه $\pm 1/96$ است و می‌توان گفت این فرضیه‌ها تأیید می‌شوند. همچنین اثر امنیت روان‌شناختی بر کامیابی در کار برابر با ۰/۷۰ می‌باشد که مقدار دو شاخص مذکور برای این ضریب نیز در بازه مناسب و مطلوب قرار دارد. بر این اساس این فرضیه نیز تأیید می‌شود. در نهایت ضریب اثر کامیابی در کار بر عملکرد شغلی و رفتار کمک‌کننده نیز به ترتیب برابر ۰/۵۷ و ۰/۵۰ است که دو شاخص p-value و t-value که برای این دو ضریب به ترتیب از ۰/۰۵ کمتر و خارج از بازه $\pm 1/96$ می‌باشد. از این رو، این دو فرضیه نیز تأیید می‌گردند.



شکل ۲: الگوی معادله ساختاری

در ادامه نیز به بررسی اثر غیر مستقیم پنهان کاری دانش بر کامیابی شغلی و همچنین عملکرد شغلی و رفتارهای یاری‌رسان پرداخته شده است. میزان اثر غیرمستقیم متغیرهای مستقل بر وابسته با فرمول زیر محاسبه می‌شود که در این فرمول a اثر متغیر مستقل بر میانجی و b اثر متغیر میانجی بر وابسته است.

$$B_{indirect} = a \times b \quad (\text{رابطه ۱})$$

علاوه بر محاسبه میزان اثر غیرمستقیم می‌توان با استفاده از آزمون سوبل، معناداری اثر غیرمستقیم را نیز محاسبه کرد که روش آن به صورت رابطه ۲ است:

$$t - value = \frac{a * b}{\sqrt{b^2 * sa^2 + a^2 * sb^2}} \quad (\text{رابطه ۲})$$

در این فرمول a میزان اثر متغیر مستقل بر میانجی، sa میزان خطای استاندارد اثر مستقل بر میانجی، b میزان اثر میانجی بر وابسته و sb میزان خطای استاندارد اثر میانجی بر وابسته است. با توجه به توضیحات ارائه شده در ادامه فرضیات میانجی بررسی می‌شود.

بر این اساس میزان اثر غیر مستقیم پنهان کاری دانش بر کامیابی شغلی از طریق امنیت روان‌شناختی برابر با $-۰/۳۴۳$ است. با جایگزینی اعداد در رابطه ۲ مقدار t -value برای اثر غیرمستقیم $-۴/۹۴۹$ محاسبه شد که خارج از بازه $\pm ۱/۹۶$ است، از این رو اثر غیرمستقیم پنهان کاری دانش بر کامیابی شغلی از طریق امنیت روان‌شناختی منفی و معنادار است؛ به عبارت دیگر پنهان کاری دانش از طریق کاهش امنیت روان‌شناختی موجب کاهش کامیابی شغلی افراد می‌شود. همچنین اثر غیر مستقیم پنهان کاری دانش بر عملکرد شغلی و رفتار یاری‌رسان از طریق کامیابی شغلی به ترتیب برابر با $-۰/۱۱۴$ و $۰/۱۰$ می‌باشد. نتیجه آزمون فرضیه‌های ۱ تا ۸ پژوهش، به طور خلاصه در جدول ۵ نشان داده شده است.

جدول (۵): خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

نتیجه آزمون	سطح معناداری	عدد معناداری	خطای استاندارد	ضریب استاندارد	نتایج فرضیه
تأیید	۰/۰۰۰	-۶/۲۳۵	۰/۰۷	-۰/۴۸۹	۱. پنهان کاری دانش ← امنیت روان‌شناختی
تأیید	۰/۰۰۱	-۳/۲۱۳	۰/۰۶۴	-۰/۲۰۰	۲. پنهان کاری دانش ← کامیابی شغلی
تأیید	۰/۰۰۰	۸/۰۵۱	۰/۱۰۰	۰/۷۰۱	۳. امنیت روان‌شناختی ← کامیابی شغلی
تأیید	۰/۰۰۰	۶/۱۴۴	۰/۰۷۳	۰/۵۷۳	۴. کامیابی شغلی ← عملکرد شغلی
تأیید	۰/۰۰۰	۶/۶۱۹	۰/۰۸۱	۰/۵۰۲	۵. کامیابی شغلی ← رفتار یاری‌رسان
تأیید	۰/۰۰۰	-۴/۹۴۹	۰/۰۶۹	-۰/۳۴۳	۶. پنهان کردن دانش ← امنیت روان‌شناختی ← کامیابی شغلی
تأیید	۰/۰۰۳	-۲/۹۰۱	۰/۰۳۹	-۰/۱۱۴	۷. پنهان کردن دانش ← کامیابی شغلی ← عملکرد شغلی
تأیید	۰/۰۰۵	-۲/۷۸۸	۰/۰۳۵	-۰/۱۰۰	۸. پنهان کردن دانش ← کامیابی شغلی ← رفتار یاری‌رسان

آزمون فرضیه‌های تعدیل‌گری

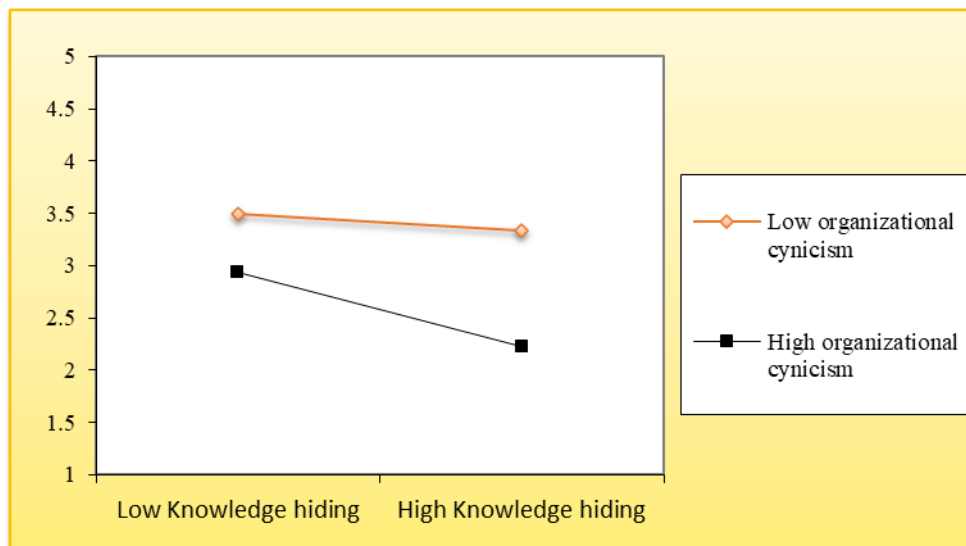
به‌منظور بررسی نقش تعدیل‌گری بدینی سازمانی از رگرسیون تعدیل‌شده استفاده گردید. برای پیشگیری از ایجاد هم خطی بین متغیرها، متغیر تعاملی بر اساس رویه توصیه شده توسط West & Aiken (1991) ایجاد گردید. جدول ۶ نشان دهنده نتایج رگرسیون تعدیل‌شده است. مدل ۱ نشان دهنده اثر متغیرهای کنترل شامل جنسیت، سن و تحصیلات بر متغیر امنیت روان‌شناختی است. مدل ۲ بیانگر اثر پنهان کاری دانش و بدینی سازمانی به‌عنوان متغیرهای مستقل و تعدیل‌گر بر امنیت روان‌شناختی می‌باشد. مدل ۳ نیز اثر تعدیل‌گر بدینی سازمانی را نشان می‌دهد. نتایج در مدل ۳ نشان می‌دهد که بدینی اثر تعدیل‌گری مثبت در رابطه بین پنهان کاری دانش و امنیت روان‌شناختی ($\beta = -0.166, p < .01$) دارد؛ بنابراین فرضیه تعدیل‌گری به دلیل تغییرات قابل توجهی که در میزان R^2 ایجاد شده است مورد تأیید قرار می‌گیرد ($\Delta R^2 \text{ moel} = 0.007$). اگر تفاوت بین مقادیر R^2 در مدل ۲ و ۳ از نظر آماری معنی‌دار باشد، اثر تعدیل‌کننده وجود دارد ($P < 0.05$).

جدول (۶): نتایج تحلیل تعدیل‌گری برای متغیر بدینی سازمانی

متغیر وابسته: مقابله منفی			
مدل ۱	مدل ۲	مدل ۳	
-	-	-	متغیرهای کنترل
۰/۰۵۶	۰/۰۱۳	۰/۰۱۱	جنسیت
۰/۰۵۶	۰/۰۰۳	۰/۰۴۷	سن
۰/۱۴۵*	۰/۰۵۱	-۰/۰۵۵	تحصیلات
-	-	-	متغیرهای مستقل و تعدیل‌گر
-	-۰/۲۱۹**	-۰/۲۲۶**	پنهان کاری دانش
-	-۰/۴۶۹**	-۰/۴۳۷**	بدینی سازمانی
-	-	-	متغیر تعاملی
-	-	-۰/۱۶۶**	پنهان کاری دانش* بدینی سازمانی
۰/۰۲۶	۰/۶۰۲	۰/۶۲۳	R^2
-	۰/۳۳۷	۰/۰۲۵**	ΔR^2

Note: (N = 386); * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$.

همچنین نمودار ۳ نقش تعدیل‌گری بدبینی سازمانی را در رابطه بین پنهان‌کاری دانش و امنیت روان‌شناختی نشان می‌دهد. همان‌گونه که مشخص است با افزایش بدبینی سازمانی اثر منفی پنهان‌کاری دانش بر امنیت روان‌شناختی افزایش می‌یابد (شیب خط زیاد می‌شود).



شکل ۳: اثر تعاملی پنهان‌کاری دانش و بدبینی سازمانی بر امنیت روان‌شناختی

بحث و نتیجه

امروزه مشارکت بانوان در امور اجتماعی کشور از مبانی توسعه هر جامعه‌ای محسوب می‌شود (Navazeni & Yazdi, 2011, p. 203) و شناسایی عوامل مؤثر بر عملکرد و رفتارهای فراشغلی آن‌ها موضوعی حائز اهمیت است. به‌منظور شناسایی عوامل اثرگذار بر عملکرد شغلی و رفتارهای یاری‌رسان مطالعات متعددی انجام شده است. به دلیل ارزش‌های حاکم بر جامعه و وجود فرهنگ مردسالارانه، ساختار دولتی مردانه، عدم اعتماد سازمان به زنان و نگرش منفی به کار آن‌ها (Molaei et al., 2020, p. 207) لزوم توجه به مفاهیم روان‌شناختی و انگیزشی مانند پنهان‌کاری دانش، امنیت روان‌شناختی و کامیابی شغلی و بدبینی کارکنان به سازمان در میان این قشر احساس می‌شود.

بنا بر آنچه گفته شد هدف پژوهش حاضر، بررسی روابط علی میان متغیرهای ذکر شده است. به‌طورکلی در این پژوهش نه فرضیه تدوین شد و از داده‌های جمع‌آوری‌شده از زنان شاغل سازمان‌های دولتی شهر مشهد برای آزمون استفاده شده است.

همان گونه که در فرضیه اول پیش‌بینی شده بود، پنهان‌کاری دانش تأثیر منفی بر امنیت روان‌شناختی زنان شاغل دارد. نتایج این یافته با مطالعات Yan و همکاران (2013) و Jiang و همکاران (2019) سازگار است. به این ترتیب، می‌توان گفت پنهان‌کاری پدیده‌ای است که به واسطه اثرات منفی بر امنیت روان‌شناختی مانع توسعه‌سازمانی می‌شود. در آزمون فرضیه دوم، اثر منفی پنهان‌کاری دانش بر کامیابی شغلی تأیید شد. این یافته‌ها با مطالعه Paterson و همکاران (2014) همسو است که نشان می‌دهد تعاملات اجتماعی مبتنی بر اعتماد و احترام متقابل، ساختارهای تصمیم‌گیری منعطف و تسهیم اطلاعات در محیط کار نقش قابل توجهی بر حس سرزندگی و یادگیری افراد دارد. از آنجا که عواملی مانند نبود اعتماد و ارزش‌های درک شده در خصوص اهمیت دانش و نبود مشارکت برای اشتراک دانش در پنهان‌سازی دانش تأثیرگذار است (Connelly & Kelloway, 2003). به منظور کاهش پنهان‌کاری دانش پیشنهاد می‌شود مدیران منابع انسانی بسترهایی مانند محافل کاری ایجاد کنند تا افراد علاوه بر بیان نظرات خود، با بایدها و نبایدهای کاری آشنا شوند.

سومین یافته پژوهش حاضر نشان داد که امنیت روان‌شناختی بر کامیابی شغلی کارکنان تأثیری مثبت دارد. این یافته با نتیجه مطالعات Carmeli & Spreitzer (2009)، Frazier & Tupper (2018)، Jiang و همکاران (2019) و Zeng و همکاران (2020) هم‌راستا است؛ بنابراین می‌توان ادعا کرد هرچه منابع مثبت ایجاد شده در محیط کار بیشتر باشد کارکنان را بیشتر متمایل می‌سازد تا توانایی‌های خود را در جهت انجام رفتارهای مؤثر بروز دهند که یافته‌های به دست آمده از این پژوهش را می‌توان با مطالعات Frazier و همکاران (2016)، Carmeli & Spreitzer (2009) و Spreitzer و همکاران (2005) هم‌راستا دانست. در نهایت می‌توان گفت مدیران با ایجاد جوی مثبت در محل کار و دادن فرصت به کارکنان خود می‌توانند به میزان قابل توجهی بر پیشرفت شغلی آن‌ها تأثیرگذار باشند. مدیران منابع انسانی با در نظر گرفتن راهبردهای رفتاری مبتنی بر تقویت امنیت روان‌شناختی باشند که چنین وضعیتی با ایجاد جوی آزادانه همراه با احترام متقابل ایجاد می‌شود (Rahimnia & Ghaderi, 2020, p. 21). امنیت روانی در کار منبعی است که فردی را قادر می‌کند تا اقدام به رفتارهای مؤثر از قبیل تمرکز بر کار، کاوش و رفتارهای احتیاطی کند و در نتیجه سبب شکل‌گیری احساس پیشرفت شغلی در شاغل می‌شود. انتظار می‌رود کارکنانی که پیشرفت شغلی دارند بروز رفتارهای کمک‌کننده در آن‌ها بیشتر باشد. این اتفاق به دو دلیل رخ می‌دهد؛ اول: کسانی که پیشرفت شغلی دارند، در شغل خود رشد و نمو بیشتری داشته‌اند (Spreitzer et al., 2012).

دوم: پیشرفت منابع شناختی و عاطفی را در اختیار کارمند قرار دهد که با استفاده از آن‌ها به دیگران کمک کند و باعث افزایش رفتارهای کمک‌کننده وی در محیط کار می‌شود (Hobfoll, 2002).

در فرضیه‌های چهارم و پنجم اثر کامیابی شغلی بر عملکرد شغلی و رفتار شهروندی سازمانی تأیید شد. اظهارات Spreitzer و همکاران (2012)، Porath و همکاران (2012) و Frazier & Tupper (2018) Shams & Khaligian (2014) در تأیید این نتیجه نشان می‌دهد کارکنانی که در کار کامیاب هستند به واسطه حس سرزندگی و یادگیری از منبع روان‌شناختی و فیزیکی برخوردار هستند و نسبت به جایگاه خود اشتیاق بیشتری دارند که پیامد این مهم، ارتقاء عملکرد فردی و بهبود روابط بین فردی و تلاش برای رفتارهای یاری‌رسان است. همان‌گونه که در نظریه شناخت اجتماعی بیان می‌شود تمام افراد به دنبال منابعی هستند که بتوانند متناسب با شرایطی که در آن واقع می‌شوند، سازگاری خود را برای انجام وظایف بالا برند و به کامیابی دست پیدا کنند (Riaz et al., 2018). بنا بر آنچه گفته شد، کامیابی شغلی به منابعی مانند محیط کار و روابط اجتماعی وابسته است. از این رو، انتظار می‌رود مدیران با اقداماتی همچون افزایش مشارکت در تصمیم‌گیری، اشتراک ایده و بحث در خصوص چگونگی پیشبرد اهداف و فرآیندهای سازمانی حس سرزندگی و یادگیری را در کارکنان ارتقا دهند.

آزمون فرضیه‌های میانجی نشان داد که امنیت روان‌شناختی رابطه میان پنهان‌کاری دانش و کامیابی شغلی را میانجی می‌کند، همچنین نقش واسط کامیابی شغلی در رابطه پنهان‌کاری و عملکرد شغلی و رفتار یاری‌رسان نیز تأیید شد. در نهایت، آزمون تعدیل‌گری با نقش تعدیلگری بدبینی سازمانی تأیید شد. این نتیجه با نتایج مطالعات Neves (2012) و Frazier & Tupper (2018) همپوشانی دارد که نشان می‌دهد با افزایش بدبینی سازمانی اثر منفی پنهان‌کاری دانش بر امنیت روان‌شناختی افزایش می‌یابد. از آنجا که نگرش بدبینانه کارکنان بیانگر آن است که از نظر کارکنان انصاف و صداقت وجود ندارد و یا ممکن است در آینده کاهش یابد (Collins, 2016, p. 10)، مدیران باید این اطمینان خاطر را در کارکنان ایجاد کنند که چنین اصول اساسی هیچ‌گاه نقض نمی‌شود و در راستای گسترش عدالت و انصاف در سازمان گام بردارند.

به‌طور کلی، یافته‌های پژوهش حاضر بیانگر آن است که پنهان‌کاری دانش پدیده‌ای رایج در سازمان‌های امروزی است و کارمندان به دلایل متعددی از جمله ادراک یا احساس ناامنی و یا حفظ منافع شخصی به چنین رفتاری اقدام می‌کنند. در برخی موارد، کارکنان به این علت دانش خود را پنهان می‌کنند که سایر همکاران از نقاط ضعف آن‌ها آگاهی نداشته باشند. پیامد این‌گونه رفتارها کاهش سطح امنیت

روان‌شناختی و در نتیجه کم‌رنج شدن کامیابی شغلی است. از سوی دیگر، نگرش کارکنان به سازمان می‌تواند بر رفتارهای آن‌ها اثرگذار باشد. بر اساس نتایج به دست آمده پیشنهاد می‌شود که مدیران سازمان‌های دولتی خود را برای پذیرش هر نوع دیدگاه و ایده‌های آماده سازند و با تأکید بر سازوکارهایی مبتنی بر انصاف، اعتماد و پاداش متقابل بستر مناسب را برای اشتراک دانش فراهم کنند و مشوق کارکنان برای بیان نظرات بدون ترس از عواقب منفی آن باشند. چراکه بروز چنین موقعیتی سازمان را در وضعیتی قرار می‌دهد که در آن، کارکنان با اشتیاق نظرات خود را در خصوص مسائل کاری بیان می‌کنند و احساس نشاط و یادگیری در میان آن‌ها تقویت می‌شود. از سوی دیگر، کارمندانی که در محل کار موفق می‌شوند، شادتر و کارآمدتر و خلاق خواهند بود و این موضوع بهبود عملکرد شغلی و رفتارهای فراشغلی کارمندان را در پی دارد.

با توجه به نتایج پژوهش حاضر، به محققان علاقه‌مند پیشنهاد می‌شود تا در مطالعات آینده، به نقش تعدیل‌گر فرهنگ سازمانی یا فرهنگ ملی در روابط میان متغیرهای پژوهش توجه کنند و نتایج را با پژوهش حاضر مورد مقایسه قرار دهند. در اجرای پژوهش محدودیت‌هایی وجود دارد که بر یافته‌ها اثرگذار است و از تعمیم‌پذیری می‌کاهد. پژوهش حاضر نیز از چنین محدودیت‌هایی دور نبوده است. طرح مطالعه حاضر و استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری علیت را ثابت نمی‌کند. با توجه به اینکه طراحی مطالعات طولی، فرصت بیشتری را برای بررسی علیت فراهم می‌کند، انجام دادن این کار به پژوهشگران پیشنهاد می‌شود.

References

- Aiken, L. S.; West, S. G., & Reno, R. R. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. sage.
- Andersson, M.; Moen, O., & Brett, P. O. (2020). The organizational climate for psychological safety: Associations with SMEs' innovation capabilities and innovation performance. *Journal of Engineering and Technology Management*, 55, 101554.
- Atwater, L. E.; Waldman, D. A., Atwater, D., & Cartier, P. (2000). An upward feedback field experiment: supervisors' cynicism, reactions, and commitment to subordinates. *Personnel Psychology*, 53(2), 275-297.
- Azam azadeh, A. (2007). Women employment Tendency towards work and job gratification. *Journal of Shiite women*, 3(9), 221. (In Persian)
- Bari, M. W.; Qurrah-tul-ain, Abrar, M., & Fanchen, M. (2020). Employees' responses to psychological contract breach: The mediating role of

organizational cynicism. *Economic and Industrial Democracy*, 0143831X20958478. <https://doi.org/10.1177/0143831X20958478>

Bem, D. J. (1972). *Self-Perception Theory* Development of self-perception theory was supported primarily by a grant from the National Science Foundation (GS 1452) awarded to the author during his tenure at Carnegie-Mellon University. (L. B. T.-A. in E. S. P. Berkowitz (ed.); Vol. 6, pp. 1–62). Academic Press.

Bolino, M. C.; Hsiung, H.-H., Harvey, J., & LePine, J. A. (2015). “Well, I’m tired of tryin’!” Organizational citizenship behavior and citizenship fatigue. *Journal of Applied Psychology*, 100(1), 56.

Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human performance*, 10(2), 99-109.

Bridges, J. S. (1989). Sex differences in occupational values. *Sex Roles*, 20(3), 205–211.

Carmeli, A., & Spreitzer, G. M. (2009). Trust, connectivity, and thriving: implications for innovative behaviors at work. *The Journal of Creative Behavior*, 43(3), 169–191. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/j.2162-6057.2009.tb01313.x>

Černe, M.; Nerstad, C. G. L., Dysvik, A., & Škerlavaj, M. (2013). What Goes Around Comes Around: Knowledge Hiding, Perceived Motivational Climate, and Creativity. *Academy of Management Journal*, 57(1), 172–192. <https://doi.org/10.5465/amj.2012.0122>

Chiaburu, D. S.; Peng, A. C., Oh, I.-S., Banks, G. C., & Lomeli, L. C. (2013). Antecedents and consequences of employee organizational cynicism: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 83(2), 181–197. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.03.007>

Choi, B. K., & Moon, H. K. (2016). Prosocial motive and helping behavior: examining helping efficacy and instrumentality. *Journal of Managerial Psychology*.

Collins, B. J. (2016). Fair? I don’t care: examining the moderating effect of workplace cynicism on the relationship between interactional fairness and perceptions of organizational support from a social exchange perspective. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 24(3), 401–413. <https://doi.org/10.1177/1548051816667896>

Connelly, C. E.; Černe, M., Dysvik, A., & Škerlavaj, M. (2019). Understanding knowledge hiding in organizations. *Journal of Organizational*

Behavior, 40(7), 779–782.

Connelly, C. E., & Kelloway, K. . (2003). Predictors of employees' perceptions of knowledge sharing cultures. *Leadership & Organization Development Journal*, 24(5), 294–301. <https://doi.org/10.1108/01437730310485815>

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

Coverman, S. (1989). Role overload, role conflict, and stress: Addressing consequences of multiple role demands. *Social Forces*, 67(4), 965–982.

De Clercq, D.; Rahman, Z., & Haq, I. U. (2019). Explaining helping behavior in the workplace: The interactive effect of family-to-work conflict and Islamic work ethic. *Journal of Business Ethics*, 155(4), 1167–1177.

Dean, J. W.; Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Academy of Management Review*, 23(2), 341–352. <https://doi.org/10.5465/amr.1998.533230>

Doll, J. L., & Rosopa, P. J. (2015). Workplace romances: examining attitudes experience, conscientiousness, and policies. *Journal of Managerial Psychology*, 30(4), 439–453. <https://doi.org/10.1108/JMP-11-2012-0368>

Ebrahimpour, H.; Mokabberi, A. H., Riva, D., & Roshandel Arbatani, T. (2011). The media and glass ceiling: Explanation of television impact on the women promotion to the managerial levels. *Journal of Public Administration*, 3(6), 1–18. (in Persian)

Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350–383.

Edmondson, A. C., & Lei, Z. (2014). Psychological safety: The history, renaissance, and future of an interpersonal construct. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, 1(1), 23–43.

Elahi, N. S.; Abid, G., Arya, B., & Farooqi, S. (2020). Workplace behavioral antecedents of job performance: Mediating role of thriving. *The Service Industries Journal*, 40(11–12), 755–776.

Esmaili, M. R., & Seidzadeh, H. (2017). The survey of job satisfaction effect on performance with mediating role of organizational loyalty. *Management Studies in Development and Evolution*, 25(83), 51–68. (in Persian)

Farrell, S. K., & Finkelstein, L. M. (2007). Organizational citizenship behavior and gender: expectations and attributions for performance. *North American Journal of Psychology*, 9(1).

Fathipour, P., & Rasoulzadeh Aghdam, S. (2017). Evaluation of job and family-work conflict among employed women in governmental institutions of Tabriz. *Sociological Studies*, 10(36), 31-48. (In Persian)

Fornell, C., & Lacker, D. F. (1981). Evaluating structural equation modeling for travel behavior research. *Transportation research part B, University of Michigan*, 37, 1-25.

Fernández-Ballesteros, R.; Díez-Nicolás, J., Caprara, G. V., Barbaranelli, C., & Bandura, A. (2002). Determinants and structural relation of personal efficacy to collective efficacy. *Applied Psychology*, 51(1), 107–125.

Frazier, M. L., Tupper, C., & Fainshmidt, S. (2016). The path (s) to employee trust in direct supervisor in nascent and established relationships: A fuzzy set analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 37(7), 1023-1043.

Frazier, M. L., & Tupper, C. (2018). Supervisor prosocial motivation, employee thriving, and helping behavior: A trickle-down model of psychological safety. *Group & Organization Management*, 43(4), 561–593.

Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56(3), 218.

Gahlan, V. S., & Singh, K. (2014). The effect of role overload and role ambiguity on job performance of it professionals in india. *IUP Journal of Management Research*, 13(3).

Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: a preliminary statement. *American Sociological Review*, 25(2), 161–178. <https://doi.org/10.2307/2092623>

Guan, X., & Frenkel, S. (2020). Organizational support and employee thriving at work: exploring the underlying mechanisms. *Personnel Review*, 50(3), 935–953. <https://doi.org/10.1108/PR-10-2019-0569>

He, P.; Sun, R., Zhao, H., Zheng, L., & Shen, C. (2020). Linking work-related and non-work-related supervisor–subordinate relationships to knowledge hiding: A psychological safety lens. *Asian Business & Management*, 1–22.

Hernaus, T.; Cerne, M., Connelly, C., Vokic, N. P., & Škerlavaj, M. (2018). Evasive knowledge hiding in academia: when competitive individuals are asked to collaborate. *Journal of Knowledge Management*.

Hirak, R.; Peng, A. C., Carmeli, A., & Schaubroeck, J. M. (2012). Linking leader inclusiveness to work unit performance: The importance of psychological safety and learning from failures. *The Leadership Quarterly*, 23(1), 107–117.

Hislop, D.; Bosua, R., & Helms, R. (2018). *Knowledge management in organizations: A critical introduction*. Oxford university press.

Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6(4), 307–324. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.6.4.307>

Huber, G. P. (2001). Transfer of knowledge in knowledge management systems: unexplored issues and suggested studies. *European Journal of Information Systems*, 10(2), 72–79. <https://doi.org/10.1057/palgrave.ejis.3000399>.

Iezi, N.; Pourkiani, M., Sheikhi, A., bigzadeh, F. (2017). Employees' Performance pattern representation based on cultural intelligence and personality traits using mediation of cross-cultural adaptation (case study: Tehran Oil Refining company). *Public Administration Perspaective*, 9(1), 87-108. (In Persian)

Jahangiri, J., & Shokri Zadeh, T. (2010). Investigating The effect of social capital on the performance of women's non-governmental organizations from the perspective of members in Shiraz. *Quarterly Journal of Women and Society*, 3(1), 105–120. (In Persian)

Jiang, Z.; Hu, X., Wang, Z., & Jiang, X. (2019). Knowledge hiding as a barrier to thriving: The mediating role of psychological safety and moderating role of organizational cynicism. *Journal of Organizational Behavior*, 40(7), 800–818. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/job.2358>

Kamali Pour, N.; Shojaei, S., Samiei, R., & Azma, F. (2019). Investigating the factors affecting knowledge hiding with emphasis on exclusion. *Public Administration Perspaective*, 10(2), 216–237. (In Persian)

Kamaruddin, S.; Omar, K., Saputra, J., Shakur, E., Rahim, N., & Razal, M. (2021). Determinants of female employees' job performance in Malaysia. *Management Science Letters*, 11(1), 233–238.

Koopman, J.; Lanaj, K., & Scott, B. A. (2016). Integrating the bright and dark sides of OCB: A daily investigation of the benefits and costs of helping others. *Academy of Management Journal*, 59(2), 414–435.

Kuvaas, B.; Buch, R., & Dysvik, A. (2016). Performance management: Perceiving goals as invariable and implications for perceived job autonomy and work performance. *Human Resource Management*, 55(3), 401-412.

Lin, M.; Zhang, X., Ng, B. C. S., & Zhong, L. (2020). To empower or not to empower? Multilevel effects of empowering leadership on knowledge hiding. *International Journal of Hospitality Management*, 89, 102540.

Liu, F.; Dutta, D. K., & Park, K. (2021). From external knowledge to competitive advantage: absorptive capacity, firm performance, and the mediating

role of labour productivity. *Technology Analysis & Strategic Management*, 33(1), 18–30.

Lou, T., & Ye, M. (2019). Studying on the impact of perceived overqualification on work engagement: The moderating role of future work self salience and mediating role of thriving at work. *Open Journal of Social Sciences*, 7(8), 24–36.

Mahmoudian, S. (2016). An examination of the barriers to women's participating in managerial levels of education organization in Iran. *Educational Development of Jundishapur*, 7(2), 20–25. (In Persian)

Mahmudi, N. M. (2008). A Study of women's situation on employment and management stressing on women's educational improvement. *Social Sciences*, 14(38.39), 133–171. (In Persian)

Molaei, P.; Alvani, M., Zahedi, S. ., & Alinezhad, A. (2020). A meta - analysis on the obstacles to women's promotion to the levels of governance in Iranian government agencies. *Journal of Career and Organization Consulting*, 12(42), 199–224. (In Persian)

Morrison, R. (2007). Gender differences in the relationship between workplace friendships and organizational outcomes.

Naghdi, A., & Tourkman, K. (2017). The Study of job conflicts among females organization stuff(The case of selected educational formations in Hamedan). *Journal of Applied Sociology*, 28(3), 219–231. (In Persian)

Navazeni, B., & Yazdi, A. (2011). Management challenges for iranian women: a case study of imam khomeini international university as a governmental organization. *Journal of Political science Association*, 6(1), 201. (In Persian)

Neves, P. (2012). Organizational cynicism: Spillover effects on supervisor-subordinate relationships and performance. *The Leadership Quarterly*, 23(5), 965–976.

Novitasari, D.; Sasono, I., & Asbari, M. (2020). Work-family conflict and worker's performance during Covid-19 pandemic: What is the role of readiness to change mentality. *International Journal of Science and Management Studies (IJSMS)*, 3(4), 122–134.

Pandey, J. (2019). Factors affecting job performance: an integrative review of literature. *Management Research Review*, 42(2), 263–289. <https://doi.org/10.1108/MRR-02-2018-0051>

Paterson, T. A.; Luthans, F., & Jeung, W. (2014). Thriving at work: Impact of psychological capital and supervisor support. *Journal of Organizational*

Behavior, 35(3), 434–446. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/job.1907>

Peng, Y.; Ma, J., Zhang, W., & Jex, S. (2021). Older and less deviant? the paths through emotional labor and organizational cynicism. *Work, Aging and Retirement*, 7(1), 20–30. <https://doi.org/10.1093/workar/waaa017>

Podsakoff, N. P.; Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Blume, B. D. (2009). Individual- and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. In *Journal of Applied Psychology* (Vol. 94, Issue 1, pp. 122–141). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/a0013079>

Podsakoff, P. M.; Ahearne, M., & MacKenzie, S. B. (1997). Organizational citizenship behavior and the quantity and quality of work group performance. In *Journal of Applied Psychology* (Vol. 82, Issue 2, pp. 262–270). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.82.2.262>

Porath, C.; Spreitzer, G., Gibson, C., & Garnett, F. G. (2012). Thriving at work: Toward its measurement, construct validation, and theoretical refinement. *Journal of Organizational Behavior*, 33(2), 250–275.

Purvanova, R. K., & Muros, J. P. (2010). Gender differences in burnout: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 77(2), 168–185.

Rahimnia, F., & Ghaderi, F. (2020). Exploring the effect of perceived forgiveness climate on female practitioners of tourism industry. *Social Studies in Tourism*, 8(15), 1-26. (in Persian)

Rhodes, L. M. (2019). *Thriving at work: A call center study* [Franklin University]. http://rave.ohiolink.edu/etdc/view?acc_num=frank1553730147335996

Riaz, S.; Xu, Y., & Hussain, S. (2018). Understanding employee innovative behavior and thriving at work: a chinese perspective. In *Administrative Sciences* (Vol. 8, Issue 3). <https://doi.org/10.3390/admsci8030046>

Semedo, A. S. D.; Coelho, A. F. M., & Ribeiro, N. M. P. (2016). Effects of authentic leadership, affective commitment and job resourcefulness on employees' creativity and individual performance. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(8), 1038–1055. <https://doi.org/10.1108/LODJ-02-2015-0029>

Shams, G., & Khaligian, S. (2014). The effect of secure-base leadership components on the staff psychological safety: the role of leadership effectiveness. *Quarterly Journal of New Thoughts on Education*, 9(4), 34–55. (in Persian)

Spreitzer, G.; Sutcliffe, K., Dutton, J., Sonenshein, S., & Grant, A. M. (2005). A socially embedded model of thriving at work. *Organization Science*,

16(5), 537–549.

Sreitzer, G.; Porath, C. L., & Gibson, C. B. (2012). Toward human sustainability. How to enable more thriving at work. *Organizational Dynamics*, 41(2), 155–162. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2012.01.009>

Taleghani, G.-R.; Pourezzat, A.-A., & Faraji, B. (2009). Survey on the Effect of Glass Ceiling on Decrease of Women Empowerment in Iran Power Development Co. (IPDC). *Journal of Public Administration*, 1(2), 98-102. (in Persian)

Tavasoli, A., & Rafeie Khonani, F. (2008). A survey about the factors affecting women s tendency toward getting a job outside the home (A case study of Medical services insurance organization). *Journal of Sociological Researches*, 2(2), 5. (in Persian)

Toheed, H.; Turi, J. A., & Ramay, M. I. (2019). Exploring the Consequences of Organizational Cynicism. *International Journal of European Studies*, 3(1), 46. <https://doi.org/10.11648/j.ijes.20190301.18>.

Van Dyne, L., & LePine, J. A. (1998). Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management journal*, 41(1), 108-119.

Vinarski-Peretz, H., & Carmeli, A. (2011). Linking care felt to engagement in innovative behaviors in the workplace: The mediating role of psychological conditions. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 5(1), 43–53. <https://doi.org/10.1037/a0018241>

Wallace, J. C.; Butts, M. M., Johnson, P. D., Stevens, F. G., & Smith, M. B. (2016). A multilevel model of employee innovation: Understanding the effects of regulatory focus, thriving, and employee involvement climate. *Journal of Management*, 42(4), 982–1004.

Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of management*, 17(3), 601-617.

Xu, A. J.; Loi, R., & Chow, C. W. C. (2019). What threatens retail employees' thriving at work under leader-member exchange? The role of store spatial crowding and team negative affective tone. *Human Resource Management*, 58(4), 371–382. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/hrm.21959>

Yaghoub Pour, N.; KuhiKhor, M., Kamalian, A. R., & Tajpour, M. (2018). investigate the effect of Organizational Mobbing behaviors on job and Organizational Attitude. *Quarterly Journal of Management of Governmental Organizations*, 6(2), 117. (In Persian)

Yan, Y.; Davison, R. M., & Mo, C. (2013). Employee creativity formation: The roles of knowledge seeking, knowledge contributing and flow experience in Web 2.0 virtual communities. *Computers in Human Behavior*, 29(5), 1923–1932. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.chb.2013.03.007>.

Yue, Y.; Wang, K. L., & Groth, M. (2017). Feeling bad and doing good: The effect of customer mistreatment on service employee's daily display of helping behaviors. *Personnel Psychology*, 70(4), 769-808.

Zhang, Y.; Fang, Y., Wei, K. K., & Chen, H. (2010). Exploring the role of psychological safety in promoting the intention to continue sharing knowledge in virtual communities. *International Journal of Information Management*, 30(5), 425-436.

Zeng, H.; Zhao, L., & Zhao, Y. (2020). Inclusive leadership and taking-charge behavior: roles of psychological safety and thriving at work . In *Frontiers in Psychology*, 11, 62.