

## Identifying the Dimensions and Designing the Management Model of Knowledge Hiding Using Metacombination Approach

**Abbas Ghaedamini Harouni\***



Ph.D. Management Instructor, Department of Cultural Management, University of Applied Sciences of Drieno Cultural and Art Center, Farrukhshahr, Iran

**Mehrdad Sadeghi De**

**Cheshmeh** 

Assistant Professor, Faculty of Management, Isfahan (Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran

**Ghulam Reza Maleki Farsani**



PhD in Cultural Management, lecturer at the Comprehensive University of Applied Sciences of Harand Center, Isfahan, Iran

**Elahe Musharraf**

**Ghahfarakhi** 

Instructor, Department of Management, University of Applied Sciences of Drieno Cultural and Art Center, Farrukhshahr, Iran

**Somayeh Shah Bandari**

**Guchani** 

Instructor, Department of Management, University of Applied Sciences of Drieno Cultural and Art Center, Farrukhshahr, Iran

### Abstract

The present study was conducted with the aim of identifying the components of Knowledge Hiding. The current research was conducted with a qualitative method of metacomposite type. The statistical population of the current research included all the articles and researches that were conducted in the field of research between 1404-1391 and 2012-2024. Sampling was done in a purposeful and complete manner. In this research, 755 related studies were found, and after the review, the articles were finally reduced to 255 studies. The data was analyzed using the Strauss and Corbin model. The findings showed that 555 concepts, 155 subcategories, and 25 main categories were

\* Corresponding Author: abbasghadamini2020@gmail.com

**How to Cite:** Ghaedamini Harouni, A., Sadeghi De Cheshmeh, M., Maleki Farsani, Gh.R., Musharraf Ghahfarakhi, E., & Shah Bandari Guchani, S. (2024). Identifying the Dimensions and Designing the Management Model of Knowledge Hiding Using Metacombination Approach. *Journal of knowledge retrieval and semantic systems*, 11 (41), 119-160. DOI: 10.22054/jks.2024.76765.1625

extracted, which include causal conditions (organizational factors, individual factors, job factors, group factors and knowledge factors), background conditions (personality characteristics, work factors, technical and environmental factors), political factors and cultural factors), intervening conditions (emotional characteristics, emotional characteristics and social factors), strategies (leadership style, strengthening intelligence, strengthening interpersonal communication, strengthening organizational communication, strengthening performance, strengthening Islamic values, strengthening voluntary behaviors and implementation of knowledge management), consequences (occupational, group, organizational and individual).

### **1. Introduction**

The current research is different from these previous works in terms of volume, time period, method and analysis. First, the analysis is based on a meta-combination method, which allows rich data to be combined with fewer subjective or interpretive biases. Unlike the previous studies, concepts and dimensions, antecedents, consequences and strategies are examined. At the same time, a larger volume of articles has been examined. The current research completes the previous researches and provides a more objective report of the evolution of this research topic. Most of the researches have investigated some aspects and factors affecting knowledge hiding in organizations in a scattered manner. But clearly, a complete integration of existing researches in this field has not been done. Also, an integrated model that brings cause and effect relationships in the form of a conceptual model has not been edited. Therefore, taking into account the existing vacuum of research, an attempt has been made to provide coherence to the scattered researches in this field and provide researchers and managers with a summary of the studies conducted in this field. Considering the importance of knowledge concealment in organizations, this research seeks to provide a conceptual model of knowledge concealment in organizations through the metacombination method. Therefore, with all the factors mentioned above, the current study intends to answer the following questions: 1. What are the key components of knowledge concealment in organizations? 2. What is the conceptual model of knowledge concealment in organizations?

### **2. Literature Review**

Knowledge concealment is defined as "an individual's deliberate attempt to conceal knowledge requested by another". Hiding knowledge is not always deceptive (Bari et al., 2019), employees may avoid sharing knowledge due to confidentiality. Although the reasoning

behind such a decision may seem logical, it still limits access to knowledge (Xiong et al., 2021, Yuan, Yang, Cheng, & Wei, 2021). However, most efforts to facilitate knowledge transfer end without success, because employees are unwilling to share their knowledge (Mahmoud & et al., 2021). Researches show that hiding knowledge weakens social relations, creativity and innovation of employees and thus reduces the performance and achievements of the organization (Cerne et al., 2017). Also, it suppresses the absorption capacity and creativity at the team level (Fong et al., 2018). It is obvious that hiding knowledge is likely to reduce the efficiency of knowledge exchange among members, prevent the generation of new ideas/thoughts, or even destroy trust (Connelly & Kelloway, 2012). Hiding knowledge increases the risk of knowledge loss and inhibits the creativity of individuals and teams in the organization (Cern et al., 2014; Bogilovich et al., 2017). The consequences of knowledge concealment are quite alarming. For example, knowledge concealment fosters negative attitudes and behaviors, creates interpersonal mistrust (Arain et al., 2020), damages relationships (Connelly and Zweig, 2015), knowledge concealment reciprocity (Cern et al., 2014), the desire to leave the job (Ofirgilt et al., 2018) and creating deviant behaviors in the workplace (Singh, 2019). Reduction of positive work attitudes and behaviors and reduction of job satisfaction (Ofirgilt et al., 2018), reduction of self-efficacy (Arain et al., 2019), reduction of organizational citizenship behavior (Arain et al., 2020), reduction of creativity and innovative work behavior (Bogilovi´ c et al., 2020), and reduced performance (Singh, 2019). In this regard, it is necessary to solve the problem of insufficient knowledge sharing by eliminating knowledge hiding and facilitating knowledge transformation in organizations.

### 3. Methodology

The current research was conducted with a qualitative approach and due to the existence of many new documents in the field of knowledge concealment in organizations and the possibility of their combined analysis, a meta-composite qualitative research method was used. Metasynthesis is the combination of interpretations of the main data of selected studies. Data analysis in the current research was done based on the metacombination method based on the seven-step model of Sandelowski and Barroso (2007). The mentioned method includes the stages of setting research questions, systematic review of texts, searching and selecting suitable texts, extracting information from texts, analyzing and combining qualitative findings, quality control and expression of findings.

#### **4. Results**

The findings showed that 555 concepts, 155 subcategories and 25 main categories were extracted, which include causal conditions (organizational factors, individual factors, occupational factors, group factors and knowledge factors), background conditions (personality characteristics, work factors, technical and environmental factors), political factors and cultural factors), intervening conditions (emotional characteristics, emotional characteristics and social factors), strategies (leadership style, strengthening intelligence, strengthening interpersonal communication, strengthening organizational communication, strengthening performance, strengthening Islamic values, strengthening voluntary behaviors and implementation of knowledge management), consequences (occupational, group, organizational and individual).

#### **5. Discussion**

The present study showed that hiding knowledge is driven by different reasons at multiple levels. Regarding the multi-level nature of the antecedents of knowledge concealment and determining different ways to manage hidden knowledge in organizations, it enhances the understanding in the field of organizational behavior. Since the researches about knowledge concealment were strongly focused on the interdependencies of the perpetrator and the target due to mistrust and mutual behavior until now. Also, the present research showed that not only the antecedents of knowledge concealment are multifaceted, but also the consequences of this behavior. By integrating this insight into the organizational and management literature, the current research is related to the researches (Xiao and Cook (2019), de Garcia et al. (2022), Rezvan and Takahashi, 2021; Chern et al., 2014; Connelly and Clovey, 2003; Connelly and Zweig, 2015; Conley et al., 2013; Webster et al., 2008).

#### **6. Conclusion**

The present study integrates separate pieces of literature to explain why employees engage in knowledge concealment, thereby connecting disparate pieces of the knowledge concealment puzzle to develop a broader understanding of why employees engage in knowledge concealment. The present study provides a systematic review of knowledge hiding. This was done to identify conceptual patterns about knowledge hiding in organizations between 2012 and 2020 AD and 1391 to 1401 AD. This research is not without limitations. Databases such as Iran Doc, Iran Mag, Normagz, Comprehensive Portal of Human Sciences, Joishgar Alam Net, internal magazines, Google Scholar,

Science Direct, Emerald were used as databases, and some other databases may not have been reviewed in this matter. As a result, this review may not cover the full spectrum of the scientific literature on knowledge hiding. In the future, to reduce publication bias, it would be interesting to include other databases to search for interesting texts, for example, work published in journals (ESCI). Second, research on knowledge concealment is emerging, and some researchers may argue that it is not yet mature enough to examine the research field.

**Keywords:** Knowledge Hiding, Knowledge Management, Hypercombination, Grounded Theory



## شناسایی ابعاد و طراحی مدل مدیریت پنهان‌سازی دانش با استفاده از رویکرد فراترکیب

دانش‌آموخته دکتری مدیریت، مربی گروه مدیریت فرهنگی، دانشگاه جامع علمی کاربردی، مرکز فرهنگی و هنری درینو، فرخشهر، ایران

عباس قائدامینی هارونی \*

استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران

مهرداد صادقی ده چشمه

دانش‌آموخته دکتری مدیریت، مدرس دانشگاه جامع علمی کاربردی، مرکز هرند، هرند، ایران

غلامرضا مالکی فارسانی

مدرس، گروه مدیریت فرهنگی، دانشگاه جامع علمی کاربردی، مرکز فرهنگی و هنری درینو، فرخشهر، ایران

الهه مشرف قهفرخی

مدرس، گروه روابط عمومی، دانشگاه جامع علمی کاربردی، مرکز فرهنگی و هنری درینو، فرخشهر، ایران

سمیه شاه بندری قوچانی

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف شناسایی مؤلفه‌های پنهان‌سازی دانش انجام گرفت. پژوهش حاضر، با روش کیفی از نوع فراترکیب انجام شد. جامعه آماری پژوهش حاضر تمامی مقالات و پژوهش‌هایی بود که در حیطه موضوع پژوهش بین سال‌های ۱۳۹۱-۱۴۰۴ و ۲۰۱۲-۲۰۲۴ انجام شد. نمونه‌گیری به صورت هدفمند و تمام شماری انجام شد. در این پژوهش ۷۵۵ پژوهش مرتبط یافت شد که پس از بررسی، در نهایت مقالات به ۲۵۵ پژوهش کاهش پیدا کرد. داده‌ها با استفاده از مدل استراوس و کوربین مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. یافته‌ها نشان داد که ۵۵۵ مفهوم، ۱۵۵ مقوله فرعی و ۲۵ مقوله اصلی استخراج شد که عبارت‌اند از شرایط علی (عوامل سازمانی، عوامل فردی، عوامل شغلی، عوامل گروهی و عوامل دانشی)، شرایط زمینه‌ای (ویژگی‌های شخصیتی، عوامل کاری، عوامل فنی و محیطی، عوامل سیاسی و عوامل فرهنگی)، شرایط مداخله‌گر (ویژگی‌های عاطفی، ویژگی‌های عاطفی و عوامل اجتماعی)، راهبردها (سبک رهبری، تقویت هوش، تقویت

شناسایی ابعاد و طراحی مدل مدیریت پنهان‌سازی دانش با استفاده از...؛ قائدامینی هارونی و همکاران | ۱۲۵

ارتباطات بین فردی، تقویت ارتباطات سازمانی، تقویت عملکرد، تقویت ارزش‌های اسلامی، تقویت رفتارهای داوطلبانه و اجرای مدیریت دانش) و پیامدها (شغلی، گروهی، سازمانی و فردی).

کلیدواژه‌ها: پنهان‌سازی دانش، مدیریت دانش، فراترکیب، نظریه داده‌بنیاد



## مقدمه

هر سازمانی نیاز به دانش دارد، زیرا در دنیای پیچیده، مبهم، نامطمئن و بی‌ثبات کنونی، رقابت پایدار برای سازمان‌ها فراهم می‌کند. کارکنان باید دانش را در سازمان‌ها به دست آورند و به اشتراک بگذارند (Han et al., 2021). سازمان متنوع با ظرفیت بیشتر بر پذیرش ترکیب راهبردی مختلف، مانند مدیریت دانش تأکید دارد. مدیریت دانش به سازمان‌ها کمک می‌کند تا به نیازهایشان پاسخ دهند و دوام و مزیت رقابتی فعالیت‌ها را افزایش دهند. در طراحی و اجرای خدمات و کالاهای نوآورانه، مدیریت دانش به‌عنوان یک مؤلفه حیاتی برای مدیریت روش کسب‌وکار در محیط کسب‌وکار مدرن در نظر گرفته شده است. به همین دلیل است که سازمان‌ها به اجرای آن ادامه می‌دهند (Kumar Jha & Varkkey, 2018). مدیریت دانش نقش مهمی در هر سازمان ایفا می‌کند که می‌تواند بر عملکرد سازمان‌ها و کارکنان تأثیر بگذارد. باین‌حال، به دلیل تکرار «پنهان‌سازی دانش»، دستیابی به نتایج رضایت‌بخش در مدیریت دانش اغلب چالش‌برانگیز است (Connelly & Kelloway, 2003). پژوهش‌های قبلی نشان داده است که کارکنان به دلایلی مانند حفاظت و کنترل مالکیت دانش، عدم وجود تخصص و آگاهی تدافعی تمایلی به اشتراک‌گذاری دانش ندارند (Huo et al., 2016). حدود ۵۰ درصد از کارکنان تمایل به خودداری از ارائه دانش به همکاران، گمراه کردن آن‌ها یا پنهان‌سازی دانش<sup>۱</sup> را دارند (Peng, 2013). علی‌رغم ابتکارات سازمانی که برای هموار کردن انتقال اطلاعات انجام شده است، فضای کافی برای پنهان‌سازی دانش اختیاری توسط کارکنان وجود دارد. نیاز به شناخت انواع و رویکردهای مختلف پنهان کردن دانش، برای هموارسازی فرایند اشتراک دانش برای منافع نهایی کارکنان و سازمان‌های آن‌ها وجود دارد (Muhmmmed & Zaim, 2020). پنهان‌سازی دانش «به‌عنوان تلاش عمدی یک فرد برای پنهان کردن دانشی که توسط شخص دیگری درخواست شده است» تعریف می‌شود. پنهان کردن دانش همیشه فریبنده نیست (Bari et al., 2019). کارکنان ممکن است به دلیل محرمانه بودن از به اشتراک‌گذاری دانش خودداری کنند. اگرچه ممکن است استدلال چنین تصمیمی منطقی به نظر برسد، اما همچنان دسترسی به دانش را محدود می‌کند (Xiong et al., 2021; Yuan et al., 2021). باین‌حال، بیشتر تلاش‌ها برای تسهیل انتقال دانش بدون موفقیت به پایان می‌رسد، زیرا کارکنان تمایلی به اشتراک‌گذاری دانش خود نشان نمی‌دهند (Mahmoud et al., 2023). پژوهش‌ها نشان می‌دهد پنهان‌سازی دانش، روابط اجتماعی،

<sup>۱</sup>. knowledge hiding



خلاقیت و نوآوری کارکنان را تضعیف می‌کند و در نتیجه عملکرد و دستاوردهای سازمان را کاهش می‌دهد (Cerne et al., 2017). همچنین، ظرفیت جذب و خلاقیت را در سطح گروه سرکوب می‌کند (Fong et al., 2018). بدیهی است که پنهان‌سازی دانش به احتمال زیاد باعث کاهش کارایی تبادل دانش در بین اعضا، مانع از تولید ایده‌ها/افکار جدید و یا حتی تخریب اعتماد می‌شود (Connelly & Kelloway, 2012). پنهان‌سازی دانش، افزایش خطر از دست دادن دانش و مهار خلاقیت افراد و گروه‌ها را در سازمان افزایش می‌دهد (Cerne et al., 2014; Bogilovich et al., 2017). پیامدهای پنهان‌سازی دانش، کاملاً هشداردهنده است. به عنوان مثال، پنهان‌سازی دانش نگرش‌ها و رفتارهای منفی را پرورش می‌دهد، ایجاد بی‌اعتمادی بین فردی (Arain et al., 2020)، آسیب روابط (Connelly & Zweig, 2015)، پنهان کردن دانش متقابل (Cerne et al., 2014)، تمایل به ترک شغل (Ofirgelt et al., 2018) و ایجاد رفتارهای انحرافی در محیط کار (Singh, 2019). کاهش نگرش‌ها و رفتارهای مثبت کاری و کاهش رضایت شغلی (Ofirgelt et al., 2018)، کاهش خودکارآمدی (Arain et al., 2019)، کاهش رفتار شهروندی سازمانی (Arain et al., 2020)، کاهش خلاقیت و رفتار کاری نوآورانه (Bogilovi'c et al., 2020) و کاهش عملکرد (Singh, 2019). در این راستا، حل معضل اشتراک ناکافی دانش از طریق حذف پنهان‌سازی دانش و تسهیل تبدیل دانش در سازمان‌ها ضروری است. پژوهشگران در مورد پنهان‌سازی دانش، پژوهش‌هایی انجام داده‌اند (Xiao and Cook, 2019; Anand et al., 2020; De Garcia et al., 2022) که ارزشمند هستند. باین حال، بررسی شیائو و کوک<sup>۱</sup> (۲۰۱۹) بر اساس ۵۲ پژوهش است که همه آن‌ها به زبان انگلیسی یا چینی نوشته شده‌اند و در بازه زمانی ۱۹۹۷-۲۰۱۷ منتشر شده‌اند. به طور مشابه، در پژوهشی آناند و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۲۰) از ۵۲ پژوهش استفاده کردند. دگارسیا و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۲۲) در مجموع ۵۷ پژوهش را بررسی کرده‌اند و پژوهش آن‌ها بر تمایز یافتن دانش و احتکار دانش از دیدگاه‌های جمع‌آوری و اهدای دانش متمرکز است. پژوهش حاضر با بررسی این موضوع که چه عواملی اجازه می‌دهد تا پنهان شدن دانش اتفاق بیفتد، به گسترش این ادبیات که امروزه در حال رشد است کمک می‌کند. پنهان کردن دانش به

1. Xiao & Cooke

2. Anand et al.

3. De Garcia et al.

مشکلات سازمان‌ها تبدیل شده است؛ زیرا به عملکرد کارکنان جوینده دانش آسیب می‌زند و از نظر اجتماعی نیز به کارکنان آسیب می‌رساند (Evans et al., 2015). گاهی اوقات تلاقی کردن رفتارهای همکاران در محیط کار نیز می‌تواند باعث پنهان شدن دانش شود و حلقه‌های بی‌اعتمادی متقابل نیز باعث پنهان شدن اطلاعات می‌شود و در نتیجه بر خلاقیت پنهان‌کننده دانش تأثیر می‌گذارد و آن را مختل می‌کند (Rhee & Choi, 2017). پژوهش حاضر، از نظر تعداد پژوهش‌ها، زمان و مکان، روش تجزیه و تحلیل با پژوهش‌های قبلی متفاوت است. اول، تجزیه و تحلیل براساس روش فراترکیب است که امکان ترکیب داده‌های غنی با سوگیری‌های تفسیری یا ذهنی کمتر را فراهم می‌کند. برخلاف بررسی‌های قبلی، مفاهیم و ابعاد، پیشایندها، پیامدها و راهبردها مورد بررسی قرار می‌گیرد. در ضمن حجم بیشتری از مقالات مورد بررسی قرار گرفته است. پژوهش حاضر، پژوهش‌های قبلی را تکمیل می‌کند و گزارش عینی‌تری از تکامل این موضوع پژوهش ارائه می‌شود. اغلب پژوهش‌ها به صورت پراکنده به بررسی برخی از جوانب و عوامل مؤثر بر پنهان‌سازی دانش در سازمان‌ها پرداخته‌اند؛ اما به طور مشخص تلفیق کاملی از پژوهش‌های موجود در این حوزه انجام نشده است. همچنین الگوی یکپارچه‌ای که روابط علت و معلولی را در قالب یک مدل مفهومی آورده باشد؛ تدوین نگردیده است. از این رو با در نظر گرفتن خلأ موجود پژوهش، تلاش شده است ضمن انسجام بخشیدن به پژوهش‌های پراکنده در این زمینه خلاصه مطالعات انجام شده در این حوزه را در اختیار پژوهشگران و مدیران قرار دهد. با توجه به اهمیت پنهان‌سازی دانش در سازمان‌ها این پژوهش به دنبال ارائه مدل مفهومی پنهان‌سازی دانش در سازمان‌ها از طریق روش فراترکیب است. لذا تمام عوامل گفته شده پژوهش حاضر در نظر دارد به سؤالات زیر پاسخ دهد: ۱- مؤلفه‌های کلیدی پنهان‌سازی دانش در سازمان‌ها چیست؟ ۲- مدل مفهومی پنهان‌سازی دانش در سازمان‌ها چیست؟

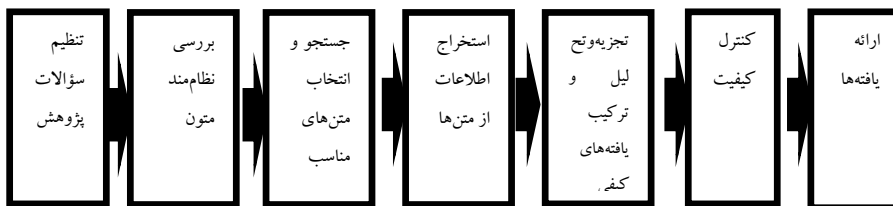
### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر با رویکرد کیفی انجام شده و با توجه به وجود اسناد زیاد و جدید در زمینه پنهان‌سازی دانش در سازمان‌ها و امکان تحلیل ترکیبی آن‌ها، از روش پژوهش کیفی از نوع فراترکیب<sup>۱</sup> استفاده شده است. فراترکیب، ترکیب تفسیرهای داده‌های اصلی مطالعات منتخب است. تجزیه و تحلیل اطلاعات در پژوهش حاضر بر مبنای روش فراترکیب مبتنی بر

<sup>۱</sup>. Meta-Synthesis

مدل هفت مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) انجام شد. روش گفته‌شده شامل مراحل تنظیم سؤالات پژوهش، بررسی نظام‌مند متون، جستجو و انتخاب متن‌های مناسب، استخراج اطلاعات از متن‌ها، تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی، کنترل کیفیت و بیان یافته‌ها که در ادامه، مراحل یادشده در پژوهش حاضر شرح داده شده است.

شکل ۱. مراحل پژوهش



مرحله اول: تنظیم سؤال پژوهش

سؤالات پژوهش در راستای ماهیت موضوع پژوهش، جامعه پژوهش، محدوده زمانی و چگونگی روش مطرح شدند. سؤالات و پاسخ‌های پژوهش در جدول شماره ۱ آورده شده است.

جدول ۱. سؤالات پژوهش

سؤالات پژوهش	پارامترها
- مدل مدیریت پنهان‌سازی دانش در سازمان‌ها چیست؟ - مؤلفه‌های کلیدی پنهان‌سازی دانش در سازمان‌ها چیست؟	چه چیزی
پایگاه‌های داده همانند ایران داک، مگ ایران، نورمگز، پرتال جامع علوم انسانی، جویشگر علم نت، مجلات داخلی، گوگل اسکولار <sup>۲</sup> ، ساینس دایرکت <sup>۳</sup> ، امرالد <sup>۴</sup>	جامعه مورد پژوهش
۲۰۱۲-۲۰۲۲ میلادی ۱۳۹۱-۱۴۰۱ خورشیدی	محدوده زمانی
تحلیل اسنادی	چگونگی روش

مرحله دوم: بررسی نظام‌مند متون

برای شروع پژوهش نظام‌مند، منابع بر اساس معیارهایی نظیر تناسب با هدف پژوهش و مکان و زمان انجام پژوهش، انتخاب و بررسی شد که نتایج آن به شرح زیر در جدول ۲ بررسی گردید.

1. Sandelowski & Barroso  
2. google scholar  
3. Science direct  
4. Emerald

جدول ۲. معیارهای پژوهش

سؤالات پژوهش	پارامترها
- مدل مدیریت پنهان‌سازی دانش در سازمان‌ها - شناسایی مؤلفه‌های کلیدی پنهان‌سازی دانش در سازمان‌ها	هدف پژوهش
۲۰۱۲-۲۰۲۲ میلادی ۱۳۹۱-۱۴۰۱ خورشیدی	سال انتشار
داخل و خارج کشور	محل انجام

در این مرحله، کار جستجو در پایگاه داده همانند ایران داک، مگ ایران، نورمگز، پرتال جامع علوم انسانی، جویشگر، علم نت، مجلات داخلی، گوگل اسکولار، ساینس دایرکت و امرالد شروع گردید. علت انتخاب این بازه زمانی از یک سو به دلیل بهره‌گیری از نتایج جدید است و از سوی دیگر به دلیل نو بودن موضوع پژوهش است که در سال‌های اخیر توسعه یافته است. جستجوی منابع بر اساس معیارهای پژوهش و همچنین کلیدواژه‌های مندرج در جدول شماره ۳ انجام گردید.

جدول ۳. واژه‌های کلیدی جستجو

واژه‌های کلیدی	
فارسی	انگلیسی
پنهان‌سازی دانش	Knowledge Hiding
پنهان کردن دانش درون‌سازمانی	intra-organizational knowledge hiding

مرحله سوم: جستجو و انتخاب مقاله‌ها و متون مناسب

روش نمونه‌گیری در پژوهش حاضر نمونه‌گیری هدفمند است و برای انتخاب متون مناسب از دو معیار ملاک‌های ورود و ملاک‌های خروج (مندرج در جدول ۴) استفاده شده است. برای تعیین دقت، اعتبار و اهمیت و نیز به منظور ارزیابی و گزینش دقیق‌تر پژوهش‌های موردبررسی، از ملاک‌های ورود و خروج استفاده شده است. در این مرحله پس از ۳ مرحله پالایش (مطابق شکل ۱)، از میان ۷۵۵ پژوهش، ۵۰۰ مورد حذف و ۲۵۵ پژوهش برای تجزیه و تحلیل اطلاعات انتخاب گردید.

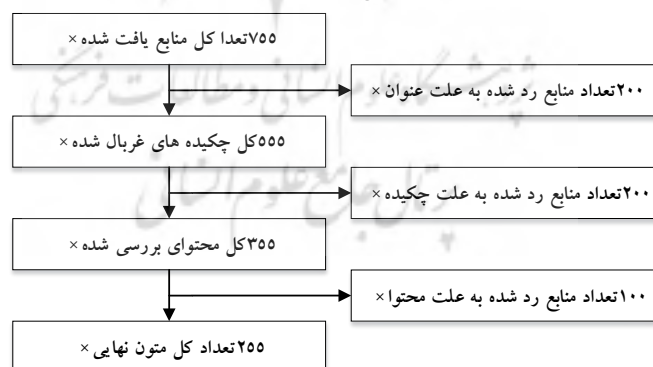
جدول ۴. ملاک‌های ورود و خروج منابع به پژوهش حاضر

ملاک‌های ورود	ملاک‌های خروج
مقالات علمی پژوهشی چاپ‌شده و پایان‌نامه‌های مندرج در پایگاه ایران داک، مگ ایران، نورمگز، پرتال جامع علوم انسانی،	پژوهش‌هایی که اطلاعات کافی در زمینه اهداف این

پژوهش گزارش نداده بودند.	جویشگر علم نت، مجلات داخلی، گوگل اسکولار، ساینس دایرکت و امرالد
پژوهش‌هایی که با عناوین و اهداف یکسان انجام شده بودند.	مقالات و پژوهش‌هایی که با روش‌های علمی پژوهشی کمی، کیفی و ترکیبی انجام شده باشد.
پژوهش‌هایی که فاقد الگوی روش‌شناختی مناسب بودند.	پژوهش‌ها بایستی داده‌ها و اطلاعات کافی را در ارتباط با اهداف پژوهش، گزارش کرده باشند.
پژوهش‌هایی که فاقد کیفیت لازم علمی بودند و در مجلات بی‌کیفیت منتشر شده بودند.	پژوهش‌های که فرایند بررسی تخصصی را زیر نظر داوران متخصص طی کرده باشند و از طریق مقاله کامل از طریق برخط یا به‌طور کامل چاپ شده باشد.
مطالعات مروری و کتابخانه‌ای	مقالات و پژوهش‌های چاپ‌شده در حوزه موردنظر در بین سال‌های ۲۰۱۲-۱۳۹۱، ۲۰۲۲-۱۴۰۱

در این مرحله، مجموعه پژوهش‌های منتخب چندین بار مورد بازبینی قرار گرفت و در هر مرحله مقالات و متونی که با موضوع همخوانی نداشتند حذف شدند. مطابق با شکل ۲، فرایند بازبینی به این صورت انجام گرفت که در ابتدا، مقالاتی که از نظر عنوان با هدف پژوهش تناسب نداشتند، حذف گردیدند. در مرحله بعد، چکیده مقالاتی که از مرحله قبل باقی مانده بودند بررسی شدند و در این مرحله نیز مقالات نامربوط با هدف پژوهش حذف شدند. پس از آن مقالاتی که از نظر محتوا، با هدف پژوهش همخوانی نداشتند، حذف گردیدند. در نهایت مقالات باقی‌مانده، وارد مرحله فراترکیب شدند.

شکل ۲. چارت روندنما



مرحله چهارم: جستجو و انتخاب مقاله‌ها و متون مناسب

در این مرحله به بررسی اطلاعات متون باقی‌مانده پرداخته شد و بر مبنای اهداف و سؤال‌های پژوهش، یافته‌های مرتبط از هر کدام از منابع استخراج گردید. این مرحله از

فرا ترکیب، مشابه مرحله اول کد گذاری در روش داده بنیاد<sup>۱</sup> است که کد گذاری باز<sup>۲</sup> نام دارد.

مرحله پنجم: تجزیه و تحلیل و تلفیق یافته‌های کیفی

در این مرحله پژوهشگر به چینش منطقی مفاهیم پیرامون سؤالات و پارادایم کلی استراوس و کورین<sup>۳</sup> شامل شرایط علی، شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها حول پدیده محوری پرداخته است که در جداول شماره ۵ تا ۹ ارائه شده است.

### یافته‌ها

پژوهش مرتبط با پنهان‌سازی دانش در سازمان‌ها، وارد مرور فراترکیب شدند. تنها ۲۰ مورد از این پژوهش‌ها در ایران انجام شده و به زبان فارسی بود. سیر صعودی سال‌های انتشار آثار با توجه به جدول ۵، نشان دهنده افزایش توجه پژوهشگران به مقوله پنهان‌سازی دانش در سازمان‌ها در سال‌های اخیر است. از مجموع ۲۵۵ پژوهش؛ ۲۲۵ مقاله علمی- پژوهشی، ۱۵ پایان‌نامه، ۵ مقاله مروری و ۵ مقاله همایشی بود. جدول ۵ تا ۹ جزییات این مطالعات را نشان می‌دهد.

جدول ۵. شرایط علی

مفاهیم	مقوله فرعی	مقوله اصلی	عوامل سازمانی
Peng(2013); Ruparel & Choubisa(2020); Gurlek(2020); Arain et al. (2020); Connelly et al. (2012) افقی، عمودی و نهادی	بی‌اعتمادی سازمانی		
Jiang et al. (2019); Nguyen et al. (2022); Aljawarneh and Atan (2018) احساسی، شناختی و رفتاری	بدبینی سازمانی		
Mohsin et al(2022); Riaz et al(2019); Gurlek(2020) سپهوند و مؤمنی فرد (۱۳۹۹)، کمالی پور و همکاران (۱۳۹۸)، رشیدی و همکاران (۱۴۰۱)	طردشدگی در محیط کار		

1. Grounded Theory

2. Open coding

3. Straus & Corbin

طرد از سوی سرپرست، طرد از سوی همکاران، طرد توسط زبان مجاوره		
Mohsin et al. (2022); Aljawarneh & Atan (2018); Arshad & Ismail (2018) کمالی پور و همکاران (۱۳۹۸) تجربه بی‌نزاکتی، ارتکاب بی‌نزاکتی، بی‌نزاکتی سرپرست، بی‌نزاکتی همکاران، بی‌نزاکتی مشتریان	بی‌نزاکتی در محیط کار	
Malik et al. (2019) سعیدپور سرچشمه و همکاران (۱۴۰۰)	سیاست سازمانی	
Hassan & Anand(2019) حفاظت از اطلاعات کلیدی سازمان، حفاظت از اطلاعات همکاران و مشتریان	حفاظت از اطلاعات مهم	
ماهرانی برزانی و همکاران (۱۴۰۴)؛ درگاهی و دست افکن (۱۳۹۶) Abdo & Edgar(2021) مشارکت سازمانی، وحدت و یکپارچگی، سازگاری کارکنان و توجه خاص بر مأموریت سازمان	فرهنگ سازمانی	
Hassan & Anand(2019) آگاهی از میزان توانایی، متناسب نبودن حجم کار با توانایی فرد	درخواست کار بیشتر	
Hassan & Anand(2019) نبودن وقت کافی برای ارائه اطلاعات، نبودن وقت کافی برای آموزش	فشار زمان	
Hassan & Anand(2019); Černe et al. (2014); Černe et al. (2017); Men et al. (2020), Ruparel & Choubisa(2020), کمالی پور و همکاران (۱۳۹۸) عدم نیاز به موفقیت، عدم تشویق مناسب، عدم رضایت شغلی، عدم نیاز به وابستگی به سازمان، عدم نیاز به قدرت در سازمان	جو انگیزی ضعیف	
Abdo & Edgar(2021) رسمیت، تمرکز، پیچیدگی	ساختار سازمانی	
Serenko & Bontis (2016) همخوانی با ارزش‌های سازمان، انتظارات فرد از سازمان، موقعیت فرد و سازمان، هماهنگی بودن، تناسب اهداف فردی با سازمانی	عدم تناسب فرد با سازمان	
Cerne et al. (2014)	جو تسلط	
Cerne et al. (2014)	جو عملکردی	
Zhao et al. (2016)	بی‌تفاوتی سازمانی	

بی تفاوتی به مدیر، سازمان، همکاران، ارباب رجوع و بی تفاوتی به شغل		
Riaz et al. (2019) نگرشی و رفتاری	عدم وفاداری سازمانی	
Gurlek(2020), Khalid et al. (2018), Choi et al. (2022) کمالی پور و همکاران (۱۳۹۸)، محسنی کبیر و موسوی کاشی (۱۴۰۰) رویه‌ای، توزیعی، مراوده‌ای	بی‌عدالتی سازمانی	
Hernaus et al. (2019), Hassan & Anand(2019) آزردگی از موفقیت دیگران، اندوه ناشی از مقایسه، احساس محرومیت و حقارت و علاقه به سلب نعمت از دیگران	حسادت سازمانی	
Jasimuddin & Saci(2022) عدم حمایت سرپرست، زمینه شغلی، پاداش سازمانی و عدم انصاف سازمانی	عدم حمایت سازمانی	
Riaz et al. (2019) عاطفی، مستمر و هنجاری	عدم تعهد سازمانی	
کمالی پور و همکاران (۱۳۹۸)	فقدان مشارکت سازمانی	
کمالی پور و همکاران (۱۳۹۸)	سطح مبادلات اطلاعاتی در بین کارکنان	
کمالی پور و همکاران (۱۳۹۸)	افزایش سکوت سازمانی	
Pan et al. (2014) کمرئی و حسن زاده (۱۳۹۷) متفاوت بودن دانش و عدم آگاهی از دانش و تخصصی بودن دانش	منحصربه‌فرد بودن دانش	حواس، دانشی
Connelly et al.(2012) کمرئی و حسن زاده (۱۳۹۷) حوزه کاری، مسئولیت	مرتبط بودن دانش با وظایف	
Lin et al.(2012) کمرئی و حسن زاده (۱۳۹۷) احساس مالکیت، زمان و انرژی	هزینه انتقال دانش	
Hassan & Anand(2019), Peng(2013), Sulistiawan et al. (2022)	پیچیدگی دانش	



کمالی پور و همکاران (۱۳۹۸)، کمرئی و همکاران (۱۳۹۷) سختی دانش و کمیت دانش		
Serenko & Bontis(2016) کسب دانش، ذخیره‌سازی دانش، تسهیم دانش، کاربرد دانش	در دسترس نبودن سیستم‌های مدیریت دانش	
Serenko & Bontis(2016), Peng(2013) کمالی پور و همکاران (۱۳۹۸) نهادینه شدن فرهنگ پنهان‌سازی دانش	فرهنگ دانش سازمانی منفی	
Serenko & Bontis(2016), Hassan& Anand(2019) نحوی آموزش کارکنان، نحوی اطلاع‌رسانی اطلاعات	سیاست‌های دانش سازمانی	
Pillai & Muncherji(2019)	دانش جدید	
Gagné, Tian, Soo, Zhang, Ho and Hosszu (2019) جسمانی، روانی، اجتماعی و سازمانی شغل	تقاضاهای شغلی	
Gagné et al. (2019) تصمیم‌گیری، انتخاب، تفویض اختیار	استقلال شغلی	
Mohsin et al. (2022)	اضطراب شغلی	
کمالی پور و همکاران (۱۳۹۸) رضایت از مدیر، رضایت از همکاران، رضایت از سازمان	سطح رضایت شغلی	
Nguyen et al.(2022), Serenko & Bontis(2016) جابه‌جایی زیاد در شغل، انتخاب شغل نامناسب، نارضایتی شغلی، عدم وابستگی به سازمانی، عدم آرامش، دفاع نکردن از سازمان، عدم رضایت اقتصادی، عدم تمرکز	نامنی شغلی	
Cao(2022) بارکاری نقش، بی‌کفایتی نقش، دوگانگی نقش، محدوده نقش، مسئولیت و محیط فیزیکی	استرس شغلی	
Semerci (2018), Ruparel & Choubisa(2020) سپهوند و مؤمنی فرد (۱۳۹۹) Riaz et al.(2019) تعارض مبتنی بر فشار، زمان و رفتار	تعارض شغلی	
Gurlek(2020) منصب طلبی، شهرت خواهی، قدرت	جاه‌طلبی شغلی	
Abdo & Edgar(2021)	فناوری شغلی	
Hernaus et al.(2019),Černe et al.(2017), Fong et al. (2018) اهمیت کار، هویت کار، مهارت، آزادی عمل و بازخورد نتایج	طراحی شغل	

Ruparel & Choubisa(2020), Černe et al. (2017), Fong et al. (2018) سعیدپور سرچشمه و همکاران (۱۴۰۰) وابستگی متقابل کار، تصمیم‌گیری، استقلال	ویژگی‌های شغلی		
Serenko & Bontis(2016) تناسب با علایق شخصی، تناسب مهارت‌ها، تناسب با تحصیلات، تناسب با ویژگی‌های فردی	عدم تناسب فرد با شغل		
سپهوند و همکاران (۱۴۰۰) ویژگی‌های شخصیتی، شرایط محیط کاری و سیاست‌های سازمانی	عدم انگیزه کار تیمی	عوامل گروهی	
Hassan & Anand(2019)	محافظت از همکاران		
Hassan & Anand(2019)	عدم اعتماد به همکاران		
Rhee & Choi (2017)	موقعیت اجتماعی درون گروهی		
قنبری و همکاران (۱۴۰۱) رفتارهای خودخواهانه، اعمال فشار، تضعیف توسعه پیروان، کسب اعتبار، نفاق‌افکنی	رهبری استثماری		
Arain et al.(2022) فساد رهبری، سختگیری بیش از اندازه، سوءاستفاده از زیردستان، کمبود اخلاق حرفه‌ای	رهبری مخرب		
Arain et al.(2022) سرپرستی توهین‌آمیز، رفتار جاه‌طلبانه، خودشیفتگی، خودکامگی، غیرقابل پیش‌بینی بودن	رهبری زهرآگین		
Mubarak et al.(2021)	رهبری منفعل		
Khalid et al. (2018), Gurlek(2020) محسنی کبیر و موسوی کاشی (۱۴۰۰) تهاجم فعال و تهاجم منفعلانه	سرپرستی توهین‌آمیز		
Zhao et al. (2019) علاقه، وفاداری، مشارکت، احترام حرفه‌ای	تبادل رهبر-عضو		
Nguyen & et al.(2022) تعارض کار-خانواده، تعارض خانواده-کار، تعارض نقش شغلی خانوادگی	تعارض نقش		
Hassan & Anand(2019)	نیت‌های ضرر به سازمان		عوامل فردی

Hassan & Anand(2019)	انتقام از همکاران	
Hassan & Anand(2019)	قدرت طلبی	
حسین پور و همکاران (۱۴۰۰)	مهارت‌های ارتباطی	
Hassan & Anand(2019)	انتظار بی‌جا از همکاران	
Ruparel & Choubisa(2020), Semerci (2018); قدرت، پیشرفت، لذت، انگیزندگی، خود رهبری، جهانی بودن، خیرخواهی، سنت، هم‌رنگی، امنیت	ارزش‌های شخصی	
Huo et al. (2016), Wu(2021)	مالکیت روانی	
Mahmood et al.(2021) ماکیولیسم، خودشیفتگی، نارسیم	ویژگی تاریک شخصیت	
Li et al.(2022), Semerci (2018) ارتقاء شغلی، میزان درآمد، میزان قدرت	رقابت شخصی	
Wen & Ma(2021)	عدم دریافت پاداش	

جدول ۶. شرایط زمینه‌ای

مفاهیم	مقوله فرعی	مقوله اصلی	عوامل زمینه‌ای
Hassan & Anand(2019), Demirkasimoglu (2015), Anand et al.(2014), Pan et al. (2018), Ruparel & Choubisa(2020), Wu(2021), Hamza et al. (2023) حسین پور و همکاران (۱۴۰۰) مطلق‌گرایی و نسبی‌گرایی اخلاقی، فایده‌گرایی و وظیفه‌گرایی، درون‌گرا و برون‌گرا، ماکیولیسم و عشق به پول، اختلالات روانی، سازگاری و عدم سازگاری، ثبات هیجانی، گشودگی در برابر تجربه، وجدان‌گرایی، خطرپذیری، خودشیفتگی	ویژگی‌های شخصیتی کارکنان	ویژگی شخصیتی	
Huo et al. (2016), Ruparel & Choubisa(2020), Singh(2019), سپهوند و همکاران (۱۴۰۰)، سپهوند و مؤمنی فرد (۱۳۹۹) هنجارهای متقابل منفی، کنترل روابط خود با همکاران	انحصارگرایی تخصصی	عوامل کاری	
Li et al.(2022)	وابستگی متقابل وظایف		
Dodokh & Maaitah (2019)	شبکه‌های اجتماعی سازمانی	فرهنگ سازمانی	

عوامل محیطی	حسین پور و همکاران (۱۴۰۰) محیط فیزیکی و محیط اجتماعی	
عوامل فنی و فناوری	حسین پور و همکاران (۱۴۰۰) سهولت دسترس‌پذیری، مطابقت فناوری سازمان با نیازهای کارکنان، ترس از کار با فناوری‌های موجود در سازمان، رضایت از کیفیت فناوری	
وسایل ارتباطی نوین	قلی پور و لبافی (۱۳۹۴)	
عوامل فرهنگی و اجتماعی	پابندگی اعتقادی	حسین پور و همکاران (۱۴۰۰)
	فرهنگ جامعه	هنجارهای فرهنگی جامعه، ارزش‌های فرهنگی جامعه، عرف جامعه، رفتار متقابل جامعه
	تعارض اخلاقی	Xiong et al.(2022)
	ارزش‌های فرهنگی	Issac(2022), Wen & Ma (2022) فردگرایی، فاصله قدرت، اجتناب از عدم اطمینان و مرد منشی
	ارزش‌های اسلامی	Malik et al. (2019) تلاش، تقوا، معنویت، عدالت، رفاه، نظم، تعهد، بهبود، جهت‌گیری نسبت به مردم
عوامل سیاسی	سیاسی بازی در سازمان	Malik et al.(2019) احساس کارکنان از دخیل بودن زد و بندهای سیاسی در دانشگاه، باندا بازی، پارتی‌بازی، لابی‌گری، تشکیل گروه‌های سیاسی در دانشگاه برای فشار به کارکنان، زیرآب زنی کارکنان
	فشارهای سیاسی محیطی	Malik et al.(2019) احزاب، دولت، سرمایه‌گذاران، رقبا

جدول ۷. شرایط مداخله‌گر

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفاهیم	عوامل مداخله‌گر
عوامل عاطفی	احساس گناه	Burmeister et al. (2018) گناه و شرمندگی	
	حس رقابت	قلی پور و لبافی (۱۳۹۴)	
	تشخوار فکری	Wu (2022)	
عوامل یادگیری	سطح یادگیری کارکنان	قلی پور و لبافی (۱۳۹۴)	

Serenko & Bontis(2016), Peng(2013)	سطح آموزش کارکنان		عوامل اجتماعی
Serenko and Bontis(2016), Peng(2013)	ارزیابی سطح یادگیری		
تحصیلات-سن-وضعیت تاهل-طبقه اجتماعی-وضعیت استخدامی	ویژگی‌های جمعیت شناختی		
Tian & Wu(2022)	نبود سرمایه اجتماعی		
Tian et al.(2022)	نبود حمایت اجتماعی		
Wen & Ma(2022), Wu(2021)	موقعیت اجتماعی		

جدول ۸. شرایط راهبردی

مفاهیم	مقوله فرعی	مقوله اصلی	راهبردها
Ladan et al. (2017), Nguyen et al.(2022) نفوذ آرمانی، انگیزش الهام‌بخش، تحریک ذهنی، توجه و ملاحظات فردی	رهبری تحول‌آفرین	سبک رهبری	
Arain et al.(2022), Hassan & Sağsan(2021),Tang et al. (2015), Abdullah et al.(2019), Anser et al.(2021), Anser et al.(2020), Koay& Lim (2021), Men et al.(2020) ایمانی و همکاران (۱۴۰۱) ولیخانی و محمدی (۱۴۰۱) نگاهی خیراندیشانه، خوش‌بینانه و مثبت به تمامی ذی‌حقان به شناسایی و رتبه‌بندی حقوق، برابری و عدالت اجتماعی، عدل، رأفت و شفقت، درستکاری و اعتقاد صحیح، خودکنترلی، احترام به مالکیت شخصی، رشد شخصی از طریق آموختن مداوم	رهبری اخلاقی		
Choi et al.(2022) خودآگاهی، پردازش متعادل، شفافیت در رابطه، دیدگاه اخلاقی درونی شده	رهبری اصیل		
Arain et al.(2022)	رهبری خدمتگزار		

خودآگاهی، همدلی، گوش دادن، التیام بخشی، آینده‌نگری، مفهوم گرای، متقاعدسازی، مباشرت و نظارت، تعهد به رشد تیمی، اجتماع سازی				
Naqshbandi & Jasimuddin (2018), Memon et al.(2020) محمدمدی شهرودی و همکاران (۱۳۹۷)، قلیچ لی و همکاران (۱۳۹۹) بهبود رفتارهای مسئولانه، حمایت از تسهیم دانش، ارزیابی عملکرد بر مبنای تسهیم دانش، انتظارات درباره کیفیت کار و خلاقیت، تشویق بر مبنای دانش	رهبری دانش‌محور			
Khalid et al. (2018) عدالت، امانت و صداقت	رهبری اسلامی			
Hassan & Anand(2019), Geofroy & Evans(2017),Cyril Issac & Baral(2019) خودآگاهی، خودتنظیمی، انگیزه، همدلی، مهارت‌های اجتماعی	هوش هیجانی	توانایی		
Bogilović et al. (2017) عاطفی یا انگیزشی، شناختی، عملی یا رفتاری	هوش فرهنگی			
Hassan & Anand(2019) درستکاری، مسئولیت‌پذیری، بخشش، دلسوزی	هوش اخلاقی			
Hassan & Anand(2019) توانایی درک دیگران، رفتار عاقلانه نسبت همکاران و تعاملات انسانی	هوش اجتماعی			
Cyril Issac & Baral(2019) تفکر انتقادی، تولید معنای شخصی، آگاهی متعالی، توسعه سطح هوشیاری	هوش معنوی			
Cyril Issac & Baral(2019) فشار عملکردی، کاربرد دانش، اتحاد و توافق، روحیه، میل به تغییر، سرنوشت مشترک، چشم‌انداز راهبردی	هوش سازمانی			
Wen and Ma(2022) ساختاری، شناختی و ارتباطی	سرمایه اجتماعی		توانایی ارتباطی	
Men et al. (2020) آرامش در ابراز نظرات، احترام، اعتماد، نداشتن ترس از بازخورد	ایمنی روانی			
Škerlavaj et al.(2018)	چشم‌انداز راهبردی			
Jin & Shun-Chi (2022) درک واقع‌بینانه از حوادث، حمایت موقعیتی در سازمان، راهکارهای مناسب مقابله	سازگاری روان‌شناختی بین فرهنگی			
Tang et al. (2014) درگیری ذهنی و عاطفی در مسائل سازمان	مشارکت روانی			

Sulistiawan et al.(2022) تحقق تعداد کاربران فعالان و تعداد ملاقات انفرادی با مشتریان	ارتباط با کار	تقویت عملکرد
Sulistiawan et al.(2022) میزان درآمد مبتنی بر کارمزد، تحقق تعداد مشتریان	راندمان فعالیت	
Cerne et al. (2017) راهبردی، اجتماعی، فرهنگی و مهارتی	هم‌افزایی چندسطحی	
Bai(2021) افزایش سرعت انجام کارها، افزایش دقت در انجام کارها، بازیابی به‌موقع اطلاعات، ذخیره‌سازی بیشتر اطلاعات و افزایش سرعت دسترسی به اطلاعات	سیستم فناوری اطلاعات	
Rhee & Choi (2017) تسلطی، عملکردگرا، عملکرد گریز	جهت‌گیری‌های هدف	
Khalid et al. (2018) قائدامینی هارونی و همکاران (۱۴۰۱) توجه به تلاش و فعالیت در اسلام، ارزش‌های اخلاق کار اسلامی، توجه به ارتباطات انسانی در اخلاق کار	اخلاق کار اسلامی	تقویت ارزش‌های اسلامی
Khalid et al. (2018) نیت، عبادت، امانه و احسان	انگیزه اسلامی	
Khari & Sinha (2017) قائدامینی هارونی و همکاران (۱۴۰۱) معنادار بودن کار، همبستگی و همسویی با ارزش‌ها	معنویت در محیط کار	
Arain et al. (2017) نوع‌دوستی، حس نیت، اخلاق، وظیفه‌شناسی، فضیلت مدنی	رفتار شهروندی سازمانی	تقویت رفتارهای داوطلبانه
Choi et al.(2022), Cerne et al. (2017) تولید ایده، ترویج ایده و پیاده‌سازی ایده	رفتارهای نوآورانه	
Wen & Ma (2022) سهرابی و همکاران (۱۳۹۹)	اشتراک‌گذاری دانش	اجرای مدیریت دانش
Abdo & Edgar(2021)	پیاده‌سازی دانش	
Abdo & Edgar(2021)	تسهیم دانش	
Abdo & Edgar(2021)	مالکیت روان‌شناختی دانش	
Dodokh & Al-Maaitah (2019)	فرهنگ تسهیم دانش	
Ruparel & Choubisa(2020) افقی، عمودی، نهادی	تقویت اعتماد سازمانی	تقویت ارتباطات

Ruparel & Choubisa(2020) مرکز بر شغل، جایجایی کمتر در شغل، انتخاب شغل مناسب، رضایت شغلی، رضایت اقتصادی، عاطفی بودن محیط کار، احساس آرامش در کار، وابستگی	تقویت امنیت شغلی		
Ruparel & Choubisa(2020) شفافیت اطلاعاتی، شفافیت مالی، شفافیت رویه‌ها و مسیرها پیشرفت شغلی	تقویت شفافیت سازمانی		
Ruparel & Choubisa(2020) مراقبت، قانون و قواعد، خدمت، استقلال، گرایش‌های ابزاری	تقویت جو اخلاقی		
Abdo & Edgar(2021) تدوین اهداف و اولویت‌بندی، مدیریت زمان، کنترل بر زمان، برقراری نظم و سازمان‌دهی	مدیریت زمان	تقویت مدیریت منابع انسانی	
Abdo & Edgar(2021) نگهداری استعداد، انتخاب استعداد، توسعه استعداد، جذب استعداد، درگیر و عجین شدن با شغل	مدیریت استعداد		
Abdo & Edgar(2021) ارائه اطلاعات لازم، منابع مورد نیاز، زمان‌بندی درست تغییرات، فرصت‌ها و مسائل، مشارکت کارکنان در تغییرات، ایجاد مشارکت گروهی	مدیریت تغییرات سازمانی		
Bai(2021) همکاری، گذشت، مصالحه، رقابت، اجتناب	مدیریت تعارضات شغلی		
Bai(2021) آموزش الکترونیکی منابع انسانی، پرداخت الکترونیکی منابع انسانی، ارزیابی عملکرد الکترونیکی منابع انسانی و حفظ و نگهداری منابع انسانی	مدیریت منابع انسانی الکترونیک		

جدول ۹. پیامدها

پیامدها	مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفاهیم
پیامدها	توانمندی‌های شغلی	کاهش فرسودگی شغلی	Xie et al.(2022) خستگی هیجانی، مسخ شخصیت و کفایت شخصی
		افزایش عملکرد وظیفه‌ای	Singh(2019), Peng(2013)



Offergelt et al. (2019), Jena & Swain(2021)	کاهش تمایل ترک شغل	
Nguyen et al.(2022), Jena & Swain(2021)	افزایش عملکرد شغلی	
Offergelt et al. (2019)	افزایش رضایت شغلی	
سپهوند و همکاران (۱۳۹۹)	افزایش انگیزه کار تیمی	تیم‌های گروهی
Xu & Jiesen(2022)	افزایش مشارکت کارکنان	
Connelly & Zweig(2015)	تقویت ارتباط بین فردی	
Offergelt et al. (2019)	افزایش توانمندسازی روانی کارکنان	تیم‌های فردی
Malik et al.(2019), Ruparel & Choubisa(2020)	افزایش تعهد حرفه‌ای	
Malik et al.(2019), Cerne et al.(2014), Černe et al. (2014), Bogilovic et al. (2017), Rhee & Choi (2017), Fong et al. (2018)	افزایش خلاقیت کارکنان	
Zhu et al.(2019), Arain et al.(2022), Wen & Ma(2022)	افزایش عملکرد سازمانی	تیم‌های سازمانی
Connelly & Zweig(2015)	تقویت ارتباطات سازمانی	
Jin & Shun-Chi (2022) قنبری و همکاران (۱۴۰۱) نوآوری اجرایی، نوآوری فنی	افزایش عملکرد نوآورانه	
Arain et al.(2022) محسنی کبیر و موسوی کاشی (۱۴۰۰)	افزایش رفتارهای شهروندی سازمانی	
قلی‌پور و لبافی (۱۳۹۴)	تقویت تسهیم دانش	

Wu (2021) تقویت شایستگی، تقویت صداقت، تقویت اتکاپذیری، تقویت صراحت‌گویی و دست‌کاری، توجه به کارکنان، رضایت، تعهد، نظارت متقابل، کاهش آسیب‌پذیری	ساختن روابط مبتنی بر اعتماد		
Jena & Swain(2021), Wu (2021) بی‌نزاکتی مدیر، بی‌نزاکتی همکار، بی‌نزاکتی مشتری	کاهش بی‌نزاکتی در محیط کار		
Bai(2021)	اجرای درست تغییرات سازمانی		
Škerlavaj et al.(2023) تعهد عاطفی، تعهد مستمر، تعهد تکلیفی	افزایش تعهد سازمانی		
Offergelt et al. (2019)	کاهش هزینه‌های سازمان		
Li et al.(2022) نهادی، اداری و فنی	افزایش سلامت سازمانی		
Singh(2019), Ruparel & Choubisa(2020), Jena & Swain(2021), Shu Qi & Ramayah(2022) انحراف بین فردی، انحراف سازمانی سپهوند و همکاران (۱۴۰۰)، محسنی کبیر و موسوی کاشی (۱۴۰۰)، سپهوند و همکاران (۱۳۹۹)	کاهش رفتارهای انحرافی در محیط کار		
Shu Qi & Ramayah(2022) نوع‌دوستی، مطیع و تدافعی	کاهش سکوت سازمانی		
Shu Qi & Ramayah(2022) کلامی و غیرکلام	کاهش قلدری سازمانی		

مرحله ششم: کنترل و ارزیابی کیفیت

در پژوهش حاضر برای حفظ کیفیت اقدامات زیر صورت گرفت:

در این پژوهش نیز تا حد امکان در انتخاب و انجام مراحل و اقدامات مختلف به صورت مستدل عمل شد تا در نهایت خروجی و نتایج پژوهش قابل استناد و اتکا باشد. در این پژوهش تمرکز اصلی بر یافتن منابع الکترونیک بوده و در برخی از موارد از روش‌های سنتی هم بهره گرفته شد. استفاده از اجزا و عوامل ارائه‌شده در مقالات معتبر پیشین به روایی پژوهش منجر

گشت؛ علاوه بر این، یافته‌ها در اختیار دو تن از خبرگان پژوهش قرار گرفت و از جانب ایشان نیز کنترل و ارزیابی شدند. به‌منظور سنجش پایایی چهارچوب طراحی شده نهایی مهم موارد در اختیار دو نفر از اساتید قرار گرفت و مقدار شاخص کاپا<sup>۱</sup> با استفاده از نرم‌افزار اس.پی.اس.اس. در سطح معناداری ۰/۰۰۰ عدد ۰/۸۸۸ محاسبه گردید.

جدول ۱۰. مقادیر اندازه توافق

مقدار	انحراف استاندارد	عدد معناداری	
۰/۸۸۸	۰/۱۳۳	۰/۰۰۰	کاپای موردتوافق
۲۵۵			تعداد موارد معتبر

به‌منظور اعتماد یا همان اطمینان‌پذیری یافته، از سازمان‌دهی ساخت یافته برای ثبت، نوشتن و تفسیرهای فراترکیب استفاده شد. برای تأمین اعتبار یا همان باورپذیری پژوهش، از روش تثلیث داده‌ای که اعتبار یافته‌های این پژوهش در دو بعد زمان (از سال ۲۰۱۲ تا ۲۰۲۲ و ۱۳۹۱ تا ۱۴۰۱) و مکان (جستجو در بیش از ۱۵ پایگاه داده اطلاعاتی) تأمین شد و همچنین از روش‌های بازبینی توسط همکاران و ممیزی بیرونی (که در آن پژوهشگر از فردی متخصص خارج از پژوهش درخواست می‌کند یک بررسی کامل روی پژوهش و گزارش آن و همچنین نقاط قوت و ضعف آن انجام دهد) استفاده شد.

مرحله هفتم: ارائه یافته‌ها و چهارچوب نهایی

در این مرحله از روش فرا ترکیب، یافته‌های حاصل از مراحل قبل با توجه به سؤال پژوهش ارائه می‌شود. در این مرحله می‌توان با توجه به سؤال پژوهش با استفاده از نتایجی که ارائه شده است، مدلی طراحی کرد، چهارچوبی ارائه نمود و یا نتایج را در جدولی به همان صورت ارائه کرد. این چهارچوب پس از ارزیابی و سنجش روایی و پایایی با روش‌های ذکر شده، به‌صورت جامع ارائه شده و قابل استناد خواهد بود. مدل مفهومی پژوهش در شکل شماره ۲ ارائه گردیده است.

شکل ۲. مدل مفهومی پژوهش

<sup>۱</sup>. kappa coefficient



### بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر نشان داد که پنهان کردن دانش به دلایل مختلف در سطوح چندگانه هدایت می‌شود. در مورد ماهیت چند سطحی پیشایندهای پنهان‌سازی دانش و تعیین راه‌های متفاوت برای مدیریت پنهان دانش در سازمان‌ها، درک در زمینه رفتار سازمانی را ارتقا می‌بخشد. از آنجایی که پژوهش‌ها در مورد پنهان‌سازی دانش به شدت بر وابستگی‌های متقابل مرتکب شونده و هدف ناشی از بی‌اعتمادی و رفتار متقابل متمرکز بود. همچنین، پژوهش حاضر نشان داد که نه تنها پیشایندهای پنهان‌سازی دانش چندوجهی هستند، بلکه پیامدهای منفی این رفتار نیز وجود دارد. با ادغام این دیدگاه در ادبیات سازمانی و مدیریتی، پژوهش حاضر با پژوهش‌های شیائو و کوک (۲۰۱۹)؛ د گارسیا و همکاران (۲۰۲۲)، رضوان و

تا کاهاشی<sup>۱</sup>، ۲۰۲۱؛ چرن و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴؛ کانلی و کلووی<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳؛ کانلی و زواینگ<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵؛ کانلی و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۲؛ پنگ<sup>۶</sup>، ۲۰۱۳؛ وبستر و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۰۸ همسو است. سه سطح تحلیل پنهان‌سازی دانش، یعنی سطح فردی، بین فردی و سازمانی است تا توضیح دهد که چرا کارکنان دانش را از همکاران خود پنهان می‌کنند. پژوهش حاضر، چندین پیشرفت در درک ماهیت چند سطحی پیشایندهای پنهان دانش ایجاد می‌کند. در سطح سازمانی، دلایل ساختاری برای درگیر شدن کارکنان در پنهان کردن دانش وجود دارد و به نظریه‌های رقابت و همکاری، نظریه هویت اجتماعی، نظریه نفوذ اجتماعی و نظریه یادگیری اجتماعی مرتبط است. در سطح بین فردی، به نظریه مبادله اجتماعی و نظریه‌های عدالت و انصاف اشاره شده است تا دلایلی مانند تمایل به مقابله به مثل و بی‌اعتمادی برای پنهان کردن دانش را توضیح می‌دهد. در نهایت، پیشایندهای پنهان کردن دانش کارکنان در سطح فردی را با نظریه رفتار برنامه‌ریزی شده و اقدام مستدل توضیح می‌دهد که کارکنان دانش خود را به‌عنوان دارایی می‌دانند که می‌خواهند آن را حفظ کنند. پژوهش حاضر ادبیات جداگانه‌ای را برای توضیح این که چرا کارکنان در پنهان‌سازی دانش درگیر می‌شوند، ادغام می‌کند و از این طریق، قطعات ناهمگون جورچین پنهان‌سازی دانش را به هم متصل کرده است تا درک گسترده‌ای از این که چرا کارکنان درگیر پنهان‌سازی دانش هستند، ایجاد کند. پژوهش حاضر مروری نظام‌مند از پنهان کردن دانش ارائه می‌دهد. این امر به شناسایی مدل مفهومی در مورد پنهان شدن دانش در سازمان‌ها بین سال‌های ۲۰۱۲ و ۲۰۲۴ میلادی و سال‌های ۱۳۹۱ تا خورشیدی ۱۴۰۴ منجر شد. این پژوهش بدون محدودیت نیست. پایگاه‌های داده همانند ایران داک، مگ ایران، نورمگز، پرتال جامع علوم انسانی، جویشگر علم نت، مجلات داخلی، گوگل اسکولار، ساینس دایرکت و امرالد به‌عنوان پایگاه داده استفاده شد که ممکن است بعضی از پایگاه‌های دیگر در این موضوع بررسی نشده باشد، در نتیجه، این بررسی ممکن است طیف کاملی از ادبیات علمی در مورد پنهان کردن دانش را در بر نداشته باشد. پژوهشگران بعدی می‌توانند برای تکمیل کردن پژوهش حاضر، از پایگاه‌های اطلاعاتی دیگر

1. Rezwan & Takahashi

2. Cerne et al.

3. Connelly & Kelloway

4. Connelly & Zweig

5. Connelly et al.

6. Peng

7. Webster et al.

برای جستجوی متون استفاده کنند، به عنوان مثال، می‌توان پژوهش‌های منتشر شده در مجلات (ESCI) را در نظر گرفت. دوم، پژوهش در مورد پنهان کردن دانش در حال ظهور است و برخی از پژوهشگران ممکن است استدلال کنند که هنوز به اندازه کافی برای بررسی زمینه پژوهش به بلوغ نرسیده است.

## تعارض منافع

هیچ گونه تعارض منافع در بین نویسندگان وجود ندارد.

## ORCID

Abbas Ghaedamini Harouni 	<a href="http://orcid.org/0000-0003-4004-3569">http://orcid.org/0000-0003-4004-3569</a>
Mehrdad Sadeghi De Cheshmeh 	<a href="https://orcid.org/0000-0002-7712-1463">https://orcid.org/0000-0002-7712-1463</a>
Ghulam Reza Maleki Farsani 	<a href="https://orcid.org/0000-0002-1668-2435">https://orcid.org/0000-0002-1668-2435</a>
Elahe Musharraf Ghahfarakhi 	<a href="https://orcid.org/0009-0001-4027-7181">https://orcid.org/0009-0001-4027-7181</a>
Somayeh Shah Bandari Guchani 	<a href="https://orcid.org/0009-0008-6422-1466">https://orcid.org/0009-0008-6422-1466</a>

## فهرست منابع

- ایمانی، فرشته، اسلامی، قاسم و باقری، روح‌الله. (۱۴۰۱). بررسی تأثیر رهبری اخلاقی درک شده بر پنهان‌سازی دانش (نمونه پژوهش: یک شرکت خودروسازی)، *فصلنامه مدیریت راهبردی دانش سازمانی*، ۵(۲)، ۱۴۳-۱۸۰. 20.1001.1.26454262.1401.5.2.6.2
- حسین پور، مهدی، سلاجقه سنجر، جلال و کمالی، محمد. (۱۴۰۰). واکاوی عوامل محیطی و فنی و تکنولوژیکی مؤثر بر پنهان‌سازی دانش در فضای علمی. *تعامل انسان و اطلاعات*، ۸(۲)، ۲۵-۳۷.
- درگاهی، حسین و دست افکن، آرزو. (۱۳۹۶). بررسی ارتباط میان فرهنگ سازمانی و پنهان کردن دانش در سطح فردی آزمایشگاه‌های بالینی در بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران. *نشریه آزمایشگاه و تشخیص*، ۹(۳۵)، ۲۴-۳۹. <http://labdiagnosis.ir/article-fa.html>
- رشیدی، مهدی، معصومی بیلندی، زهرا و صالح پور، مرتضی. (۱۴۰۱). ادراک طردشدگی کارکنان و پنهان‌سازی دانش: نقش تعدیل‌گری استرس شغلی و استقلال شغلی (نمونه پژوهش: اداره کل گمرکات خراسان جنوبی). *فصلنامه مدیریت راهبردی دانش سازمانی*، ۵(۱۸)، ۲۰۱-۲۳۴. 20.1001.1.26454262.1401.5.3.6.4.۲۳۴

شناسایی ابعاد و طراحی مدل مدیریت پنهان‌سازی دانش با استفاده از...؛ قائدامینی هارونی و همکاران | ۱۴۹

سپهوند، رضا، تقی پور، صابر و مؤمنی مفرد، معصومه. (۱۴۰۰) انحصارگرایی تخصصی و انحرافات محیط کاری: تحلیل نقش میانجی پنهان‌سازی دانش با تأکید بر نقش تعدیل‌گر انگیزه کار تیمی. *فرایند مدیریت و توسعه*، ۳۴ (۲)، ۱۵۱-۱۷۳.

سپهوند، رضا و مؤمنی مفرد، معصومه. (۱۳۹۹) *طردشدگی در محیط کار و پنهان‌سازی دانش با نقش میانجی تنش شغلی (مورد مطالعه کارکنان بیمارستان‌های دولتی استان لرستان)*. *مجله ارگونومی*، ۱ (۴)، ۱۱۵-۱۲۸. [10.30699/jergon.8.4.115](https://doi.org/10.30699/jergon.8.4.115)

سعیدپور سرچشمه، مونا، حاجی انزهایی، زهرا، نیک آئین، زینت. زارعی، علی. (۱۴۰۰) تأثیر سیاست سازمانی بر خلاقیت کارکنان با نقش میانجی پنهان کردن دانش و نقش تعدیل‌گر ویژگی‌های شغلی در وزارت ورزش و جوانان. *فصلنامه مدیریت رفتار سازمانی در ورزش*، ۱ (۳۱)، ۸۵-۹۵. <https://doi.org/10.30473/arsm.2021.7987>

سهرابی، عاطفه، یزدخواستی، علی و صادقی آرانی، زهرا. (۱۳۹۹) بررسی تأثیر عوامل فردی بر به اشتراک‌گذاری دانش در سازمان: فرا تحلیل مطالعات ایران. *فصلنامه مدیریت راهبردی دانش سازمانی*، ۳ (۴)، ۱-۴۴.

قائدامینی هارونی، عباس، صادقی ده چشمه، مهرداد و مالکی فارسانی، غلام‌رضا. (۱۴۰۲). اثرات سرپرستی توهین‌آمیز بر اشتراک‌گذاری و پنهان‌سازی دانش در دانشگاه: مطالعه‌ای درباره ارتباط اخلاق کار اسلامی. *علوم و فنون مدیریت اطلاعات*، ۹ (۳)، ۴۶۹-۵۰۳. <https://doi.org/10.22091/STIM.2023.8704.1876>

قلی‌پور، آرین و لبافی، سمیه. (۱۳۹۴) ارائه مدل زمینه‌ای پنهان‌سازی دانش در شرکت‌های تولید نرم‌افزار. *پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی*، ۵ (۱)، ۱۲۹-۱۵۱.

قلیچ‌لی، بهروز، عزتی، نوید و رحمتی، حسین. (۱۳۹۹) رهبری دانش‌محور و تسهیم دانش. *فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی*، ۱۱ (۴۳)، ۶۳-۷۹. [20.1001.1.22286853.1399.11.43.4.7](https://doi.org/10.1001.1.22286853.1399.11.43.4.7)

قنبری، سیروس، معجون، حسین و تعجبی، محمود. (۱۴۰۱) بررسی رابطه رهبری استثماری با عملکرد نوآورانه به واسطه نقش میانجی پنهان‌سازی دانش. *جامعه‌شناسی کاربردی*، ۳۳ (۴)، ۱۲۳-۱۴۴. [10.22108/JAS.2022.133935.2297](https://doi.org/10.22108/JAS.2022.133935.2297)

کمالی پور، ناصر، شجاعی، سامره، سمیعی، روح‌الله و آزما، فریدون. (۱۳۹۸) بررسی عوامل مؤثر بر پنهان‌سازی دانش با تأکید بر طردشدگی. *فصلنامه چشم‌انداز مدیریت دولتی*، ۱۰ (۲)، ۲۱۶-

DOI: 10.48308/jpap.2019.96526.۲۳۷

کمرئی، ملیحه و حسن‌زاده، علیرضا. (۱۳۹۷). عوامل مؤثر بر پنهان‌سازی دانش در سازمان. چهارمین کنفرانس ملی و دومین کنفرانس بین‌المللی حسابداری و مدیریت، تهران، شرکت خدمات برتر.

ماهرانی برزانی، مجید، صادقی ده‌چشمه، مهرداد و رشیدپور، علی. (۱۴۰۴). تأثیر فرهنگ سازمانی بر پنهان‌سازی دانش با نقش میانجی بی‌نزاکتی در محیط کار و طردشدگی در محیط کار. فصلنامه بازیابی دانش و نظام‌های معنایی، ۱۲(۴۲)-۲۲. <https://doi.org/10.22054/jks.2023.70348.1540>

محسنی کبیر، زهره و موسوی کاشی، زهره. (۱۴۰۰). تأثیر سرپرستی توهین‌آمیز بر رفتار کاری ضد تولید کارکنان، رفتار شهروندی سازمانی و پنهان‌سازی دانش با نقش واسطه‌ای عدالت سازمانی. فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، ۱۰(۱)، ۱۷۹-۲۲۲. 20.1001.1.23221518.1400.10.1.7.2

محمدی شهرودی، حامد، نعمتی، محمدحسین، صادقی، فرشته و طباحیان، لیلی. (۱۳۹۷). بررسی تأثیر ادراک کارکنان از رهبری دانش بر تسهیم دانش با نقش واسطه‌ای ابعاد سرمایه اجتماعی (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) نوشهر). آموزش علوم دریایی، ۱۱(۱)-۲۲.

ولیکانی دهاقانی، ماشاءالله و محمدی، آرش. (۱۴۰۱). مروری بر رابطه مالکیت روان‌شناختی دانش، پنهان‌سازی دانش با نقش میانجی اعتماد و رهبری اخلاقی بر این رابطه. نشریه علمی رویکردهای پژوهشی نوین مدیریت و حسابداری، ۶(۲۰)، ۲۱۷۲-۲۱۸۸.

## References

- Abdo, S. Sh., & Edgar, D. (2021). Knowledge Hiding as an Unprecedented Auxiliary in the Knowledge Management Process for Protection and to Achieve Innovation: The Case of a Pharmaceutical MNE Operating in Egypt. *Journal of Contemporary Research in Business, Economics and Finance*, 3(3), 109-127.
- Abdullah, M.I., Dechun, H., Ali, M., & Usman, M. (2019). Ethical Leadership and Knowledge Hiding: A Moderated Mediation Model of Relational Social Capital, and Instrumental Thinking. *Front. Psychol.*, 10:2403. DOI: 10.3389/fpsyg.2019.02403.
- Aljawarneh, N. M. S., & Atan, T. (2018). Linking tolerance to workplace incivility, service innovative, knowledge hiding, and job search behavior: The mediating role of employee cynicism. *Negotiation and Conflict Management Research*, 11(4), 298-320. <https://doi.org/10.1111/ncmr.12136>.
- Anser, M. Kh., Moazzam, A., & Usman, M., & Tauheed Rana, M. L. & Yousaf, Z. (2021). Ethical leadership and knowledge hiding: an intervening and interactional analysis. *The Service Industries Journal*,



- Taylor & Francis Journals*, 41(5-6), 307-329. DOI: 10.1080/02642069.2020.1739657.
- Anand, A., Centobelli, P., & Cerchione, R. (2020). Why should i share knowledge with others? A review-based framework on events leading to knowledge hiding. *Journal of Organizational Change Management*, 33(2), 379-399.
- Anand, S., Jain, S., & Aherwar, R. (2014). High Risk Scoring for Prediction of Pregnancy Outcome: A Prospective Study. *International Journal of Reproduction Contraception, Obstetrics and Gynecology*, 3, 516-522. <https://doi.org/10.5455/2320-1770.ijrcog20140910>.
- Anser, M. K., Ali, M., Usman, M., Rana, M. L. T., & Yousaf, Z. (2020). Ethical leadership and knowledge hiding: an intervening and interactional analysis. *Serv. Ind. J.*, 41, 307-329. DOI: 10.1080/02642069.2020.1739657.
- Arain, G. A., Bhatti, Z. A., Ashraf, N., & Fang, Y.-H. (2020). Top-down knowledge hiding in organizations: an empirical study of the consequences of supervisor knowledge hiding among local and foreign workers in the Middle East. *Journal of Business Ethics*, 164(14), 611-625. DOI:10.1007/s10551-018-4056-2.
- Arain, G. A., Bhatti, Z. A., Hameed, I., Khan, A. K., & Rudolph, C. W. (2022). A meta-analysis of the nomological network of knowledge hiding in organizations. *Personnel Psychology*, 77(2), 651-682. <https://doi.org/10.1111/peps.12562>.
- Arain, G. A., Hameed, I., Khan, A. K., Umrani, W. A., & Sheikh, A. Z. (2020). Consequences of supervisor knowledge hiding in organizations: A multi-level mediation analysis. *Applied Psychology*, 70(3), 1242-1266.
- Arain, G. A., Sheikh, A., Hameed, I., & Asadullah, M. A. (2017). Do as I do: The effect of teachers' ethical leadership on business students' academic citizenship behaviours. *Ethics & Behavior*, 27(8), 665-680.
- Arshad, R., & Ismail, I.R. (2018). Workplace incivility and knowledge hiding behavior: does personality matter?. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 5 (3), 278-288. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-06-2018-0041>.
- Bai, H. (2021). Role of Digital Technology in Transforming Organizational Competencies Influencing Green Economy: Moderating Role of Product Knowledge Hiding. *Front Psychol.*, 12:792550. DOI: 10.3389/fpsyg.2021.792550.
- Bari, M.W., Abrar, M., Shaheen, S., Bashir, M., & Fanchen, M. (2019). Knowledge hiding behaviors and team creativity: the contingent role of perceived mastery motivational climate. *SAGE Open*, 9(3), 1-23. <https://doi.org/10.1177/2158244019876297>
- Bogilović, S., Černe, M., & Škerlavaj, M. (2017). Hiding behind a mask? Cultural intelligence, knowledge hiding, and individual and team creativity. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(5), 710-723. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2017.1337747>.
- Burmeister, A., Fasbender, U., & Gerpott, F. H. (2019). Consequences of knowledge hiding: The differential compensatory effects of guilt and

- shame. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 92(2), 281–304. <https://doi.org/10.1111/joop.12249>.
- Cao, H., Zhang, K., Ye, D., Cai, Y., Cao, B., Chen, Y., Hu, T., Chen, D., Li, L., Wu, S., Zou, H., Wang, Z., & Yang, X. (2022). Relationships Between Job Stress, Psychological Adaptation and Internet Gaming Disorder Among Migrant Factory Workers in China: The Mediation Role of Negative Affective States. *Front. Psychol.*, 13, 837996. DOI: 10.3389/fpsyg.2022.837996.
- Černe, M., Hernaus, T., Dysvik, A., & Škerlavaj, M. (2017). The role of multilevel synergistic interplay among team mastery climate, knowledge hiding, and job characteristics in stimulating innovative work behavior. *Human Resource Management Journal*, 27(2), 281–299.
- Černe, M., Nerstad, C. G. L., Dysvik, A., & Škerlavaj, M. (2014). What goes around comes around: Knowledge hiding, perceived motivational climate, and creativity. *Academy of Management Journal*, 57(1), 172–192.
- Choi, W., Noe, R., & Cho, Y. (2022). What is responsible for the psychological capital-job performance relationship? An examination of the role of informal learning and person-environment fit. *J. Manag. Psychol.*, 35, 28–41. DOI: 10.1108/JMP-12-2018-0562.
- Connelly, C. E., & Kelloway, E. K. (2003). Predictors of employees' perceptions of knowledge sharing cultures. *Leadership & Organization Development Journal*, 24(5), 294–301.
- Connelly, C. E., & Kelloway, E. K. (2012). How perpetrators and targets construe knowledge hiding in organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24, 479–489. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2014.931325>.
- Connelly, C. E., Černe, M., Dysvik, A., & Škerlavaj, M. (2019). Understanding knowledge hiding in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 40(7), 779–782. <https://doi.org/10.1002/job.2407>
- Connelly, C. E., Zweig, D., Webster, J., & Trougakos, J. P. (2012). Knowledge hiding in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 33(1), 64–88.
- Connelly, E. C., & Zweig, D. (2015). How perpetrators and targets construe knowledge hiding in organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(3), 479–489.
- Cyril Issac, A., & Baral, R. (2019). Knowledge hiding in two contrasting cultural contexts: A relational analysis of the antecedents using TISM and MICMAC. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 50 (3), 455–475. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-09-2019-0148>.
- Demirkasimoglu, N. (2016). Knowledge Hiding in Academia: Is Personality a Key Factor?. *International Journal of Higher Education, Sciedu Press*, 5(1), 128–140.

- Dawkins, S., Martin, A., Scott, J., & Sanderson, K. (2015). Advancing conceptualization and measurement of psychological capital as a collective construct. *Hum. Relations*, 68, 925–949. DOI: 10.1177/0018726714549645
- De Garcia, P. S., Oliveira, M., & Brohman, K. (2022). Knowledge sharing, hiding and hoarding: how are they related?. *Knowledge Management Research & Practice*, 20(3), 339-351.
- Dodokh, A., Al-Maaitah, M. A. (2019). Impact of Social Media Usage on Organizational Performance in the Jordanian Dead Sea Cosmetic Sector. *European Journal of Business and Management*, 11, 75-91.
- Evans, J.M., Hendron, M.G., & Oldroyd, J.B. (2015). Withholding the ace: the individual- and unit-level performance effects of self-reported and perceived knowledge hoarding. *Organization Science*, 26(2), 494-510.
- Fong, P. S. W., Men, C., Luo, J., & Jia, R. (2018). Knowledge hiding and team creativity: The contingent role of task interdependence. *Management Decision*, 56(2), 329–343. <https://doi.org/10.1108/MD-11-2016-0778>.
- Gagné, M., Tian, A. W., Soo, C., Zhang, B., Ho, K. S. B., & Hosszu, K. (2019). Different motivations for knowledge sharing and hiding: The role of motivating work design. *Journal of Organizational Behavior*, 40(7), 783–799. <https://doi.org/10.1002/job.2364>
- Geofroy, Z., & Evans, M. M. (2017). Are emotionally intelligent employees less likely to hide their knowledge?. *Knowledge and Process Management*, 24(2), 81–95. <https://doi.org/10.1002/kpm.1532>.
- Gürlek, M. (2020). How Does Work Overload Affect Unethical Behaviors? The Mediating Role of Pay Dissatisfaction. *Turkish Journal of Business Ethics*, 13(1), 17-26. DOI: 10.12711/tjbe.2020.13.1.0141.
- Han, M. S., Masood, K., Cudjoe, D., & Wang, Y. (2021). Knowledge hiding as the dark side of competitive psychological climate. *Leadership Org. Dev. J.*, 42, 195–207.
- Hamza, M.A., Rehman, S., Sarwar, A., & Choudhary, K.N. (2023). Is knowledge a tenement? The mediating role of team member exchange over the relationship of big five personality traits and knowledge-hiding behavior. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 53 (1), 166-186. <https://doi.org/10.1108/VJKMS-05-2020-0084>.
- Hassan Ali, Sh., Sağsan, M. (2021). The Moderating Effect of Ethical Leadership between Psychological Ownership of Knowledge and Knowledge Hiding: An Empirical Study on the Public Universities in Northern Iraq. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, 178 (2), 178-188. DOI: 10.24205/03276716.2020.4017.
- Hassan, Y., & Anand, P. (2019). Knowledge hiding in organizations: everything that managers need to know. *Development and Learning in Organizations*, 33 (6), 12-15. <https://doi.org/10.1108/DLO-12-2018-0158>.
- Hernaus, T., Cerne, M., Connelly, C., Vokic, N. P., & Škerlavaj, M. (2019). Evasive knowledge hiding in academia: when competitive individuals

- are asked to collaborate. *Journal of Knowledge Management*, 23(4), 597-618. <https://doi.org/10.1108/JKM-11-2017-0531>.
- Huo, W., Cai, Z., Luo, J., Men, C., & Jia, R. (2016). Antecedents and intervention mechanisms: a multilevel study of R&D team's knowledge hiding behavior. *Journal of Knowledge Management*, 20 (5), 880-897.
- Issac, A. C. (2022). Understanding knowledge hiding and establishing the effects of power on knowledge sharing and hiding [Doctoral dissertation, Swinburne University of Technology Melbourne].
- Jasimuddin, S.M., & Saci, F. (2022). Creating a Culture to Avoid Knowledge Hiding Within an Organization: The Role of Management Support. *Front. Psychol.*, 13:850989. DOI: 10.3389/fpsyg.2022.850989.
- Jena, L. K., & Swain, D. (2021). How knowledge-hiding behavior among manufacturing professionals influences functional interdependence and turnover intention. *Frontiers in Psychology*, 12: 723938. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.723938>.
- Jiang, Zh., Hu, X., Wang, Zh., & 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. DOI: 10.1002/job.2358.
- Jin, Y., & Shun-Chi, Y. (2022). The Moderating Effect of Cross-Cultural Psychological Adaptation on Knowledge Hiding and Employee Innovation Performance: Evidence from Multinational Corporations. *Sustainability*, MDPI, 14(24), 1-24, <https://doi.org/10.3390/su142416638>.
- Khalid, M., Bashir, S., Khan, A.K., & Abbas, N. (2018). When and how abusive supervision leads to knowledge hiding behaviors: An Islamic work ethics perspective. *Leadership & Organization Development Journal*, 39 (6), 794-806. <https://doi.org/10.1108/LODJ-05-2017-0140>.
- Khari, C., & Sinha, S. (2017). Impact of Workplace Spirituality on Knowledge Sharing Intention: A Conceptual Framework. *Journal of Human Values*, 23(1), 27-39. <https://doi.org/10.1177/0971685816673484>
- Koay, K.Y., & Lim, P.K. (2021). Ethical leadership and knowledge hiding: testing the mediating and moderating mechanisms. *Journal of Knowledge Management*, 26 (3), 574-591. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2021-0091>.
- Kumar Jha, J., & Varkkey, B. (2018). Are you a cistern or a channel? Exploring factors triggering knowledge-hiding behavior at the workplace: evidence from the Indian R&D professionals. *J. Knowl. Manag.*, 22, 824-849.
- Ladan, S., & Norani, N., & Belal, H. M. (2017). Influence Of Transformational Leadership On Knowledge Hiding: Mediating Role Of Organizational Psychological Ownership: A Proposed Framework. *JOURNAL STUDIA UNIVERSITATIS BABES-BOLYAI NEGOTIA*, Babes-Bolyai University, Faculty of Business.
- Li, W. Zh., & Chen, J.F., & Feng, X., Yan, Q., & Murari, A. (2022). Research on Influencing Factors of Knowledge Hiding Behavior in Socialized Q

- & A Communities: Taking Zhihu as an Example. *Complexity*, 20(2), 1-18. DOI: 10.1155/2022/8607185.
- Lin, C., Wu, J. C., & Yen, D. C. (2012). Exploring barriers to knowledge flow at different knowledge management maturity stages. *Information & Management*, 49(1), 10–23. <https://doi.org/10.1016/j.im.2011.11.001>.
- Ma, Z., Song, L. & Huang, J. (2022). How Peer Abusive Supervision Affects Sales Employees' Customer Knowledge Hiding: The Roles of Rivalry and Schadenfreude. *Psychol Res Behav Manag*, 15, 1067-1083. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S359360>.
- Mahmood, H., Rehman, A.U., Sabir, I., Rauf, A., Afthanorhan, A., & Nawal, A. (2023). Does organizational justice facet matters in knowledge hiding?. *Heliyon*, 9(8), e18372. DOI: 10.1016/j.heliyon.2023.e18372.
- Mahmood, Z., Alonazi, W. B., Baloch, M. A., & Lodhi, R. N. (2021). The dark triad and counterproductive work behaviours: A multiple mediation analysis. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 34(1), 3321–3342. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2021.1874463>
- Malik, O. F., Shahzad, A., Raziq, M. M., Khan, M. M., Yusaf, S., & Khan, A. (2019). Perceptions of organizational politics, knowledge hiding, and employee creativity: The moderating role of professional commitment. *Personality and Individual Differences*, 142, 232–237. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2018.05.005>.
- Mubarak, N., Osmadi, A., Khan, J., Mahdiyar, A. & Riaz, A. (2021). What Makes People Hide Knowledge? Influence of Passive Leadership and Creative Self-Efficacy. *Front. Psychol.*, 12, 740880. DOI: 10.3389/fpsyg.2021.740880.
- Memon, S.B., Jawaid, A., Qureshi, J.A., & Jokhio, I. A. (2020). The role of organizational culture in knowledge sharing and transfer in Pakistani banks: A qualitative study. *Global Business and Organizational Excellence*, 39(3), 1-67. DOI:10.1002/joe.21997
- Men, C., Fong, P. S., Huo, W., Zhong, J., Jia, R., & Luo, J. (2020). Ethical leadership and knowledge hiding: A moderated mediation model of psychological safety and mastery climate. *Journal of Business Ethics*, 166(3), 461–472. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-4027-7>
- Mohsin, M., Jamil, K., Naseem, S., Sarfraz, M., & Ivascu, L.(2022). Elongating Nexus Between Workplace Factors and Knowledge Hiding Behavior: Mediating Role of Job Anxiety. *Psychol Res Behav Manag*, 25;15:441-457. doi: 10.2147/PRBM.S348467.
- Muhammed, S., & Zaim, H. (2020). Peer knowledge sharing and organizational performance: the role of leadership support and knowledge management success. *J. Knowl. Manag.*, 24, 2455–2489.
- Naqshbandi, M. M., & Jasimuddin, S. M. (2018). Knowledge-oriented leadership and open innovation: Role of knowledge management capability in France-based multinationals. *International Business Review, Elsevier*, 27(3), 701-713. DOI: 10.1016/j.ibusrev.2017.12.001.
- Nguyen, T. M., Malik, A., & Budhwar, P. (2022). Knowledge hiding in organizational crisis: The moderating role of leadership. *Journal of*

- Business Research*, 139(C), 161-172. DOI: 10.1016/j.jbusres.2021.09.026.
- Offergelt, F., Spörrle, M., Moser, K., & Shaw, J. D. (2019). Leader-signaled knowledge hiding: Effects on employees' job attitudes and empowerment. *Journal of Organizational Behavior*, 40(7), 819–833. <https://doi.org/10.1002/job.2343>.
- Pan, W., Zhang, O., Teo, T. S. H., & Lim, V. K. G. (2018). The dark triad and knowledge hiding. *International Journal of Information Management*, 42, 36–48. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.05.008>.
- Peng, H. (2013). Why and when do people hide knowledge?. *Journal of Knowledge Management*, 17 (3), 398-415.
- Pillai, S., & Muncherji, N. (2019). Knowledge Hiding & Machiavellianism: An Empirical Analysis. *Amity Journal of Management Research*, 4 (1), 61-73.
- Rezwan, R.B., & Takahashi, Y. (2021). The Psychology behind Knowledge Hiding in an Organization. *Administrative Sciences*, 11(2), 57. <https://doi.org/10.3390/admsci11020057>.
- Rhee, Y. W., & Choi, J. N. (2017). Knowledge management behavior and individual creativity: Goal orientations as antecedents and in-group social status as moderating contingency. *Journal of Organizational Behavior*, 38(6), 813–832. <https://doi.org/10.1002/job.2168>.
- Riaz, S., Xu, Y., Hussain, S. (2019). Workplace Ostracism and Knowledge Hiding: The Mediating Role of Job Tension. *Sustainability*, 11(20), 5547. <https://doi.org/10.3390/su11205547>
- Ruparel, N., & Choubisa, R. (2020). KNOWLEDGE HIDING IN ORGANIZATIONS: A RETROSPECTIVE NARRATIVE REVIEW AND THE WAY FORWARD. *Dynamic Relationships Management Journal*, 9(1), 5-22. DOI:10.17708/DRMJ.2020.v09n01a01.
- Škerlavaj, M., Černe, M., & Batistič, S. (2023). Knowledge Hiding in Organizations: Meta-Analysis 10 Years Later. *Economic and Business Review*, 25(2), 79-102. <https://doi.org/10.15458/2335-4216.1319>.
- Semerci, B. A. (2018). Examination of knowledge hiding with conflict, competition and personal values. *International Journal of Conflict Management*, 30(1), 111–131. <https://doi.org/10.1108/IJCM-03-2018-0044>
- Serenko, A., & Bontis, N. (2016). Understanding counterproductive knowledge behavior: Antecedents and consequences of intra-organizational knowledge hiding. *Journal of Knowledge Management*, 20(6), 1199–1224. <https://doi.org/10.1108/JKM-05-2016-0203>.
- Shu Qi, F., & Ramayah, T. (2022). Defensive Silence, Defensive Voice, Knowledge Hiding, and Counterproductive Work Behavior Through the Lens of Stimulus-Organism-Response. *Front. Psychol.*, 13:822008. DOI: 10.3389/fpsyg.2022.822008.
- Singh, S. K. (2019). Territoriality, task performance, and workplace deviance: Empirical evidence on role of knowledge hiding. *Journal of Business Research*, 97, 10–19.

- Škerlavaj, M., Connelly, C. E., Cerne, M., & Dysvik, A. (2018). Tell me if you can: Time pressure, prosocial motivation, perspective taking, and knowledge hiding. *Journal of Knowledge Management*, 22(7), 1489–1509. <https://doi.org/10.1108/JKM-05-2017-0179>.
- Sulistiawan, J., Moslehpour, M., Diana, F., & Lin, P.K. (2022). Why and When Do Employees Hide Their Knowledge?. *Behavioral Sciences*, 12(2), 56. <https://doi.org/10.3390/bs12020056>.
- TANG, P. M., BAVIK, Y. L., CHEN, Y. N., & TJOSVOLD, D. (2014). Linking ethical leadership to knowledge sharing and knowledge hiding: the mediating role of psychological engagement. In *International Proceedings of Economics Development and Research (IPEDR)* (Vol. 84, pp. 71-76). IACSIT Press. <http://www.ipedr.com/vol84/010-E00013.pdf>.
- Tian, K. L., Hii, I.S.H., & Cheong, K.C. K. (2022). Knowledge “hiding and seeking” during the pandemic: who really wins in the new normal?. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-04-2022-0123>.
- Wang, M., Zhu, Y., Chen, T., Jin, Y., & Wang, Y. (2019). Rivals or allies: How performance-prove goal orientation influences knowledge hiding. *Journal of Organizational Behavior*, 40(7), 849–868. <https://doi.org/10.1002/job.2372>.
- Webster, J., Brown, G., Zweig, D., Connelly, C. E., Brodt, S., & Sitkin, S. (2008). Beyond knowledge sharing: withholding knowledge at work. *Res. Pers. Hum. Resour. Manag.*, 27, 1–37. DOI: 10.1016/S0742-7301(08)27001-5.
- Wen, J., & Ma, R. (2022). Antecedents of knowledge hiding and their impact on organizational performance. *Frontiers in Psychology*, 12, 796976. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.796976>.
- Wu, J. (2021). Impact of Personality Traits on Knowledge Hiding: A Comparative Study on Technology-Based Online and Physical Education. *Front Psychol.*, 12:791202. DOI: 10.3389/fpsyg.2021.791202.
- 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 Pac. J. Hum. Resour.*, 14(57), 470–502.
- Xie, Y., Xia, Q., Song, J., Hu, S., & Liu, X. (2022). How ethical leadership influences knowledge hiding? A sequential mediation model. *The Service Industries Journal*, 44 (3/4), 1-22. DOI: 10.1080/02642069.2023.2245356.
- Xiong, C., Chang, V., Scuotto, V., Shi, Y., & Paoloni, N. (2022). The social-psychological approach in understanding knowledge hiding within international R&D teams: an inductive analysis. *J. Bus. Res.*, 32(128), 799–811.
- Yuan, Y., Yang, L., Cheng, X., & Wei, J. (2021). What is bullying hiding? Exploring antecedents and potential dimension of knowledge hiding. *Journal of Knowledge Management*, 25(5), 1146–1169.

- Zhao, H., Xia, Q., He, P., Sheard, G., & Wan, P. (2016). Workplace ostracism and knowledge hiding in service organizations. *International Journal of Hospitality Management*, 59, 84–94. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.09.009>
- Zhao, H., Liu, W., Li, J., & Yu, X. (2019). Leader–member exchange, organizational identification, and knowledge hiding: The moderating role of relative leader–member exchange. *Journal of Organizational Behavior*, 40(7), 834–848. <https://doi.org/10.1002/job.2359>.

### References [In Persian]

- Dargahi, H., & Dastafkan, A. (2017). A study of the relationship between organizational culture and individual knowledge hiding among clinical laboratories of the hospitals in Tehran University of Medical Sciences. *Journal of Laboratory and Diagnostic*, 9 (35), 24-39. URL: <http://labdiagnosis.ir/article-1-216-fa.html> [In Persian]
- GhaedAmini Harouni, A., Sadeghi De Cheshmeh, M., & Maleki Farsani, G.R. (2023). The Effects of Abusive Supervision on Knowledge Sharing and Hiding in University: A Study on the Relevance of Islamic Work Ethics. *Sciences and Techniques of Information Management*, 9(3), 469-503. <https://doi.org/10.22091/STIM.2023.8704.1876>. [In Persian]
- Ghanbari, S., Majooni, H., & Taajobi, M. (2023). Investigating the relationship between exploitative leadership and innovative performance due to the mediating role of knowledge hiding. *Journal of Applied Sociology*, 33(4), 123-144. 10.22108/JAS.2022.133935.2297. [In Persian]
- Gholipoor, A., & Labbafi, S. (2015). Knowledge Hiding Model in Software Company. *ORMR*, 5 (1), 129-151. [In Persian]
- Hoseinpour, M., Salajghe, S., & Jalal Kamali, M. (2021). Inquiring the Effective Factors of Environmental, Technical and Technological on Knowledge Hiding in Scientific Space. *Human Information Interaction*, 8 (2), 25-37. [In Persian]
- Imani, F., Islami, Q., & Bagheri, R. (2022). Investigating the effect of perceived ethical leadership on knowledge concealment (research example: an automobile company). *Strategic Management of Organizational Knowledge Quarterly*, 5(2), 143-180. 20.1001.1.26454262.1401.5.2.6.2. [In Persian]
- Kamali Pour, N., Shojaei, S., Samiei, R., & Azma, F. (2019). Investigating the Factors Affecting Knowledge Hiding With Emphasis on Exclusion. *Journal of Public Administration Perspective*, 10(2), 216-237. 20.1001.1.22516069.1398.10.2.8.2. [In Persian]
- Kamrei, M., & Hassanzadeh, A.R. (2017). *Factors affecting the concealment of knowledge in the organization*. 4th National Conference and 2nd International Accounting and Management Conference, Tehran, Top Service Company. [In Persian]
- Ghilich Lee, B., Ezzati, N., & Rahmati, H. (2019). Knowledge-based leadership and knowledge sharing. *Strategic Management Studies*



- Quarterly*, 11(43), 63-79. 20.1001.1.22286853.1399.11.43.4.7. [In Persian]
- Mohammadi Shahroudi, H., Nemati, M. H., Sadeghi, F., & Tabakhian, L. (2017). Investigating the impact of employees' perception of knowledge leadership on knowledge sharing with the mediating role of social capital dimensions (case study: employees of Imam Khomeini University of Marine Sciences (RA) Nowshahr). *Marine Science Education*, 11(1), 1-22. [In Persian]
- Mohseni Kabir, Z., & Mousavi Kashi, Z. (2022). The effect of abusive supervision on employees' counterproductive work behavior, organizational citizenship behavior and knowledge concealment with the mediating role of organizational justice. *Organizational Behavior Studies Quarterly*, 10(1), 179-222. 20.1001.1.23221518.1400.10.1.7.2. [In Persian]
- Rashidi, M., Masoumi Bilandi, Z., & Salehpour, M. (2021). Perception of employee exclusion and knowledge concealment: the moderating role of job stress and job independence (research sample: General Administration of South Khorasan Customs). *Organizational Knowledge Strategic Management Quarterly*, 5(18), 201-234. 20.1001.1.26454262.1401.5.3.6.4. [In Persian]
- Saeedpur Sarcheshme, M., Haji Anzahi, Z., Nik Aean, Z., & Zarei, A. (2021). The effect of organizational policy on employees' creativity with the mediating role of hiding knowledge and the moderating role of job characteristics in the Ministry of Sports and Youth. *Journal of Organizational Behavior Management in Sports*, 8(31), 85-95. <https://doi.org/10.30473/arsm.2021.7987>. [In Persian]
- Sepahvand, R., & Momeni Mofrad, M. (2021). Workplace Ostracism and Knowledge Hiding: The Mediating Role of Job Tension (Case Study of Nurses of Public Hospitals Employee's in Lorestan). *Iran J Ergon*, 8(4), 115-128. DOI : 10.30699/jergon.8.4.115. [In Persian]
- Sepahvand, R., Taghipour, S., & Momeni Mofarad, M. (2021). Expertise Monopoly and Work Environment Deviations: The Intervening Role of Knowledge Concealment and the Mediating Role of Teamwork Motivation. *JMDP*, 34(2), 151-173. DOI:10.52547/jmdp.34.2.151. [In Persian]
- Mahrani Borzani, M., Sadeghi Dehcheshmeh, M., & Rashiddpour, A. [article submitted for publication]. The effect of organizational culture on knowledge concealment with the mediating role of incivility in the workplace and rejection in the workplace. *Journal of Knowledge Retrieval and Semantic Systems*. <https://doi.org/10.22054/jks.2023.70348.1540>. [In Persian]
- Sohrabi, A., Yazdkhasti, A., & Sadeghi Arani, Z. (2019). Investigating the effect of individual factors on knowledge sharing in the organization: meta-analysis of Iranian studies. *Strategic Organizational Knowledge Management Quarterly*, 3(4), 1-44. [In Persian]
- Valikhani Dehaqani, M., & Mohammadi, A. (2021). An overview of the relationship between psychological knowledge ownership, knowledge

concealment and the mediating role of trust and ethical leadership on this relationship. *Scientific Journal of New Research Approaches in Management and Accounting*, 6(20), 2172-2188. [In Persian]



**استناد به این مقاله:** قاندامینی هارونی، عباس، صادقی ده چشمه، مهرداد، مالکی فارسانی، غلامرضا، مشرف قهفرخی، الهه و شاه بندری قوچانی، سمیه. (۱۴۰۳). شناسایی ابعاد و طراحی مدل مدیریت پنهان‌سازی دانش با استفاده از رویکرد فراترکیب. *فصلنامه بازیابی دانش و نظام‌های معنایی*، ۱۱ (۴۱)، ۱۱۹-۱۶۰. DOI: 10.22054/jks.2024.76765.1625



Journal of Knowledge Retrieval and Semantic Systems is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.