

Research Paper



Investigating the Relationship Between Exploitative Leadership and Knowledge Hiding Through the Mediating Role of Psychological Distress



Siroos Ghanbari^{1*}, Hosein Majooni²

1. Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Humanities Sciences, Bu-Ali Sina University, Hamedan, Iran.
2. Ph.D. Student in Educational Management, Department of Educational Sciences, Faculty of Humanities Sciences, Bu-Ali Sina University, Hamedan, Iran.



DOI: [10.22034/JMPR.2022.15269](https://doi.org/10.22034/JMPR.2022.15269)

DOR: [20.1001.1.27173852.1401.17.66.8.8](https://doi.org/20.1001.1.27173852.1401.17.66.8.8)

URL: https://psychologyj.tabrizu.ac.ir/article_15269.html



ARTICLE INFO

ABSTRACT

Keywords:

Exploitative leadership, psychological distress, knowledge hiding

Received: 2021/11/21
Accepted: 2021/12/30
Available: 2022/09/21

The aim of this study was to investigate the relationship between exploitative leadership and knowledge hiding due to the mediating role of psychological distress. The research method was descriptive-correlational. The statistical population of the study included all teachers in the second district of Shiraz in the academic year 1300-1400 to 1945 people, which was selected using a simple random sampling method based on Cochran's formula of a sample of 319 teachers from this community. To collect data from the Schmid et al. Exploratory Leadership Questionnaire (2019); Lovibond and Lovibond (1995) psychological distress questionnaire and Connelly and Zweig (2015) knowledge hiding questionnaire were used, whose Cronbach's alpha coefficients were 0.97, 0.91 and 0.94, respectively. The construct validity of the questionnaires was also determined by confirmatory factor analysis. Data analysis was performed using structural equation modeling using Spss and lisrel software. Findings showed that: exploitative leadership has a positive and significant relationship with knowledge hiding and psychological distress at the level of 0.05; Psychological distress also has a positive and significant relationship with knowledge hiding at the level of 0.05; Exploitative leadership has an indirect, positive and significant relationship with knowledge hiding due to its mediating role in psychological distress. Therefore, if school principals and leaders have negative characteristics and characteristics of exploitative leadership, they create a non-constructive atmosphere in the school by abusing the efforts of teachers; In this destructive atmosphere, teachers, with psychological anxiety and distress, hide their knowledge and information from other colleagues in order to confront these leaders.



* Corresponding Author: Siroos Ghanbari

E-mail: s.ghanbari@basu.ac.ir

مقاله پژوهشی



بررسی رابطه رهبری استثماری با پنهان‌سازی دانش بواسطه نقش میانجی پریشانی روان‌شناختی



سیروس قنبری^{۱*}، حسین معجونی^۲

۱. استاد گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران.
۲. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران.



DOI: [10.22034/JMPR.2022.15269](https://doi.org/10.22034/JMPR.2022.15269)

DOR: [20.1001.1.27173852.1401.17.66.8.8](https://doi.org/20.1001.1.27173852.1401.17.66.8.8)

URL: https://psychologyj.tabrizu.ac.ir/article_15269.html



چکیده

مشخصات مقاله

کلیدواژه‌ها:

رهبری استثماری،
پریشانی روان‌شناختی،
پنهان‌سازی دانش

هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه رهبری استثماری با پنهان‌سازی دانش بواسطه نقش میانجی پریشانی روان‌شناختی بود. روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی بود. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه معلمان ناحیه دو شیراز در سال تحصیلی ۱۴۰۰-۱۳۹۹ به تعداد ۱۹۴۵ نفر بودند، که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و بر مبنای فرمول کوکران نمونه‌ای به حجم ۳۱۹ معلم از این جامعه انتخاب شد. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه رهبری استثماری اشمید و همکاران (۲۰۱۹)؛ پرسشنامه پریشانی روان‌شناختی لایبوند و لایبوند (۱۹۹۵) و پرسشنامه پنهان‌سازی دانش کانلی و زویگ (۲۰۱۵) استفاده گردید که ضریب آلفای کرانباخ آنها به ترتیب: ۰/۹۷، ۰/۹۱ و ۰/۹۴ بدست آمد. روایی سازه پرسشنامه‌ها نیز به وسیله تحلیل عاملی تأییدی تعیین گردید. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری و به کمک دو نرم افزار Spss و lisrel انجام شد. یافته‌های پژوهش نشان داد که: رهبری استثماری رابطه مثبت و معناداری با پنهان‌سازی دانش و پریشانی روان‌شناختی در سطح ۰/۰۵ دارد؛ پریشانی روان‌شناختی نیز رابطه مثبت و معناداری با پنهان‌سازی دانش در سطح ۰/۰۵ دارد؛ رهبری استثماری بواسطه نقش میانجی پریشانی روان‌شناختی رابطه غیرمستقیم، مثبت و معناداری با پنهان‌سازی دانش دارد. بنابراین چنانچه مدیران و رهبران مدارس دارای خصوصیات و ویژگی‌های منفی رهبری استثماری باشند، با سوء استفاده از تلاش معلمان، یک جو غیر سازنده در مدرسه ایجاد می‌کنند؛ در این جو مخرب، معلمان با اضطراب و پریشانی روان‌شناختی، جهت مقابله با این رهبران، دانش و اطلاعات‌شان را از سایر همکاران پنهان می‌کنند.

دریافت شده: ۱۴۰۰/۰۸/۳۰

پذیرفته شده: ۱۴۰۰/۱۰/۰۹

منتشر شده: ۱۴۰۱/۰۶/۳۰

* نویسنده مسئول: سیروس قنبری

رایانامه: s.ghanbari@basu.ac.ir

مقدمه

سازمان‌های خدماتی و آموزشی به‌عنوان اساس و زیربنای توسعه همه جانبه جوامع (جلیلی شیشوان، طباطبایی عدنان و جلیلی شیشوان، ۱۳۹۷: ۱۰۲)، تأثیر مهم و فوق‌العاده‌ای در پایداری اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی هر کشوری دارند (گزنالس^۱، ۲۰۲۰). با توجه به این مأموریت حساس، دغدغه‌ی اندیشمندان حوزه‌ی تعلیم و تربیت، همواره شناسایی مدارس موفق بوده است که بتوانند به بهترین نحو ممکن (رحیمیان، ۱۳۹۵: ۵۳) در شرایط پویا و متغیر امروزی از انجام این مهم برآیند. معلمان به عنوان مهم‌ترین عامل موفقیت مدارس، باید دانش و توانایی‌های تخصصی و حرفه‌ای خود را با تحولات آینده هماهنگ سازند. چرا که دانش و سرمایه فکری معلمان، پایه و اساس شایستگی و عملکرد بهتر مدارس خواهد بود (قاسمی‌نژاد و آذری، ۱۳۹۵).

دانش یک منبع استراتژیک و دارایی با ارزشی است (لیو و همکاران^۲، ۲۰۲۰؛ پنگ و همکاران^۳، ۲۰۲۱) که سازمان‌ها برای دستیابی به مزیت‌های رقابتی و توسعه پایدار از آن استفاده می‌کنند (چاپین و همکاران^۴، ۲۰۲۱؛ پاپا و همکاران^۵، ۲۰۲۱). سازمان‌ها تلاش زیادی برای تسهیل اشتراک‌گذاری دانش بین کارکنان خود انجام می‌دهند. زیرا اشتراک دانش باعث ایجاد یک محیط کاری مثبت (آناند و حسن^۶، ۲۰۱۹؛ اسلام و همکاران^۷، ۲۰۲۱) در سازمان می‌شود. بیشتر مطالعات گذشته تا حد زیادی فقط بر جنبه‌های مثبت دانش یعنی اشتراک دانش متمرکز بوده‌اند، در حالی که پنهان‌سازی دانش^۸ و پیامدهای منفی آن مانند؛ کاهش خلاقیت و عملکرد نوآورانه (سعیدپور سرچشمه و همکاران^۹، ۱۴۰۰؛ زکریا و بشیر^{۱۰}، ۲۰۲۰؛ باری، غفار و احمد^{۱۱}، ۲۰۲۰)، رفتار کاری ضد تولید (محسنی کبیر و موسوی کاشی، ۱۴۰۰) و همچنین کاهش قابلیت‌های رشد و ارتقاء کارکنان (دک‌لرک، سفیان، شانگ و رومانی، ۲۰۲۱) اخیراً توجه محققان را به خود جلب کرده است (پرادهان، سرویستاوا و میشران^{۱۲}، ۲۰۲۰). پنهان‌سازی دانش به معنای خودداری آگاهانه از در اختیار قرار دادن دانشی است که توسط فرد دیگری خواسته شده است (فاروق و سلطانا^{۱۳}، ۲۰۲۱). پنهان‌سازی دانش می‌تواند روابط بین کارکنان را مختل کند، منجر به بی‌اعتمادی شود و برای عملکرد فردی و سازمانی بسیار مضر باشد (هرنوس و همکاران^{۱۴}، ۲۰۱۹؛ بات، احمد و شاه^{۱۵}، ۲۰۲۱). پنهان‌سازی دانش دارای سه بُعد گنگ‌بازی، پنهان‌کاری گریزان و پنهان‌کاری منطقی می‌باشد (کانلی و همکاران^{۱۶}، ۲۰۱۲). گنگ‌بازی زمانی به

وجود می‌آید که یک کارمند نشان دهد که از اطلاعات درخواست شده بی‌اطلاع است. پنهان‌کاری گریزان زمانی اتفاق می‌افتد که فرد عمداً اطلاعات نادرستی به طرف مقابل می‌دهد یا اطمینانی کاذب برای کمک به طرف مقابل ارائه می‌کند، در حالی که در واقع هیچ قصدی برای پاسخگویی و کمک ندارد. پنهان‌سازی منطقی زمانی اتفاق می‌افتد که فردی توضیح می‌دهد که نمی‌تواند اطلاعات درخواستی را به دلیل ماهیت محرمانه آن ارائه دهد یا به این دلیل که سرپرست به او اجازه نداده است این اطلاعات را به اشتراک بگذارد (سرن و همکاران^{۱۷}، ۲۰۱۷؛ سید و همکاران^{۱۸}، ۲۰۲۱). پنهان‌سازی دانش یک پدیده نسبتاً رایج در سازمان‌های آموزشی و مدارس می‌باشد که می‌تواند اثرات مخربی مانند آسیب رساندن به روابط بین فردی (کانلی و زویگ^{۱۹}، ۲۰۱۵)، شکوفایی (جیانگ و همکاران^{۲۰}، ۲۰۱۹) و کاهش خلاقیت (سعیدپور سرچشمه و همکاران، ۱۴۰۰؛ سرن و همکاران، ۲۰۱۷) معلمان و مدارس بر جای بگذارد. معلمان ممکن است به دلایل مختلفی مانند رقابت، از دست ندادن جایگاه علمی، اقتدار و ... (هیو و همکاران^{۲۱}، ۲۰۱۶؛ باری و همکاران^{۲۲}، ۲۰۱۹) دانش مربوط به شغلشان را با سایر همکاران به اشتراک نگذارند و در بعضی از موارد، دانش را از آن‌ها پنهان کنند (کانلی و همکاران، ۲۰۱۲؛ کانلی و همکاران^{۲۳}، ۲۰۱۹؛ آناند، سنتوبلی و سرکیونه^{۲۴}، ۲۰۲۰؛ اسلام و همکاران^{۲۵}، ۲۰۲۱). از اینرو ضرورت دارد ضمن بررسی و آشکار کردن معایب فراوان پنهان‌سازی دانش در محیط‌های آموزشی و مدارس، عوامل مؤثر در پنهان‌سازی دانش معلمان شناسایی و مورد بررسی قرار گیرند.

پنهان‌سازی دانش به عوامل متعددی بستگی دارد که سبک رهبری استثماری^{۲۶} یکی از برجسته‌ترین آن‌هاست (سید و همکاران، ۲۰۲۱). رهبری استثماری به پیشبرد منافع شخصی خود از طریق بهره‌برداری، استثمار (اشمید و همکاران^{۲۷}، ۲۰۱۹: ۱۴۲۶) و نادیده گرفتن منافع پیروان تمرکز دارد (اشمید و همکاران، ۲۰۱۸). این رهبران یک عامل استرس‌زای منفی در محل کار بوده (اشمید و همکاران، ۲۰۱۹) که می‌توانند به عنوان یک رهبری تخلیه‌کننده انرژی و انگیزه کارکنان عمل کنند (گو، چنگ و لو^{۲۸}، ۲۰۲۰: ۸۵). رهبران استثماری به شدت خودمحور هستند و به این جمله اعتقاد دارند که «دیگران برای من وجود دارند» (کارنوال و همکاران^{۲۹}، ۲۰۱۸؛ اشمید و همکاران، ۲۰۱۹). بنابراین، رهبری استثماری تهدیدی برای احساس عزت نفسی است که افراد از طریق رفتار با احترام و کرامت به دست

16. Connelly, C. E., Zweig, D., Webster, J., & Trougakos
17. Černe, M., Hernal, T., Dysvik, A., & Škerlavaj
18. Syed, F., Naseer, S., Akhtar, M. W., Husnain, M., & Kashif
19. Connelly, C. E., & Zweig
20. Jiang, Z., Hu, X., Wang, Z., & Jiang
21. Huo, W., Cai, Z., Luo, J., Men, C., & Jia
22. Bari, M. W., Abrar, M., Shaheen, S., Bashir, M., & Fanchen
23. Connelly, C. E., Černe, M., Dysvik, A., & Škerlavaj
24. Anand, A., Centobelli, P., & Cerchione
25. Islam, T., Ahmed, I., Usman, A., & Ali
26. exploitative leadership
27. Schmid, E. A., Pircher Verdorfer, A., & Peus
28. Guo, L., Cheng, K., & Luo
29. Carnevale, J., Huang, L., & Harms

1. González
2. Liu, Y., Zhu, J. N., & Lam
3. Peng, Q., Zhong, X., Liu, S., Zhou, H., & Ke
4. Chin, T., Wang, S., & Rowley
5. Papa, A., Chierici, R., Ballestra, L. V., Meissner, D., & Orhan
6. knowledge sharing
7. Anand, P., & Hassan
8. Islam, T., Chaudhary, A., Jamil, S., & Ali
9. knowledge hiding
10. Zakariya, R., & Bashir
11. Bari, M. W., Ghaffar, M., & Ahmad
12. Pradhan, S., Srivastava, A., & Mishra
13. Farooq, R., & Sultana
14. Hernal, T., Černe, M., Connelly, C., Vokic, N. P., & Škerlavaj
15. Butt, A. S., Ahmad, A. B., & Shah

کاهش رفتار شهروندی سازمانی (عبدالرحمن، ذاکر و اسد^{۱۷}، ۲۰۲۱)، پنهان‌سازی دانش (سید و همکاران، ۲۰۲۱؛ لیون-آفر و همکاران^{۱۸}، ۲۰۱۹؛ کانلی و همکاران، ۲۰۱۲)، افزایش استرس و پریشانی روان‌شناختی (گو، چنگ و لو، ۲۰۲۰؛ البشیتی، حمید و آبورمدان، ۲۰۲۱؛ اشمید و همکاران، ۲۰۱۹؛ نیومن و همکاران، ۲۰۱۸) و کاهش بهره‌وری و عملکرد نوآورانه سازمان و کارکنان (وو و همکاران^{۱۹}، ۲۰۲۱) را به همراه دارد. بررسی مطالعات انجام شده در ارتباط با رهبری استثماری، می‌تواند راهنمایی‌های خوبی را در اختیار مدیران مدارس قرار دهد تا با اثرات منفی این سبک رهبری بیشتر آشنا شوند (باجابا، باجابا و فولر^{۲۰}، ۲۰۲۱؛ کاستا، الکسیچ و برتولوزی^{۲۱}، ۲۰۲۱؛ وانگ، سان و کای^{۲۲}، ۲۰۲۰) و راهکارهایی را جهت کاهش پیامدهای چنین سبکی در مدیریتشان اتخاذ کنند.

یکی دیگر از عوامل اثرگذار بر پنهان‌سازی دانش، پریشانی روان‌شناختی^{۲۳} معلمان می‌باشد (فنگ و وانگ^{۲۴}، ۲۰۱۹). پریشانی روان‌شناختی به عنوان یکی از مشکلات رایج سلامت روان در جهان (قاضی، قاضی، رضا و خان^{۲۵}، ۲۰۲۱)، به معنای رنج عاطفی تجربه شده (فارس‌سیجانی، پورشهریار، ملحی و رضواندل رمزی، ۱۴۰۰: ۶۶) و همچنین احساسات منفی و ناخوشایند ناشی از برخی حوادث ناگوار در زندگی افراد می‌باشد (کالیار و همکاران^{۲۶}، ۲۰۲۱: ۶۱۱) که همانند چتری مفاهیم استرس، فرسودگی شغلی، افسردگی، اضطراب و سایر مشکلات سلامت روحی را در بر می‌گیرد (فیسو و همکاران^{۲۷}، ۲۰۱۵: ۹۹۵) و می‌تواند با علائم جسمی نیز همراه شود (فارس‌سیجانی و همکاران، ۱۴۰۰: ۶۶). پریشانی روان‌شناختی در محل کار می‌تواند ناشی از ناراحتی، افسردگی، اضطراب، حجم زیاد کار (کارانی، دشنیده و جیسوال^{۲۸}، ۲۰۲۱) و عدم توانایی در تنظیم و مدیریت هیجان (بیرامی و همکاران، ۱۳۹۴) باشد. پیامدهای ناگوار فراوان اضطراب و پریشانی روانی کارکنان از جمله؛ پنهان‌سازی دانش (گو، چنگ و لو، ۲۰۲۰؛ لی و همکاران^{۲۹}، ۲۰۱۸)، افسردگی (پناهنده و همکاران، ۱۴۰۰)، کاهش خلاقیت (کالیار و همکاران، ۲۰۲۱)، کاهش رضایت شغلی (البشیتی، حمید و آبورمدان، ۲۰۲۱) و ... در مطالعات مختلف دیده می‌شود. با توجه به مشکلات عدیده‌ای که معلمان مدارس کشورمان با آن رو به رو هستند، حفظ آرامش و سلامت جسمی و روانی آن‌ها بسیار مهم و ضروری می‌باشد. در این راستا پژوهش‌ها نشان می‌دهند که معلمان نه تنها در کشور خودمان بلکه در سراسر جهان به دلیل مواجهه با انبوهی از عوامل استرس‌زا مانند ایفای نقش‌های متعدد، شرایط

آورده‌اند (تایلر^۱، ۱۹۹۴: ۸۵۲). رهبران استثماری به ندرت دستورالعمل‌ها و فرصت‌های یادگیری را در اختیار کارکنان قرار می‌دهند و در نتیجه مانع رشد و توسعه کارکنان می‌شوند (اشمید و همکاران، ۲۰۱۹). اشمید و همکاران (۲۰۱۹) به عنوان پدید آورندگان این مفهوم، رهبری استثماری را شامل پنج بُعد رفتارهای خودخواهانه، کسب اعتبار، اعمال فشار، تضعیف توسعه پیروان و نفاق‌افکنی می‌دانند. رفتارهای خودخواهانه به سوء استفاده از قدرت برای دستیابی به منافع شخصی اشاره دارد. کسب اعتبار نشان دهنده آن است که رهبران برای کار سخت یا موفقیت زیردستان خود اعتبار قابل توجهی قائل نیستند و از آن برای منافع خود استفاده می‌کنند. اعمال فشار، به در تنگنا قرار دادن بی‌دلیل و بیش از حد کارکنان در انجام وظایف اشاره دارد. تضعیف توسعه پیروان نیز نشان دهنده آن است که رهبران به طور مداوم وظایف ملال‌آور و خسته کننده به پیروان می‌دهند و مانع پیشرفت شغلی آن‌ها می‌شوند و در نهایت نفاق‌افکنی توصیف می‌کند که رهبران برای منافع خود، پیروان را در برابر یکدیگر قرار داده و در بین آن‌ها اختلاف ایجاد می‌کنند. با وجود پژوهش‌های فراوانی که بر اهمیت نقش مثبت رهبران در ایجاد یک محیط سازنده و اثربخش در مدارس تأکید دارند (الحارثی و المهدی^۲، ۲۰۱۷؛ لیو^۳، ۲۰۲۱)، اخیراً با افزایش مطالعات در زمینه رفتارهای منفی در سازمان‌ها، حجم عظیمی از تحقیقات به بررسی جنبه‌های تاریک و منفی رهبری مانند؛ سرپرست سوء استفاده‌کننده^۴ (رانی و همکاران^۵، ۲۰۲۱؛ آگاروال، آوی و وو^۶، ۲۰۲۱)، رهبری مستبد^۷ (البشیتی، حمید و آبورمدان^۸، ۲۰۲۱؛ نیومن، ژنگ و باسیت^۹، ۲۰۲۰)، رهبری توهین‌آمیز^{۱۰} (اسکندرپور، زارع و نظری، ۱۴۰۰؛ کاظمی و زارع، ۱۳۹۸؛ سادلر-اشمید و همکاران^{۱۱}، ۲۰۱۸) و رهبری مخرب^{۱۲} (فرهادی‌نژاد و قیصری، ۱۴۰۰؛ تاونتی و تایت^{۱۳}، ۲۰۲۱؛ متین-اورتا^{۱۴}، ۲۰۲۱؛ کربتی^{۱۵}، ۲۰۲۱) پرداخته‌اند. با این حال، رهبری استثماری به عنوان یک سبک رهبری جدید و بسیار منفعت‌طلبانه که عصاره ویژگی‌های انواع مختلف سبک‌های منفی رهبری است، تاکنون در سازمان‌ها مورد مطالعه زیادی قرار نگرفته است (اشمید و همکاران، ۲۰۱۸؛ اشمید و همکاران، ۲۰۱۹). اندک مطالعات انجام شده در ارتباط با رهبری استثماری نشان می‌دهد که وجود این رهبران در سازمان، پیامدهای منفی زیادی از جمله؛ کاهش رضایت شغلی و تعهد عاطفی، افزایش قصد ترک شغل، فرسودگی شغلی، رفتارهای انحرافی در محل کار (سید و همکاران، ۲۰۲۱؛ پیرچر وردورفر، بلشاک و بئو^{۱۶}، ۲۰۱۹؛ اشمید و همکاران، ۲۰۱۸)،

16. Pircher Verdorfer, A., Belschak, F. D., & Bobbio
17. Abdulmuhsin, A. A., Zaker, R. A., & Asad
18. Livne-Ofer, E., Coyle-Shapiro, J. A., & Pearce
19. Wu, L. Z., Sun, Z., Ye, Y., Kwan, H. K., & Yang
20. Bajaba, S., Bajaba, A., & Fuller
21. Costa, G. G., Aleksić, D., & Bortoluzzi
22. Wang, Z., Sun, C., & Cai
23. psychological distress
24. Feng, J., & Wang
25. Qazi, Z., Qazi, W., Raza, S. A., & Khan
26. Kalyar, M. N., Saeed, M., Usta, A., & Shafique
27. Facey, A. D., Tallentire, V., Selzer, R. M., & Rotstein
28. Karani, A. M., Deshpande, R. C., & Jayswal
29. Lee, S., Kim, S. L., & Yun

1. Tyler
2. Al-Harhi, A. S. A., & Al-Mahdy
3. Liu
4. abusive supervision
5. Rani, H., Shah, S. M. M., Umrani, W. A., Syed, J., & Afshan
6. Agarwal, U. A., Avey, J., & Wu
7. despotic leadership
8. Albashiti, B., Hamid, Z., & Aboramadan
9. Nauman, S., Zheng, C., & Basit
10. hubristic leadership
11. Sadler-Smith, E., Robinson, G., Akstinaite, V., & Wray
12. destructive leadership
13. Tavanti, M., & Tait
14. Metin-Orta
15. Karabati

فرضیات پژوهش:

۱. رهبری استثماری با پنهان‌سازی دانش معلمان رابطه مستقیمی دارد.
۲. رهبری استثماری با پریشانی روان‌شناختی معلمان رابطه مستقیمی دارد.
۳. پریشانی روان‌شناختی با پنهان‌سازی دانش معلمان رابطه مستقیمی دارد.
۴. رهبری استثماری بواسطه پریشانی روان‌شناختی رابطه غیر مستقیمی با پنهان‌سازی دانش معلمان دارد.

روش

پژوهش حاضر بر اساس هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی-همبستگی است. جامعه پژوهش کلیه معلمان ناحیه دو شیراز به تعداد ۱۹۴۵ نفر بودند که بر اساس روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و بر مبنای فرمول کوکران ۳۱۹ معلم تعیین گردید. برای انتخاب اعضای نمونه ابتدا به پژوهشکده تعلیم و تربیت استان فارس مراجعه و با دریافت لیست اعضای جامعه و شماره‌گذاری بر اساس حروف الفبا، به کمک روش نظام‌دار (سیستماتیک) اعضای نمونه به صورت تصادفی انتخاب شدند. در ادامه لینک پرسشنامه‌های پژوهش با استفاده از اتوماسیون به مدارس زیر مجموعه ناحیه دو شیراز که افراد نمونه در آنجا مشغول تدریس بودند ارسال گردید.

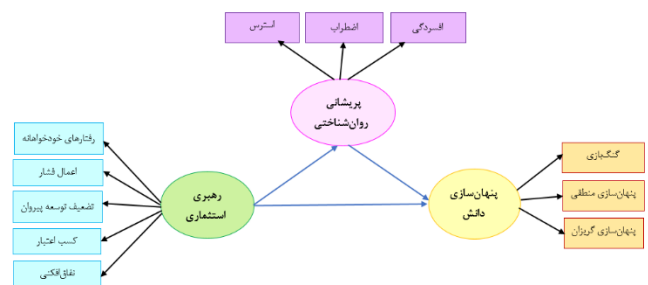
ابزارهای پژوهش

پرسشنامه رهبری استثماری: پرسشنامه رهبری استثماری اشمید و همکاران (۲۰۱۹) مشتمل بر ۱۵ گویه و ۵ بُعد: رفتارهای خودخواهانه (سه گویه)، اعمال فشار (سه گویه)، تضعیف توسعه پیروان (سه گویه)، کسب اعتبار (سه گویه) و نفاق افکنی (سه گویه) می‌باشد که بر اساس طیف ۵ درجه-ای لیکرت در دامنه خیلی کم=۱، کم=۲، متوسط=۳، زیاد=۴ و خیلی زیاد=۵ نمره‌گذاری شده است. اشمید و همکاران (۲۰۱۹) ضمن نشان دادن روایی مطلوب پرسشنامه، پایایی این ابزار را با استفاده از روش آلفای کرانباخ برای پنج بُعد به ترتیب ۰/۸۹، ۰/۹۲، ۰/۹۳، ۰/۹۲ و ۰/۹۲ و برای کل پرسشنامه ۰/۹۵ گزارش کردند. در این پژوهش پایایی و روایی پرسشنامه رهبری استثماری با استفاده از روش آلفای کرانباخ و تحلیل عاملی تأییدی اندازه-گیری شد. پایایی پرسشنامه ۰/۹۷ بدست آمد که بیانگر اعتبار مطلوب این ابزار می‌باشد. روایی پرسشنامه نیز با توجه به نتایج حاصل از شاخص‌های برازندگی در مدل‌های اندازه‌گیری (خی دو= ۳۶/۳۲، درجه آزادی= ۲۰، نسبت خی دو به درجه آزادی= ۱/۸۱، $RMSEA=0/043$ ، $CFI=0/96$ ، $GFI=0/94$) دارای برازش مناسب و قابل قبول می‌باشد.

پرسشنامه پریشانی روان‌شناختی: پرسشنامه پریشانی روان‌شناختی لایبوند و لایبوند (۱۹۹۵) مشتمل ۲۱ گویه و ۳ بُعد: افسردگی (هفت گویه)، اضطراب (هفت گویه) و استرس (هفت گویه) می‌باشد که بر اساس

کاری سخت، موفقیت‌های کم دانش‌آموزان و حجم کار بیش از حد، در معرض عوارض روحی و روانی نظیر افسردگی، اضطراب و استرس قرار دارند (برنوتایت و مالیناوسکی، ۲۰۱۷؛ راتاناسیریپونگ و همکاران، ۲۰۲۱). این عوامل استرس‌زای اولیه سلامت روانی معلمان را تهدید می‌کند (مکلین و همکاران، ۲۰۱۷). شرایط روانی ضعیف معلمان ممکن است کاهش عملکرد و فرسودگی آن‌ها را شدت بخشیده و پیامدهای منفی زیادی را برای دانش‌آموزان و مدارس به همراه داشته باشد. بنابراین ضروری است با شناسایی و حذف عوامل مؤثر در پریشانی روان‌شناختی معلمان، شرایط لازم برای بهزیستی روانی آن‌ها فراهم شود.

آموزش و پرورش به عنوان مهم‌ترین سازمان اجتماعی که وظیفه خطیر تأمین نیروی انسانی کارآمد برای سایر سازمان‌ها را دارد، به رهبران توانمندی در رأس مدارس خود نیاز دارند که بتوانند با ایجاد یک جو دوستانه و همدلانه، استرس، اضطراب و تنش‌های موجود را از بین ببرند و با تشویق معلمان به کسب و اشتراک دانش و اطلاعات مختلف با یکدیگر، زمینه را برای ارتقای هرچه بیشتر معلمان و مدارس فراهم کنند. ولی متأسفانه امروزه در بعضی مدارس کشورمان شاهد حضور مدیران و رهبران خودخواه و منفعت‌طلبی از جنس رهبران استثماری هستیم که از معلمانشان به عنوان نرده‌بانی برای بالا رفتن و ارتقاء جایگاه خود استفاده می‌کنند. از اینرو لازم است در انتخاب رهبران مدارس دقت و حساسیت لازم صورت گیرد، چرا که اگر این رهبران دارای صلاحیت و شایستگی رهبری نباشند، با نهادینه کردن رفتارهای مخرب همچون؛ جاه‌طلبی، خودکامگی، نفاق افکنی و اعمال فشار بیش از حد، اثرات جبران‌ناپذیری را بر مدارس و معلمان وارد می‌کنند. نظر به اینکه رهبران استثماری نقش مهمی در نگرش و رفتارهای غیرسازنده معلمان ایفا می‌کنند و تاکنون در هیچ پژوهشی در داخل کشور، سبک رهبری استثماری به عنوان یکی از سبک‌های جدید و منفی رهبری مورد بررسی و مطالعه قرار نگرفته است، لذا در این تحقیق بر آن شدیم تا ضمن پر کردن این خلاء پژوهشی، با بررسی پیامدها و نتایج این سبک رهبری در مدارس، پاسخ این سؤال را دریابیم که رهبران استثماری در مدارس چگونه بواسطه پریشانی روان‌شناختی معلمان موجب پنهان‌سازی دانش آن‌ها می‌شوند؟ با توجه به مبانی نظری و پیشینه تحقیق، مدل مفهومی پژوهش به شکل زیر ترسیم شده است.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

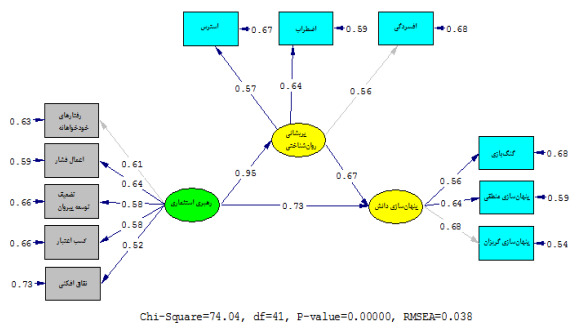
3. McLean, L., Abry, T., Taylor, M., Jimenez, M., & Granger
4. Lovibond, P. F., & Lovibond

1. Bernotaite, L., & Malinauskiene
2. Ratanasiripong, P., China, T., Ratanasiripong, N. T., & Toyama

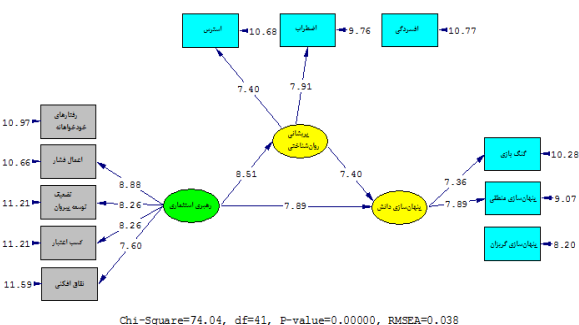
جدول ۲: ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش ($p < 0.05$ ، $p < 0.01$)

	۱	۲	۳
۱ رهبری استثماری	-		
۲ پریشانی روان-شناختی	* ۰/۱۸۵۴	-	
۳ پنهان‌سازی دانش	* ۰/۶۵۴	* ۰/۵۴۹	-

با توجه به نتایج جدول ۲ بین همه متغیرهای پژوهش همبستگی مثبت و معناداری در سطح ۰/۰۵ وجود دارد.



شکل ۲: الگوی آزمون شده پژوهش در حالت استاندارد



شکل ۳: الگوی آزمون شده پژوهش در حالت معنی‌داری

جدول (۳) مسیرهای مستقیم آزمون شده در مدل معادلات ساختاری

مسیرهای مستقیم	مسیر استاندارد	T	سطح معنی داری
رهبری استثماری ← پنهان‌سازی دانش	۰/۷۳	۷/۸۹	۰/۰۵
رهبری استثماری ← پریشانی روان‌شناختی	۰/۹۵	۸/۵۱	۰/۰۵
پریشانی روان‌شناختی ← پنهان‌سازی دانش	۰/۶۷	۷/۴۰	۰/۰۵

مطابق نتایج یافته‌های جدول ۳ می‌توان گفت: رهبری استثماری با پنهان‌سازی دانش و پریشانی روان‌شناختی رابطه مستقیم، مثبت و معناداری در سطح ۰/۰۵ دارد. همچنین پریشانی روان‌شناختی نیز با پنهان‌سازی دانش رابطه مستقیم، مثبت و معناداری در سطح ۰/۰۵ دارد.

برای تعیین معنی‌داری رابطه غیرمستقیم متغیر مستقل رهبری استثماری با متغیر وابسته پنهان‌سازی دانش از طریق میانجی پریشانی

طیف ۵ درجه‌ای لیکرت در دامنه خیلی کم=۱، کم=۲، متوسط=۳، زیاد=۴ و خیلی زیاد=۵ نمره‌گذاری شده است. روایی و اعتبار این پرسشنامه در ایران توسط سامانی و جوکار (۱۳۸۶) مورد بررسی قرار گرفته است که اعتبار باز آزمایی را برای مقیاس افسردگی، اضطراب و استرس به ترتیب برابر ۰/۸۰، ۰/۷۶ و ۰/۷۷ و آلفای کرانباخ را برای مقیاس افسردگی، اضطراب و استرس به ترتیب برابر ۰/۸۱، ۰/۷۴ و ۰/۷۸ گزارش نموده‌اند. در این پژوهش پایایی و روایی پرسشنامه پریشانی روان‌شناختی با استفاده از روش آلفای کرانباخ و تحلیل عاملی تأییدی اندازه‌گیری شد. پایایی پرسشنامه ۰/۹۱ بدست آمد که بیانگر اعتبار مطلوب این ابزار می‌باشد. روایی پرسشنامه نیز با توجه به نتایج حاصل از شاخص‌های برازندگی در مدل‌های اندازه‌گیری (خی دو= ۴۲/۵۱، درجه آزادی= ۲۴، نسبت خی دو به درجه آزادی= ۱/۷۵، RMSEA=۰/۰۴۱، GFI=۰/۹۲، CFI=۰/۹۴، دارای برازش مناسب و قابل قبول می‌باشد.

پرسشنامه پنهان‌سازی دانش: پرسشنامه پنهان‌سازی دانش کانلی و زویک (۲۰۱۵) مشتمل بر ۱۲ گویه و ۳ بُعد: پنهان‌کاری گریزان (چهار گویه)، پنهان‌کاری منطقی (چهار گویه) و گنگ‌بازی (چهار گویه) می‌باشد که بر اساس طیف ۵ درجه‌ای لیکرت در دامنه خیلی کم=۱، کم=۲، متوسط=۳، زیاد=۴ و خیلی زیاد=۵ نمره‌گذاری شده است. کانلی و زویک (۲۰۱۵) ضریب آلفای کرانباخ برای ابعاد پنهان‌کاری گریزان، پنهان‌کاری منطقی و گنگ‌بازی را به ترتیب ۰/۷۹، ۰/۷۷ و ۰/۷۸ گزارش نمودند. در پژوهش حاضر پایایی و روایی پرسشنامه پنهان‌سازی دانش با استفاده از روش آلفای کرانباخ و تحلیل عاملی تأییدی اندازه‌گیری شد. پایایی پرسشنامه ۰/۹۴ بدست آمد که بیانگر اعتبار مطلوب این ابزار می‌باشد. روایی پرسشنامه نیز با توجه به نتایج حاصل از شاخص‌های برازندگی در مدل‌های اندازه‌گیری (خی دو= ۲۷/۶۴، درجه آزادی= ۱۵، نسبت خی دو به درجه آزادی= ۱/۸۴، RMSEA=۰/۰۴۶، GFI=۰/۹۵، CFI=۰/۹۷، دارای برازش مناسب و قابل قبول می‌باشد.

نتایج

در جدول ۱ شاخص‌های توصیفی شامل فراوانی، میانگین، انحراف استاندارد، کجی و کشیدگی متغیرهای پژوهش ارائه شده‌اند. با توجه به اینکه میزان چولگی و کشیدگی متغیرهای پژوهش در دامنه (۲- و ۲-) می‌باشد، بنابراین پیش فرض مدل‌یابی علی یعنی نرمال بودن متغیرها برقرار است.

جدول ۱: بررسی توصیفی وضعیت متغیرهای پژوهش

متغیر	فراوانی	میانگین	انحراف استاندارد	چولگی	کشیدگی
رهبری استثماری	۳۱۹	۳/۲۶	۰/۶۱۷	-۰/۴۹۸	۰/۱۲۲
پریشانی روان‌شناختی	۳۱۹	۳/۲۷	۰/۶۸۲	-۰/۴۹۵	-۰/۴۴۹
پنهان‌سازی دانش	۳۱۹	۳/۶۴	۰/۷۹۰	-۰/۴۰۴	-۰/۳۵۸

دانش دارد. این یافته با نتایج مطالعات اسلام و همکاران (۲۰۲۱)؛ سید و همکاران (۲۰۲۱) و لیون-آفر و همکاران (۲۰۱۹) هم‌راستا می‌باشد. هم‌سو با این یافته گو، چنگ و لو (۲۰۲۰) معتقد بودند که رهبران استثماری با خودکامگی و اعمال فشار زیاد، استرس و اضطراب زیادی را به زیردستان وارد و در نتیجه با پریشان کردن روان کارکنان باعث پنهان کردن دانش آن‌ها می‌شوند. پریشانی روان‌شناختی و پنهان کردن دانش معلمان زمانی بیشتر است که اختیارات خصمانه رهبر بالاتر از حد انتظار باشد. بر اساس مطابق تئوری حفاظت از منابع (COR)، وقتی معلمان با تهدید یا از دست دادن امتیازات و منافع خود توسط رهبران استثماری مواجه می‌شوند، فشارهای روانی زیادی را تجربه می‌کنند که متعاقباً به انجام رفتارهای تدافعی مانند پنهان‌سازی دانش جهت حفظ و از دست ندادن منافع‌شان برانگیخته می‌شوند. در واقع رهبری استثماری یک عامل استرس‌زای منفی در محل کار است که می‌تواند منابع ارزشمند معلمان را از بین ببرد. برای حفظ منابع باقیمانده، پنهان‌سازی دانش ممکن است به عنوان یکی از راهبردهای مقابله-ای برای مواجهه با رهبری استثماریگر دیده شود.

دومین یافته پژوهش نشان داد که رهبری استثماری رابطه مستقیم، مثبت و معناداری با پریشانی روان‌شناختی معلمان دارد. در واقع، هنگامی که معلمان در معرض فشارهای بی‌مورد و موقعیت‌های تنش‌زای رهبران استثماری قرار می‌گیرند، دچار اضطراب، ترس و افسردگی می‌شوند که همه اینها علائم پریشانی روانی هست. هم‌سو با این یافته البشیتی، حمید و آبورمدان (۲۰۲۱)؛ نیومن و همکاران (۲۰۱۸) در مطالعاتشان نشان دادند کارکنانی که زیر نظر رهبران منفی و مخرب فعالیت می‌کنند، به احتمال زیاد پریشانی روانی را تجربه خواهند کرد. محققان معتقدند که استثماری، رفاه کارکنان را تضعیف و فشارهای روانی را تسهیل می‌کند (لیون-آفر و همکاران، ۲۰۱۹؛ اشمید و همکاران، ۲۰۱۹). اشمید و همکاران (۲۰۱۹) در تحقیقشان شواهدی ارائه کردند که رهبری استثماری منجر به ناراضی شغلی و فرسودگی شغلی کارکنان می‌شود. در پژوهشی مشابه لیون-آفر و همکاران (۲۰۱۹) دریافتند که ادراک کارکنان از رابطه استثماری کارمند-سازمان به طور مثبتی با مجموعه‌ای از احساسات منفی از جمله افسردگی و خشم مرتبط است و می‌تواند به عنوان شاخص‌های مهم پریشانی روانی عمل کند. در مجموع می‌توان گفت، استثماری یک موقعیت تهدیدکننده یا محرک منفی است که منابع مهم کارکنان از جمله عزت نفس، حمایت اجتماعی و کنترل شغل را به شدت کاهش می‌دهد. با گذشت زمان، رفتارهای استثماری کارکنان باعث می‌شود کارکنان احساسات منفی زیادی در برابر رفتارهای زیاده‌خواهانه آن‌ها داشته باشند (اشمید و همکاران، ۲۰۱۹). علاوه بر این، چنین سبک رهبری ممکن است کارکنان را به نگرانی درباره انتظاراتشان از سازمان سوق دهد، که این امر دلالت بر پریشانی روانی قابل توجهی می‌باشد (دکلرک و همکاران، ۲۰۲۱).

سومین یافته پژوهش نشان داد که پریشانی روان‌شناختی رابطه مستقیم، مثبت و معناداری با پنهان‌سازی دانش دارد. این یافته با نتایج مطالعات گو،

روان‌شناختی از روش بوت استرپ ۱ آزمون پریچر و هیز (۲۰۰۸) بر روی نسخه ۲۱ نرم‌افزار SPSS استفاده شد. در جدول ۴ منظور از داده ۳، اثر غیرمستقیم در نمونه اصلی؛ و بوت ۴، میانگین برآوردهای اثر غیرمستقیم در نمونه‌های بوت استرپ است. همچنین، در این جدول، سوگیری ۵، بیانگر تفاضل بین داده و بوت، و خطای معیار نیز نشان‌دهنده انحراف معیار برآوردهای غیرمستقیم در نمونه‌های بوت استرپ است (مروتی، ۱۳۹۰).

جدول (۴) نتایج بوت استرپ برای مسیرهای غیرمستقیم (واسطه‌ای)

مسیر غیرمستقیم	شاخص				داده	بوت	سوگیری	خطا	حد پایین	حد بالا
	رهبری استثماری	پریشانی روان-شناختی	پنهان‌سازی دانش							
رابطه مستقیم رهبری استثماری با پنهان‌سازی دانش	۰/۰۵۳۷	۰/۰۵۳۹	۰/۰۰۰۲	۰/۰۰۶	۰/۰۵۴	۰/۰۶۹				

همانطور که در جدول ۴ مشاهده می‌شود، حدود بالا و پایین رابطه غیرمستقیم رهبری استثماری با پنهان‌سازی دانش از طریق پریشانی روان-شناختی، صفر را دربر نمی‌گیرد که به معنی آن است که این مسیر غیرمستقیم در کل نمونه، معنادار است. بنابراین می‌توان گفت که پریشانی روان‌شناختی نقش میانجی در ارتباط بین رهبری استثماری با پنهان‌سازی دانش ایفا می‌کند.

جدول (۷) شاخص‌های برازندگی تحلیل مسیر تأییدی

شاخص	ملاک	برآورد
۱. خی دو	۰/۰۰۰	۷۴/۰۴
۲. درجه آزادی	-	۴۱
۳. نسبت	۲ و کمتر	۱/۸۰
۴. RMSEA	۰/۰۵ و پایینتر	۰/۰۳۸
۵. CFI	حداقل ۰/۹	۰/۹۷
۶. GFI	حداقل ۰/۹	۰/۹۵
۷. AGFI	حداقل ۰/۹	۰/۹۳

با توجه به نتایج بدست آمده در جدول ۷، مقادیر اندازه‌گیری شده شاخص‌های خی دو، نسبت خی دو بر درجه آزادی، RMSEA، CFI، GFI، AGFI نسبت به ملاک‌های قابل پذیرش جهت برازش مناسب الگو و مدل آزمون-شده، مطلوب و قابل قبول ارزیابی می‌گردد که نشان دهنده برازش مناسب مدل ساختاری این پژوهش می‌باشد.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه رهبری استثماری با پنهان‌سازی دانش بواسطه نقش میانجی پریشانی روان‌شناختی بود. اولین یافته پژوهش نشان داد که رهبری استثماری رابطه مستقیم، مثبت و معناداری با پنهان‌سازی

1. bootstrap
2. Preachers & Hayes
3. data

4. boot
5. bias
6. conservation of resources

چنگ و لو (۲۰۲۰) و لی و همکاران (۲۰۱۸) هم‌خوانی دارد. این یافته را نیز می‌توان بر اساس نظریه حفاظت از منابع این‌گونه تبیین کرد که کارکنان تحت استرس روان‌شناختی بالا، مایل هستند با اتخاذ یک مکانیسم مقابله دفاعی، از هدر رفتن بیشتر منابع‌شان جلوگیری کنند (هابفل، ۱۹۸۹). در زمینه تقاضای اشتراک دانش، کارکنان خیلی مضطرب با پنهان کردن دانش به عنوان یک ابزار دفاعی مانع از به خطر افتادن منابع‌شان می‌شوند. در واقع در سطوح بالای پریشانی روان‌شناختی، کارکنان واکنش‌های روانی ناخوشایندی مانند تنش و اضطراب را تجربه کرده و از لحاظ جسمی و روحی صدمه می‌بینند (گارسیا و همکاران، ۲۰۱۸؛ پارک و همکاران، ۲۰۱۸). در چنین شرایطی، احتمال کمی وجود دارد که چنین کارکنان فرسوده‌ای زمان و انرژی لازم برای اشتراک دانش و اطلاعات را با بقیه همکارانشان داشته باشند (گو، چنگ و لو، ۲۰۲۰: ۸۷). معلمان مدارس کشورمان به علت مواجهه با مشکلات فراوان کاری (امکانات آموزشی کم مدارس، تراکم جمعیت بالای دانش‌آموزان و ...) و معیشتی، ممکن است نتوانند آرامش و سلامت جسمی و روانی خود را حفظ کنند و در نتیجه تمایل چندانی برای اشتراک دانش و اطلاعات با سایر همکاران از خود نشان نمی‌دهند.

چهارمین یافته پژوهش نشان داد که رهبری استثماری بواسطه پریشانی روان‌شناختی رابطه غیرمستقیم، مثبت و معناداری با پنهان‌سازی دانش دارد. همسو با این یافته نتایج مطالعات گو، چنگ و لو (۲۰۲۰) نشان داد که رابطه مثبت بین رهبری استثماری و پریشانی روان‌شناختی و تأثیر غیرمستقیم رهبری استثماری بر پنهان‌سازی دانش از طریق پریشانی روان‌شناختی زمانی قوی‌تر است که اختیارات خصمانه رهبر بالاتر از حد انتظار باشد. برای روشن شدن چگونگی تأثیر رهبری استثماری بر پنهان‌سازی دانش بواسطه پریشانی روان‌شناختی مانند سایر فرضیه‌های پژوهش از نظریه حفاظت از منابع استفاده می‌کنیم. بر اساس نظریه حفاظت از منابع، کارکنانی که اضطراب و استرس روانی زیادی را در محل کار تجربه می‌کنند، برای محافظت و حفظ منافع محدود خود از ترس کاهش یا از دست دادن آن، تلاش می‌کنند (هابفل، ۱۹۸۹؛ هابفل و همکاران، ۲۰۱۸). با پیروی از این منطق، رهبری استثماری می‌تواند منابع ارزشمند کارکنان را کاهش دهد و منجر به پیامدهای روان‌شناختی زیان‌باری به شکل پریشانی روان‌شناختی شود. پریشانی روان‌شناختی، کارکنان را وادار می‌کند تا با پنهان‌سازی دانش به عنوان نوعی اقدام مقابله‌ای، از کاهش بیشتر منابع‌شان جلوگیری کنند (گو، چنگ و لو، ۲۰۲۰: ۸۶). از آنجایی که رهبران استثماری فشار زیادی بر معلمان برای دستیابی به اهداف وارد و ضرب‌الاجل‌های سختی را برای آن‌ها تعیین می‌کنند، معلمان ممکن است چنین رهبرانی را به عنوان خطری برای رفاه خود ارزیابی کرده و با اضطراب، تنش و استرس بالایی که از این رهبران دریافت می‌کنند، با اتخاذ مکانیسم‌های مقابله‌ای مانند پنهان‌سازی زیاد دانش، سعی کنند از کاهش منابع و منافع خود جلوگیری کنند.

در پایان بر اساس یافته‌های پژوهش، راهکارها و پیشنهادهای جهت بهبود ارتقاء و بهبود عملکرد معلمان به مسؤولین آموزش و پرورش و مدیران مدارس ارائه می‌گردد: بر اساس یافته اول پژوهش در ارتباط با رابطه مثبت و معنادار رهبری استثماری با پنهان‌سازی دانش به مسؤولین آموزش و

پرورش پیشنهاد می‌شود که با دعوت از متخصصان و اساتید رشته مدیریت آموزشی، کارگاه‌هایی را برای آشنایی مدیران مدارس با سبک منفی رهبری استثماری و پیامدهای مخربی که این سبک رهبری بر عملکرد معلمان و مدارس می‌گذارد با ارائه راهکارهای عملی برای کاهش رفتارهای مخرب این رهبران، برگزار کنند تا مدیرانی که به صورت خواسته یا ناخواسته درگیر چنین رفتارهای غیرسازنده‌ای هستند، به خود آمده و در جهت کاهش این خصایص و رفتارها اقدام کنند و با برقراری ارتباطات باز و تعامل صمیمانه با معلمان خود، احساس امنیت برای به اشتراک گذاشتن دانش در آن‌ها ایجاد کنند. به مدیران مدارس هم پیشنهاد می‌شود با ایجاد یک جو دوستانه و توفیق‌طلبانه، معلمان را جهت کسب و اشتراک دانش و اطلاعات با یکدیگر ترغیب کنند. بر اساس یافته دوم پژوهش در ارتباط با رابطه مثبت و معنادار رهبری استثماری با پریشانی روان‌شناختی به مسؤولین آموزش و پرورش پیشنهاد می‌شود که با انجام مصاحبه‌های دقیق و تخصصی و همچنین بررسی رزومه کاری افراد متقاضی مدیریت مدارس، اطمینان حاصل کنند که برای مدارس مدیری انتخاب می‌شود که خصایص رهبری استثماری را نداشته باشد و برای معلمان نیز سامانه و راه‌های ارتباطی محرمانه‌ای ایجاد شود تا بتوانند بی‌طرفانه و منصفانه هرگونه رفتار خودخواهانه و فریبکارانه چنین رهبرانی را اطلاع دهند. همچنین به مدیران مدارس پیشنهاد می‌شود که با آگاهی از پیامدهای بسیار ناگوار رهبری استثماری از جمله پریشانی روان‌شناختی، با حمایت از معلمان و ایجاد جو صمیمانه و همدلانه بین خود و آن‌ها، میزان استرس، اضطراب و افسردگی معلمان را به حداقل برسانند. بر اساس یافته سوم پژوهش در ارتباط با رابطه مثبت و معنادار پریشانی روان‌شناختی با پنهان‌سازی دانش به مدیران مدارس پیشنهاد می‌شود که با فراهم کردن فرصت‌های ارتقاء و پیشرفت و همچنین بها دادن به تلاش‌های معلمان، میزان اضطراب، استرس و فشارهای روحی و روانی آن‌ها را کاهش داده و با ایجاد شرایط روحی مناسب برای معلمان، آن‌ها را جهت رد و بدل کردن اطلاعات و اشتراک دانش با یکدیگر تشویق کنند. بر اساس یافته چهارم پژوهش در ارتباط با رابطه مثبت و معنادار رهبری استثماری با پنهان‌سازی دانش بواسطه پریشانی روان‌شناختی به مسؤولین آموزش و پرورش و مدیران مدارس پیشنهاد می‌شود که با ایجاد یک محیط سالم و کاهش رفتارهای مخربی چون: رفتارهای خودخواهانه، اعمال فشار بیش از حد، تضعیف توسعه معلمان و نفاق افکنی بین معلمان، شرایط روحی و روانی ایده‌آلی را بین معلمان ایجاد کنند. همچنین به مدیران مدارس پیشنهاد می‌شود که با ایجاد کانال‌های اختصاصی در فضای مجازی در ارتباط با تبادل تجارب و اطلاعات، و تشویق معلمان به استفاده از مطالب ارزشمند رد و بدل شده، جریان اشتراک دانش را بین معلمان تقویت و زمینه لازم برای خلق ایده‌ها و رفتارهای نوآورانه معلمان فراهم کنند.

منابع

- Abdulmuhsin, A. A., Zaker, R. A., & Asad, M. M. (2021). How exploitative leadership influences on knowledge management processes: the moderating role of organisational citizenship behaviour. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(3), 529-561.
- Agarwal, U. A., Avey, J., & Wu, K. (2021). How and when abusive supervision influences knowledge hiding behavior: evidence from India. *Journal of Knowledge Management*. DOI 10.1108/JKM-10-2020-0789.
- Albashiti, B., Hamid, Z., & Aboramadan, M. (2021). Fire in the belly: the impact of despotic leadership on employees work-related outcomes in the hospitality setting. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(10), 3564-3584.
- Al-Harthi, A. S. A., & Al-Mahdy, Y. F. H. (2017). Distributed leadership and school effectiveness in Egypt and Oman: An exploratory study. *International Journal of Educational Management*, 31(6), 801-813.
- 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), 79-399.
- Anand, P., & Hassan, Y. (2019). Knowledge hiding in organizations: everything that managers need to know. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, 33(6), 12-15.
- Bajaba, S., Bajaba, A., & Fuller, B. (2021). Enduring exploitative leaders at work: the buffering role of proactive personality on employee job strain. *Organization Management Journal*. DOI 10.1108/OMJ-11-2020-1090.
- 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), 1-15.
- Bari, M. W., Ghaffar, M., & Ahmad, B. (2020). Knowledge-hiding behaviors and employees' silence: mediating role of psychological contract breach. *Journal of Knowledge Management*, 24(9), 2170-2193.
- Bernotaite, L., & Malinauskiene, V. (2017). Workplace bullying and mental health among teachers in relation to psychosocial job characteristics and burnout. *International journal of occupational medicine and environmental health*, 30(4), 629-640.
- Butt, A. S., Ahmad, A. B., & Shah, S. H. H. (2021). Role of personal relationships in mitigating knowledge hiding behaviour in firms: a dyadic perspective. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*. DOI 10.1108/VJIKMS-01-2021-0009.
- Carnevale, J., Huang, L., & Harms, P. (2018). Speaking up to the "emotional vampire": A conservation of resources perspective. *Journal of Business Research*, 91, 48-59.
- 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.
- Chin, T., Wang, S., & Rowley, C. (2021). Polychronic knowledge creation in cross-border business models: a sea-like heuristic metaphor. *Journal of Knowledge Management*, 25(1), 1-22.
- اسکندریپور، بهروز؛ زارع، امین و نظری، یونس. (۱۴۰۰). تحلیل رابطه رهبری غیراخلاقی سرپرستی توهین‌آمیز و رفتار شهروندی سازمانی. *اخلاق در علوم و فناوری*. ۱۶(۲)، ۹۹-۱۰۷.
- بیرامی، منصور؛ هاشمی، تورج؛ بخشی‌پور، عباس؛ محمودعلیلو، مجید و اقبالی، علی. (۱۳۹۴). مقایسه تأثیر دو روش آموزش تنظیم هیجان و شناخت درمانی مبتنی بر ذهن آگاهی، بر پیشانی روانشناختی و راهبردهای شناختی تنظیم هیجان مادران کودکان عقب‌مانده ذهنی. *فصلنامه پژوهش‌های نوین روانشناختی*، ۹(۳۳)، ۴۳-۵۹.
- پناهنده، مریم؛ میرزائزاد، اصل، فهیمه و سعیدی زارنجی، سید ابراهیم. (۱۴۰۰). پیش‌بینی اضطراب کرونا بر اساس پیشانی روانشناختی در پرستاران بخش کرونایی بیمارستان‌های شهر اردبیل. *مجله دستاوردهای نوین در مطالعات علوم انسانی*، ۴(۳۹)، ۱۲۰-۱۲۶.
- جلیلی شیشوان، علی؛ طباطبایی عدنان، الهام و جلیلی شیشیوان، فرحناز. (۱۳۹۷). تحلیل رگرسیونی سلامت سازمانی و رضایت شغلی با فرسودگی شغلی معلمان تربیت بدنی استان تهران. *فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش*، ۲(۵)، ۱۰۹-۱۰۱.
- رحیمیان، حمید. (۱۳۹۵). کاوشی در اثربخشی مدارس علامه تهران، در چارچوب "پژوهش مدارس اثربخش". *پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی*، ۲(۸)، ۵۱-۶۹.
- سامانی، سیامک و جوکار، بهرام. (۱۳۸۶). بررسی و اعتبار و روایی فرم کوتاه مقیاس افسردگی اضطراب و فشار روانی. *علوم اجتماعی و انسانی دانشگاه شیراز*، ۵۲، ۷۸-۶۵.
- سعیدپور سرچشمه، مونا؛ حاجی انزهایی، زهرا؛ نیک آیین، زینت و زارعی، علی. (۱۴۰۰). تأثیر سیاست سازمانی بر خلاقیت کارکنان وزارت ورزش و جوانان از طریق پنهان کردن دانش و نقش تعدیلگر تعهد حرفه‌ای. *پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی*، ۱۱(۱)، ۷۷-۹۰.
- فارس‌سیجانی، نیلوفر؛ پورشهریار، حسین؛ ملحی الناز و رضواندل رمزی، فاطمه. (۱۴۰۰). مدل معادلات ساختاری رابطه بین سبک‌های دل‌بستگی و پیشانی روانشناختی: نقش واسطه‌ای طرحواره‌های هیجانی. *رویش روان‌شناسی*، ۱۰(۴)، ۷۶-۶۵.
- فرهادی‌نژاد، محسن و قیصری، محمد. (۱۴۰۰). بررسی تأثیر رهبری مخرب بر سلامت روانی کارکنان با نقش میانجی استقلال و خود کارآمدی (مورد مطالعه: پالایشگاه ششم مجتمع گاز پارس جنوبی). *مطالعات راهبردی در صنعت نفت و انرژی*، ۱۳(۴۹)، ۲۳۹-۲۶۲.
- قاسمی‌نژاد، محدثه و آذری، همایون. (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین مدیریت دانش و عملکرد شغلی معلمان مدارس متوسطه اول دخترانه شهرستان سیرجان. *مطالعات آموزشی و آموزشگاهی*، ۲(۵)، ۳۱-۵۸.
- کاظمی، فضل‌اله و زارع، امین. (۱۳۹۸). رابطه سرپرستی توهین‌آمیز با رفتار شهروندی سازمانی و تعهد عاطفی سازمانی: تبیین نقش میانجی‌گر ادراک کارکنان از عدالت تعاملی. *دوماهنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۱۰(۴۰)، ۲۱۰-۲۳۳.
- 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. *مطالعات رفتار سازمانی*، ۱۱(۱)، ۱۷۹-۲۲۲.
- مروتی، ذکرا. (۱۳۹۰). *رابطه علی محیط یادگیری سازنده‌گرایی ادراک شده و عملکرد ریاضی با میانجی‌گری جهت‌گیری درونی هدف، ارزش تکلیف، نگرش نسبت به ریاضی و خودکارآمدی ریاضی در دانش‌آموزان پسر سال سوم دبیرستانی شهر اهواز*. پایان‌نامه دکتری تخصصی، دانشگاه شهید چمران اهواز.
- هادوی‌نژاد، مصطفی و کلوندی، مریم. (۱۳۹۵). کاوش پویایی‌های پیش‌بینی رهبری زهرآگین با استفاده از مدلیابی ساختاری تفسیری. *مطالعات رفتار سازمانی*، ۳(۵)، ۱-۲۴.

- Connelly, C. E., & Zweig, D. (2015). How perpetrators and targets construe knowledge hiding in organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(3), 479-489.
- 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., Zweig, D., Webster, J., & Trougakos, J. P. (2012). Knowledge hiding in organizations. *Journal of organizational behavior*, 33(1), 64-88.
- Costa, G. G., Aleksić, D., & Bortoluzzi, G. (2021). The power of balance: interplay effects of exploitative leadership style, work-family balance and family-friendly workplace practices on innovation implementation. *European Journal of Innovation Management*. DOI 10.1108/EJIM-12-2020-0488.
- De Clercq, D., Sofyan, Y., Shang, Y., & Romani, L. E. (2021). Perceived organizational politics, knowledge hiding and diminished promotability: how do harmony motives matter?. *Journal of Knowledge Management*. DOI 10.1108/JKM-03-2021-0231.
- Facey, A. D., Tallentire, V., Selzer, R. M., & Rotstein, L. (2015). Understanding and reducing work-related psychological distress in interns: a systematic review. *Internal medicine journal*, 45(10), 995-1004.
- Farooq, R., & Sultana, A. (2021). Abusive supervision and its relationship with knowledge hiding: the mediating role of distrust. *International Journal of Innovation Science*. DOI 10.1108/IJIS-08-2020.
- Feng, J., & Wang, C. (2019). Does abusive supervision always promote employees to hide knowledge? From both reactance and COR perspectives. *Journal of Knowledge Management*. 23(7), 1455-1474.
- Garcia, P. R. J. M., Bordia, P., Restubog, S. L. D., & Caines, V. (2018). Sleeping with a broken promise: The moderating role of generativity concerns in the relationship between psychological contract breach and insomnia among older workers. *Journal of Organizational Behavior*, 39(3), 326-338.
- González, E. C. (2020). *A Comparison of Demographic Profiles and Academic Outcomes of Charter Schools and Traditional Public Schools in Fresno, Kings, Madera, and Tulare Counties* (Doctoral dissertation, California State University, Fresno).
- Guo, L., Cheng, K., & Luo, J. (2020). The effect of exploitative leadership on knowledge hiding: a conservation of resources perspective. *Leadership & Organization Development Journal*. 42(1), 83-98.
- 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.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: a new attempt at conceptualizing stress. *American psychologist*, 44(3), 513.
- Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied psychology*, 50(3), 337-421.
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J. P., & Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*, 5, 103-128.
- Huo, W., Cai, Z., Luo, J., Men, C., & Jia, R. (2016). Antecedents and intervention mechanisms: a multi-level study of R&D team's knowledge hiding behavior. *Journal of Knowledge Management*. 20(5), 880-897.
- Islam, T., Ahmed, I., Usman, A., & Ali, M. (2021). Abusive supervision and knowledge hiding: the moderating roles of future orientation and Islamic work ethics. *Management Research Review*. DOI 10.1108/MRR-06-2020-0348.
- Islam, T., Chaudhary, A., Jamil, S., & Ali, H. F. (2021). Unleashing the mechanism between affect-based trust and employee creativity: a knowledge sharing perspective. *Global Knowledge, Memory and Communication*. DOI 10.1108/GKMC-04-2021-0071.
- 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.
- Kalyar, M. N., Saeed, M., Usta, A., & Shafique, I. (2021). Workplace cyberbullying and creativity: examining the roles of psychological distress and psychological capital. *Management Research Review*. 14(4), 607-624.
- Karabati, S. (2021). Organizational Outcomes of Destructive Leadership: Summary and Evaluation. In *Destructive Leadership and Management Hypocrisy*. Emerald Publishing Limited. 117-127. <https://doi.org/10.1108/978-1-80043-180-520211008>.
- Karani, A. M., Deshpande, R. C., & Jayswal, M. (2021). Impact of psychological contract fulfillment on well-being through the mediation of psychological distress: unveiling the evidences from banking sector. *International Journal of Organizational Analysis*. DOI 10.1108/IJOA-07-2021-2861.
- Lee, S., Kim, S. L., & Yun, S. (2018). A moderated mediation model of the relationship between abusive supervision and knowledge sharing. *The Leadership Quarterly*, 29(3), 403-413.
- Liu, Y. (2021). Distributed leadership practices and student science performance through the four-path model: examining failure in underprivileged schools. *Journal of Educational Administration*. 59(4), 472-492.
- Liu, Y., Zhu, J. N., & Lam, L. W. (2020). Obligations and feeling envied: a study of workplace status and knowledge hiding. *Journal of Managerial Psychology*. 35(5), 347-359.
- Livne-Ofer, E., Coyle-Shapiro, J. A., & Pearce, J. L. (2019). Eyes wide open: Perceived exploitation and its consequences. *Academy of Management Journal*, 62(6), 1989-2018.
- Lovibond, P. F., & Lovibond, S. H. (1995). The structure of negative emotional states: Comparison of the Depression Anxiety Stress Scales (DASS) with the Beck Depression and Anxiety Inventories. *Behaviour research and therapy*, 33(3), 335-343.
- McLean, L., Abry, T., Taylor, M., Jimenez, M., & Granger, K. (2017). Teachers' mental health and perceptions of school climate across the transition from training to teaching. *Teaching and Teacher Education*, 65, 230-240.
- Metin-Orta, I. (2021). The Impact of Destructive Leadership on Followers' Well-being. In *Destructive Leadership and Management Hypocrisy*. Emerald Publishing Limited. Bingley, 101-115. <https://doi-org.librarylogin-cupey.uagm.edu/10.1108/978-1-80043-180-520211007>.
- Nauman, S., Zheng, C., & Basit, A. A. (2020). How despotic leadership jeopardizes employees' performance: the roles of

- quality of work life and work withdrawal. *Leadership & Organization Development Journal*. 42(1), 1-16.
- Papa, A., Chierici, R., Ballestra, L. V., Meissner, D., & Orhan, M. A. (2021). Harvesting reflective knowledge exchange for inbound open innovation in complex collaborative networks: an empirical verification in Europe. *Journal of Knowledge Management*. 25(4), 669-692.
- Park, J. H., Carter, M. Z., DeFrank, R. S., & Deng, Q. (2018). Abusive supervision, psychological distress, and silence: The effects of gender dissimilarity between supervisors and subordinates. *Journal of Business Ethics*, 153(3), 775-792.
- Peng, Q., Zhong, X., Liu, S., Zhou, H., & Ke, N. (2021). Job autonomy and knowledge hiding: the moderating roles of leader reward omission and person-supervisor fit. *Personnel Review*. DOI 10.1108/PR-03-2020-0133.
- Pircher Verdorfer, A., Belschak, F. D., & Bobbio, A. (2019, July). Felt or thought? Examining distinct mechanisms of exploitative leadership and abusive supervision. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2019, No. 1, p. 18348). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Pradhan, S., Srivastava, A., & Mishra, D. K. (2020). Abusive supervision and knowledge hiding: the mediating role of psychological contract violation and supervisor directed aggression. *Journal of Knowledge Management*. 24(20), 216-234.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior research methods*, 40(3), 879-891.
- Qazi, Z., Qazi, W., Raza, S. A., & Khan, K. A. (2021). Psychological distress among students of higher education due to e-learning crackup: moderating role of university support. *Journal of Applied Research in Higher Education*. DOI 10.1108/JARHE-02-2021-0069.
- Rani, H., Shah, S. M. M., Umrani, W. A., Syed, J., & Afshan, G. (2021). Employee state paranoia: linking abusive supervision with employee voice behavior. *Leadership & Organization Development Journal*. 42(7), 1053-1070.
- Ratanasiripong, P., China, T., Ratanasiripong, N. T., & Toyama, S. (2021). Resiliency and mental health of school teachers in Okinawa. *Journal of Health Research*. 35(6), 470-481.
- Sadler-Smith, E., Robinson, G., Akstinaite, V., & Wray, T. (2018). Hubristic leadership: Understanding the hazard and mitigating the risks. *Organizational Dynamics*, 48(2), 8-18.
- Schmid, E. A., Pircher Verdorfer, A., & Peus, C. (2019). Shedding light on leaders' self-interest: theory and measurement of exploitative leadership. *Journal of Management*, 45(4), 1401-1433.
- Schmid, E. A., Pircher Verdorfer, A., & Peus, C. V. (2018). Different shades—different effects? Consequences of different types of destructive leadership. *Frontiers in psychology*, 9, 1289. doi: 10.3389/fpsyg.2018.01289.
- Syed, F., Naseer, S., Akhtar, M. W., Husnain, M., & Kashif, M. (2021). Frogs in boiling water: a moderated-mediation model of exploitative leadership, fear of negative evaluation and knowledge hiding behaviors. *Journal of Knowledge Management*. 25(8), 2067-2087.
- Tavanti, M., & Tait, A. (2021). The Dark Side of Nonprofit Leadership: Cases, Causes, and Consequences. *Destructive Leadership and Management Hypocrisy*. 255-279. <https://doi-org.librarylogin-cupey.uagm.edu/10.1108/978-1-80043-180-520211017>.
- Tyler, T. R. (1994). Psychological models of the justice motive: Antecedents of distributive and procedural justice. *Journal of personality and social psychology*, 67(5), 850-863.
- Wang, Z., Sun, C., & Cai, S. (2020). How exploitative leadership influences employee innovative behavior: the mediating role of relational attachment and moderating role of high-performance work systems. *Leadership & Organization Development Journal*. 42(2), 233-248.
- Wu, L. Z., Sun, Z., Ye, Y., Kwan, H. K., & Yang, M. (2021). The impact of exploitative leadership on frontline hospitality employees' service performance: A social exchange perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 96, 102954. doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102954.
- Zakariya, R., & Bashir, S. (2020). Can knowledge hiding promote creativity among IT professionals. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*. DOI 10.1108/VJKMS-02-2020-0031