



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
هيئة البحث العلمي
مركز البحوث النفسية

مجلة العلوم النفسية

مجلة علمية فصلية محكمة معتمدة
تصدر عن مركز البحوث النفسية

حاصلة على الاعتمادية

رقم الإيداع 614 / 1994

الرمز الدولي 1790 - 1816

المجلد (36) - العدد (4)



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
مركز البحوث النفسية

مجلة

العلوم النفسية

مجلة علمية فصلية محكمة معتمدة تصدر عن مركز البحوث النفسية

المجلد : 36 العدد : 4

ISSN : 1816 - 1790

رقم الايداع : 614 / 1994

الرمز الدولي: 1816-1790

كاتون الاول/ 2025





مجلة العلوم النفسية
مجلة علمية فصلية محكمة

رئيس التحرير/ أ.د. خليل ابراهيم رسول

مدير التحرير/ أ.م.د. علا حسين علوان

أعضاء هيئة التحرير

| الاسم | مكان العمل | البلد |
|-------------------------------|--|--------|
| - أ.د. كامل علوان الزبيدي | جامعة بغداد / كلية الآداب / أستاذ متمرس (متقاعد) / علم النفس – صحة نفسية | العراق |
| - أ.د. يوسف حمه صالح مصطفى | جامعة صلاح الدين / كلية الآداب – أربيل / علم النفس العام | العراق |
| - أ.د. صفاء طارق حبيب | جامعة بغداد / كلية التربية ابن رشد / قسم العلوم التربوية والنفسية / قياس وتقويم | العراق |
| - أ.د. اسامة حامد محمد | جامعة الموصل / كلية التربية للعلوم الانسانية / قسم العلوم التربوية والنفسية/ علم النفس التربوي / قياس وتقويم | العراق |
| - أ.د. مهند عبدالستار النعيمي | جامعة ديالى / كلية التربية الاساسية / قياس وتقويم | العراق |
| - أ.د. حيدر جليل عباس | الجامعة المستنصرية / التربية الاساسية العلوم التربوية والنفسية / قياس وتقويم | العراق |
| - أ.د. سيف محمد رديف | وزارة التعليم العالي والبحث العلمي/ مركز البحوث النفسية | العراق |
| - أ.د. بشرى عبد الحسين محميد | وزارة التعليم العالي والبحث العلمي/ مركز البحوث النفسية | العراق |

| الاسم | مكان العمل | البلد |
|--------------------------------------|--|----------|
| - أ.د. محمد حبشي حسين | جامعة الاسكندرية / كلية التربية | مصر |
| - أ.د. عصام توفيق قمر | كلية الدراسات العليا للتربية / المركز القومي لأصول التربية / التربية وعلم النفس | مصر |
| - أ.م.د. بيداء هاشم جميل | وزارة التعليم العالي والبحث العلمي / مركز البحوث النفسية / علم النفس العام | العراق |
| - أ.م.د. براء محمد حسن | وزارة التعليم العالي والبحث العلمي / مركز البحوث النفسية / الشخصية والصحة النفسية | العراق |
| - أ.م.د. هناء مزعل حسين الذهبي | وزارة التعليم العالي والبحث العلمي / مركز البحوث النفسية | العراق |
| - أ.م.د. بشرى عثمان احمد | وزارة التعليم العالي والبحث العلمي / مركز البحوث النفسية | العراق |
| - أ.م.د. صباح عايش بنت محمد | جامعة الشلف / كلية العلوم الانسانية والاجتماعية / علم النفس العام | الجزائر |
| - أ.م.د. مقبل بن عايد خليف العنزي | جامعة القصيم / الحدود الشمالية / كلية التربية / قسم التربية والاحتياجات الخاصة | السعودية |

مجلة العلوم النفسية

مجلة علمية فصلية محكمة معتمدة متخصصة تصدر عن مركز البحوث النفسية

جمهورية العراق

قسمة اشتراك

أرجو قبول اشتراكي في مجلة العلوم النفسية :

لمدة () سنة ابتداءً من

الأسم :

العنوان :

قيمة الاشتراك :

طريقة الدفع :- نقداً () شيك () حوالة بريدية ()

رقم: / / تاريخ

التوقيع : : التاريخ

| | |
|---|---------------|
| الأفراد: (150.000) الف دينار عراقي داخل العراق | قيمة الاشتراك |
| (100) \$ او ما يعادلها خارج العراق | لعدد واحد |
| للمؤسسات أو المؤتمرات : (125.000) الف دينار عراقي داخل العراق | |
| (96) \$ او ما يعادلها خارج العراق | |

شروط النشر في المجلة

1. تنشر المجلة الأبحاث والدراسات الاكاديمية القيمة والاصيلة باللغتين العربية والإنكليزية في حقل مجالات اهتمام المجلة نفسياً وتربوياً ، والتي لم تقبل أو تنشر سابقاً ، ويتحمل الباحث المسؤولية القانونية في كل القضايا المتعلقة بالأمانة العلمية اذا كان بحثه منشور أو قدم للنشر .
2. يخضع كل بحث مقدم للنشر في المجلة الى الاستلال الالكتروني على أن لا يزيد درجة الاستلال عن (20%).
3. يقدم الباحث المقبول بحثه للنشر في المجلة تعهد خطي بعدم نشر بحثه في مجلة أخرى أو حصوله على قبول نشر مسبقاً .
4. يقدم البحث مطبوعاً على نظام (word 2007) مع اسم الباحث واللقب العلمي والاختصاص واسم الجامعة والكلية في بداية الصفحة الأولى للبحث باللغتين مع خلاصة للبحث باللغتين العربية والإنكليزية مثبت فيها عنوان البحث واسم الباحث ومكان عمله على ان لا تزيد عن (250) كلمة
5. تكتب الكلمات المفتاحية باللغتين العربية والإنكليزية في نهاية الملخصين العربي والإنكليزي.
6. يجب أن لا تتجاوز عدد صفحات البحث المقدم للنشر في المجلة أكثر من (25) صفحة فقط بما فيها الجداول والاشكال والملاحق ، وبخلافه يتحمل الباحث مبلغاً اضافياً مقداره (2000) الفين دينار عن كل صفحة إضافية ، ولا يتجاوز البحث بعد الزيادة الـ (35) صفحة بكل الأحوال.
7. موافقة اثنين من المحكمين المختصين الذين يقومون بالبحث قبل نشره بالإضافة الى تقويم البحث من ناحية اللغة العربية والإنكليزية.
8. يراعى في كتابة البحث الاتي:

أ- الأصول العلمية في كتابة البحث من حيث الدقة في التوثيق والأمانة العلمية في العرض.

ب- يقدم البحث بنسختين مطبوعة على ورق ابيض (A4) وعلى جهة واحدة من الورق مع قرص (CD) وبالمواصفات الآتية.

- الحاشية العليا 4.50 سم.

- الحاشية السفلى 4,50 سم.

- الحاشية اليمنى 3,75 سم.

- الحاشية اليسرى 3,75 سم.

- يكون الخط المستخدم نوع (Arial) ، حجم الخط (14) بالنسبة للمتن و (12) للجداول.

- تحتوي كل صفحة على (22) سطر فقط وفقاً لبرنامج التنضيد.

- يكون التباعد بين الاسطر للصفحة الواحدة (1,15).

- تكون الاشكال والجداول واضحة وتستخدم فيها الأرقام باللغة الإنكليزية والنظام العالمي للوحدات.

- في حالة وجود صور او رسوم ضرورة ان تكون بصيغة png أو jpg.

- يكون البحث خالي من الأخطاء اللغوية والنحوية ولا تتحمل المجلة مسؤولية ذلك.

لا تستعمل الهوامش في اسفل الصفحات وانما يشار رقمياً الى المصادر حسب موضوعها في نهاية البحث من خلال ذكر اسم الباحث والسنة وعنوان البحث وتكتب بأسلوب الـ (APA) الإصدار السابع.

- يلتزم الباحث بدفع مبلغ قدره (150000) مائة وخمسون الف دينار عراقي لا غير من داخل العراق و (100) دولار امريكي من خارج العراق.

- يلتزم الباحث بالتعليمات المؤشرة من الخبراء ، ويعيد الباحث النسخة الاصلية للمجلة مع نسخة جديدة ورقية أخرى مصححة.
 - لاتعاد البحوث الى أصحابها قبلت أم لم تقبل للنشر.
 - لا يزود الباحث بكتاب قبول النشر ، الا بعد التزامه بالتعليمات أعلاه وتسليم النسخ الورقية كافة.
 - المجلة غير مسؤولة عن نشر الأبحاث بعد مرور (90) يوم من دون مراجعة الباحث للمجلة والتزامه بالتعليمات كافة.
- 9- تحتفظ المجلة بحقها في أن تحذف أو تعيد صياغة بعض الكلمات أو الجمل بما يتلائم مع أسلوبها في النشر.
- 10- تنتقل حقوق نشر البحث الى المجلة حال اشعار الباحث بقبول بحثه للنشر.

مجالات اهتمام المجلة



1. البحوث والدراسات في مجالات العلوم التربوية والنفسية بفروعها المختلفة والطب النفسي، و الباراسايكولوجي .
2. المؤتمرات والندوات العلمية الوطنية والعربية والعالمية التي تعقد حول التخصصات في الفقرة المذكورة اعلاه
3. نشاطات وفعاليات المركز والمؤسسات الاخرى التي تهتم بالمجالات
- الواردة في الفقرة (1) .

((في هذا العدد))

| الصفحة | الباحث | الموضوع | ت |
|---------|---|--|-----|
| 36-1 | أ.د.انتصار كمال العاني | التعاطف الذاتي وعلاقته بالمرونة النفسية لدى طلبة المرحلة المتوسطة | .1 |
| 74-37 | أ.د. سيف محمد رديف أ.م.د براء محمد حسن م.د. نهلة علي موسى م.م. احمد قاسم شاكر العلاق | اتجاهات الجمهور العراقي نحو المشاركة في الانتخابات البرلمانية 2025 | .2 |
| 100-75 | أ.م.د. سمر غني حسين | العنف اللفظي لدى طفل الروضة في ظل جائحة كورونا | .3 |
| 138-101 | ا. م.د نضال سهيم حسن | لغات الحب الخمسة لدى الطفل وعلاقتها بأنماط الشخصية لدى امهاتهم | .4 |
| 162-139 | أ.م. رنا فاضل عباس الجنابي | الذكاء المنطقي الرياضي لدى طالبات الاقتصاد المنزلي | .5 |
| 194-163 | م. د وسام نايف عدنان الزبيدي | القيادة الإبداعية وعلاقتها باتخاذ القرار لدى المرشدين التربويين | .6 |
| 238-195 | م.د. أزهر هاشم علوان أ.م.رقية رافد شاكر | تطور التوجه المنتج وعلاقته بالشغف الدراسي لدى طلبة الجامعة | .7 |
| 262-239 | م. د استبرق داوود سالم | التعاطف الذهني وعلاقته بالشغف الأكاديمي لدى معلمات رياض الأطفال | .8 |
| 300-263 | م.د نهلة علي التميمي | تطور التطرف الفكري وعلاقته بتقرير المصير الذاتي لدى الشباب | .9 |
| 328-301 | م.د. سحر علي مهدي التميمي م.د حسام ياسين علي التميمي | الحاجة الى التجاوز وعلاقتة بقوة الانا لدى طلبة الجامعة | .10 |
| 360-329 | م.م. نغم عبد الأمير خضير | أثر التفكير القيادي في تطوير الإدارة التعليمية للمدارس المتوسطة | .11 |
| 380-361 | م.م. اية جابر هذلول | مدى ممارسة معلمات رياض الأطفال لاستراتيجيات التعلم النشط | .12 |
| 412-381 | م.م. احمد عباس حسن الذهبي | التمثيل السطحي لدى الممرضين | .13 |

| الصفحة | الباحث | الموضوع | ت |
|---------|-------------------------------|---|-----|
| 438-413 | م.م. سمر حسن خضير الجعيفري | مستوى التنظيم الذاتي الإنفعالي لدى معلمات رياض الاطفال | .14 |
| 466-439 | م.م. رؤى عباس علي | الحقد وعلاقته بسلوك اخفاء المعرفة لدى الموظفين | .15 |
| 500-467 | م.م. شيرين رحيم عباس بديري | مستوى ممارسة القيادة التبادلية لدى مديرات رياض الأطفال وعلاقتها ببعض المتغيرات من وجهة نظر المعلمات | .16 |



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
هيئة البحث العلمي
مركز البحوث النفسية

وحدة مجلة العلوم النفسية

ملاحظة...

الافكار الواردة في البحوث والدراسات المنشورة تُعبر عن
آراء أصحابها وليس بالضرورة عن رأي المجلة .

المراسلات

توجه جميع المراسلات الى رئيس التحرير على العنوان التالي:

مجلة العلوم النفسية - مركز البحوث النفسية

ص.ب. 47041 جادرية - بغداد - العراق

هـ 07833304447

رقم الإيداع في دار الكتب والوثائق

614 لعام 1994

بغداد - العراق

الحقد وعلاقته بسلوك اخفاء المعرفة لدى الموظفين

م.م. رؤى عباس علي

هيئة البحث العلمي - بغداد - العراق

ruaa.a.ali@src.edu.iq

07717238049

الملخص

التعرف على : (1- الحقد لدى الموظفين، 2- الفروق في الحقد تبعاً لمتغير - الجنس (ذكور- أناث) 3- التعرف على سلوك اخفاء المعرفة لدى الموظفين 4- الفروق في سلوك اخفاء المعرفة تبعاً لمتغير - الجنس (ذكور- أناث)، 5- تعرف العلاقة الارتباطية بين الحقد وسلوك اخفاء المعرفة لدى الموظفين). منهج البحث: المنهج الوصفي الارتباطي. عينة البحث: عددها (200) موظف وموظفة، أدوات البحث: تم تبني مقياسين للحقد و سلوك اخفاء المعرفة في البحث الحالي، وتم إجراء الصدق والثبات لهما، الوسائل الاحصائية: تمت المعالجة عن طريق الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). نتائج البحث: (1- لدى الموظفين الحقد منخفض ودال احصائياً، 2- لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية تبعاً لمتغير الجنس 3- لدى الموظفين اخفاء معرفة منخفض وذات دلالة احصائية، 4- لا يوجد فروق في اخفاء المعرفة ذات دلالة احصائية تبعاً لمتغير الجنس 5- توجد علاقة ارتباطية طردية بين الحقد واخفاء المعرفة دالة احصائياً عند مستوى دلالة (0,05)، وتم تفسير النتائج على وفق نظريتي البحث المتبناة في البحث الحالي، التوصيات منها:- (تفعيل ثقافة الشفافية والعدالة التنظيمية بما يقلل من مصادر الحقد (التقدير، التمييز)، المقترحات منها: (إجراء دراسة للحقد وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى الموظفين).

الكلمات المفتاحية: الحقد، اخفاء المعرفة، الموظفين.

**Spitefulness and its relation to Knowledge hiding among employees****Ruaa Abbas Ali****Scientific Research Commission, Baghdad, Iraq**ruaa.a.ali@src.edu.iq**Abstract**

To identify: (1- Spitefulness among employees, 2- Differences in Spitefulness according to gender variable (males-females) 3- To identify knowledge hiding behavior among employees 4- Differences in knowledge hiding behavior according to gender variable (males-females), 5- To identify the correlation between Spitefulness and knowledge hiding behavior among employees). Research Methodology: Descriptive correlational approach. Research sample: (200) male and female employees, Research Tools: The scales of Spitefulness and knowledge hiding behavior were adopted in the current research, and the validity and reliability of the two scales were conducted, Statistical Methods: They were processed by using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS). Research results: (1- Employees have low and statistically significant Spitefulness, 2- There are no statistically significant differences depending on the gender variable, 3- Employees have low and statistically significant knowledge hiding, 4- There are no statistically significant differences in knowledge hiding depending on the gender variable, 5- There is a direct correlation between Spitefulness and knowledge hiding that is statistically significant at a significance level of (0.05). The research results were explained according to the two research theories adopted in the current research, including: - (Activating the culture of transparency and organizational justice in a way that reduces the sources of Spitefulness (appreciation, discrimination), and proposals including: (Conducting a study of Spitefulness and its relation to job satisfaction among employees).

Keywords: Spitefulness, knowledge hiding, employees.

الإطار العام للبحث

مشكلة البحث

يعد السلوك الحاقد في بيئة العمل احد السلوكيات السلبية التي تهدد استقرار المؤسسات حيث يسهم في إضعاف الروابط الاجتماعية بين الموظفين، وغالباً ما ينشأ هذا السلوك كرد فعل ناتج عن مشاعر الغضب، والإحباط، أو الاحساس بعدم التقدير أو الاستحقاق، وقد يتخذ الحقد اشكالاً متعددة كالسلوك العدائي أو نشر الإشاعات، ورغم تنوع مظاهره، إلا أن السلوك الحاقد يشترك في غياب الدافع العقلاني، إذ يكون الهدف الرئيس منه إيذاء الطرف الآخر أو معاقبته، حتى وإن كان ذلك على حساب مصلحة الفرد نفسه، في محاولة للتنفيس عن المشاعر السلبية (Marcus et al., 2014, p. 1).

أن الشعور بالحقد من الانفعالات السلبية المعقدة التي تقود الفرد الى ارتكاب سلوكيات غير مشروعة تؤدي الى إيذاء غير مبرر للضحية يراها الحاقد مستحقة، رغم افتقارها للعدالة الحقيقية ويتغذى هذا الاستعداد على شعور متضخم بالاستحقاق، فإن الحقد يتميز بمحورية العدالة الانتقامية كدافع اساسي، اذ يعتقد الفرد أن إيذاء الآخر وإسقاطه يعد توازناً موضوعياً، والمثير للقلق ان هذا الدافع قد يكون قوياً لدرجة ان يضحي الفرد بمصلحته الشخصية، فقط لإشباع رغبة داخلية بالانتقام (Florey, 2013, pp. 3-5).

وقد أشارت دراسة (Ewing, Zeigler-Hill & Vonk (2016) الموسومة "الحقد والخلل في المكونات الاجتماعية الإدراكية والاجتماعية المعرفية" إلى أن الحقد ارتبط سلباً بكل من المكونات الاجتماعية الإدراكية والاجتماعية المعرفية بحيث أظهر الأفراد ذوو الميول الحقودة صعوبات أكبر في فهم الحالات العقلية للأشخاص الآخرين (Ewing et al., 2016, p. 7).

ويمكن أن يكون الحقد له عواقب نفسية، وشخصية، واجتماعية خطيرة، وغالباً ما تكون سلبية ففي بعض الحالات، يتجلى الحقد في سلوكيات انتحارية يقصد من ورائها إلحاق الأذى بالآخرين حيث يُقدم الفرد على إنهاء حياته بدافع الانتقام من شخص آخر، في محاولة لإيذائه عاطفياً أو تحميله شعوراً بالذنب. كما يُلاحظ في بعض أنماط السلوك الإرهابي أن أحد الدوافع النفسية للعمليات الانتحارية هو الرغبة في الانتقام، اذ يكون الافراد على استعداد للانخراط في أقصى درجات إيذاء الذات بهدف إلحاق الأذى بالآخر، سواء من الناحية النفسية، أو القانونية، أو الجسدية (Marcus et al., 2014, p. 2).

وعلى الرغم من الجهود المبذولة لتعزيز نقل المعرفة في المؤسسات بين الموظفين، إلا أنه ظل بعيد المنال. ويتضح أن الموظفين في كثير من الحالات لا يرغبون في مشاركة معارفهم مع زملائهم الذين لا يثقون بهم إذ يلجأ الموظف الحاقد الى حجب المعلومات عن زملائه متعمداً، باعتبار ذلك وسيلة لمعاقبتهم او للحد من نجاحهم المهني، وبالتالي يظهر الحقد كحافز داخلي يغذي سلوك اخفاء المعرفة (Connelly et al., 2012, p. 65).

وقد اشارت دراسة (Su, X., & Chen (2023) الموسومة "تأثير الحسد في مكان العمل على سلوك إخفاء المعرفة لدى الموظفين الجيل الجديد والموظف القديم" إلى أن الحسد في مكان العمل يؤثر في سلوك إخفاء المعرفة، وأظهرت نتائج الدراسة أن الحسد الحميد لدى

الموظف له تأثير سلبي على سلوك إخفاء المعرفة، في حين أن الحسد الخبيث له تأثير إيجابي على سلوك إخفاء المعرفة كما أن الموظفين الأصغر سناً لديهم الحسد الحميد مرتفع على عكس الموظف الأكبر سناً حيث كان لديهم الحسد الخبيث مرتفع، ويسهم هذا الاستكشاف للفروقات بين الأجيال في تأثير الحسد داخل بيئة العمل على سلوك إخفاء المعرفة في إثراء الفهم حول كيفية تفاعل السمات مع سلوكيات الموظفين المهنية (Su et al., 2023, p. 1).

وتتجسد مشكلة البحث الحالي من خلال ما قدمته الباحثة بالاستناد على الدراسات السابقة والأطر النظرية التي تناولها البحث الحالي بالسؤال الآتي:

- هل يوجد حقد وإخفاء المعرفة لدى الموظفين؟

أهمية البحث

يعد الحقد من أكثر الانفعالات السلبية خطورة في بيئة العمل والمجتمع على حد سواء، لما يحمله من آثار مدمرة للعلاقات الإنسانية وللتعاون بين الأفراد. فهو شعور يتسم بالأنانية والعدوانية، يدفع صاحبه إلى إلحاق الأذى بالآخرين دون تحقيق منفعة حقيقية، مما يعرقل بناء بيئة قائمة على الثقة والتفاهم. ورغم أن الحقد ليس المصدر الوحيد للأضرار الاجتماعية أو المؤسسية، إلا أنه يمثل عاملاً مؤثراً يسهم في خلق أجواء النزاع وإعاقة التطور (Florey, 2013, pp. 31-33).

وأن أشكال الحقد الصغيرة والبريئة شائعة ومقبولة بين الأصدقاء ككُكات، ولا تُسبب أي ضرر حقيقي للآخرين، لكن عندما تتجاوز مشاعر الحقد نطاق المرح والتفاهم الودي المتبادل، فإنها تُصبح خطأً يجب معالجته، ليس بالعقاب، بل بالعلاج الذي يُعالج ويُصحح المعتقدات والأحكام الكامنة التي تُثير الحقد في البداية، ومن خلال الانتباه إلى معتقدات الإنسان وأحكامه غير العقلانية وتصحيحها، يمكنه التحكم في عواطفه وقطع الروابط التي تسمح بالشعور بالحقد والتصرف بناءً عليه (Florey, 2013, p. 33).

أشارت دراسة (Vrabel (2017 الموسومة "الحقد وعلاقته بأساليب الفكاهة"، إلى أن الحقد يرتبط إيجابياً بأساليب الفكاهة المؤذية (أي الفكاهة العدوانية والفكاهة التي تهزم الذات)، ويرتبط سلبياً بأساليب الفكاهة الحميدة (أي الفكاهة التكافلية والفكاهة التي تعزز الذات)، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن الأفراد الحقودين هم أكثر عرضة للتقليل من شأن الآخرين وإهانتهم وإيذاء أنفسهم من خلال استخدام أساليب الفكاهة المؤذية (Vrabel et al., 2017, p. 238).

اذ يُعد الحقد سلوكاً انفعالياً موجهاً وذا طبيعة مخططة وقد يتخذ أشكالاً متباينة في بيئة العمل، مما يجعله عاملاً مؤثراً في العلاقات الوظيفية وأداء المؤسسات، وتكمن أهمية دراسته في كونه سمة قابلة للتغيير والتأثر بالظروف التنظيمية والاجتماعية، الأمر الذي يفتح المجال أمام أصحاب العمل لوضع سياسات تقلل من العوامل التي تثير هذا الشعور بين الموظفين. كما أن فهم مستوى الحقد لدى العاملين وتقييمه بشكل مبكر يُمكن المسؤولين من التدخل الفعال وتهدئة النزاعات المحتملة قبل أن تتطور إلى سلوكيات

ضارة أو ممارسات تضر بثقافة التعاون وتبادل المعلومات ونقل المعرفة والخبرات وهذه السلوكيات تعزز من سلوكيات إخفاء المعرفة بين الموظفين (Covarrubias-Paniagua, 2020, p. 70).

أن أسلوب إخفاء المعرفة الذي يلجأ إليه بعض الموظفين من خلال تقديم معلومات غير دقيقة أو غير مكتملة لزملائهم، وما يترتب على ذلك من آثار في بيئة العمل وتدفق المعرفة. وتبرز أهمية هذا الموضوع أيضاً في كشف الدوافع النفسية والسلوكية وراء تجنب الموظفين استخدام استراتيجية "التظاهر بالجهل" أو اللجوء إلى تقديم أعذار متعددة حتى في المواقف التي تكون الإجابة فيها بسيطة أو واضحة، مما يساهم في فهم أعمق لظاهرة إخفاء المعرفة وسبل الحد منها (Connelly et al., 2012, p. 80).

اذ يُعرّف إخفاء المعرفة بأنه "محاولة متعمدة من جانب الفرد لحجب أو إخفاء معلومات مهمة أو أفكار أو معرفة فنية طلبها شخص آخر"، ويمكن أن يلحق ضرراً بالغاً بالعلاقات في العمل، ويؤدّ انعدام الثقة بين زملاء العمل، ويؤدي إلى فجوات معرفية، ويؤدي إلى انخفاض الأداء الفردي والتنظيمي، وقد أشار Connelly et al., (2012) إلى أن الأفراد غالباً ما يترددون في مشاركة معارفهم وخبراتهم مع زملاء العمل بسبب انعدام الثقة أي كلما زاد عدم ثقة الموظفين بالشخص الذي يطلب المعلومات، زادت احتمالية إخفائهم للمعلومات عنه (Hernaus et al., 2019, p. 598).

وأشارت دراسة Sulistiawan, Moslehpour, Diana & Lin (2022) تأثير "إخفاء المعرفة في العلاقة بين انعدام الثقة وتعقيد المعرفة واداء المهام بين الموظفين" إلى أن انعدام الثقة وتعقيد المعرفة عاملان حاسمان في التنبؤ بإخفاء المعرفة، وأن إخفاء المعرفة يؤثر إيجابياً في أداء المهام، واستنتجت الدراسة أن الموظفين يستخدمون إخفاء المعرفة كاستراتيجية لتعزيز أدائهم ومهامهم على المدى القصير، لكن البعض يفضل إخفاء معرفتهم للحفاظ على سلطتهم ومكانتهم في مكان العمل (Sulistiawan et al., 2022, p.1).

ومن هنا تأتي أهمية دراسة هذه الظواهر لفهم آليات نشوئها، والحد من تأثيراتها السلبية، ووضع استراتيجيات عملية للحد من انتشارها في المؤسسات والمجتمعات.

مما تقدم يمكن تلخيص أهمية البحث الحالي بالجوانب الآتية:

أولاً: الجانب النظري

- 1- يساهم في إثراء الأدبيات النفسية والاجتماعية من خلال الربط بين بعد انفعالي وسلوك معرفي.
- 2- يفتح آفاقاً جديدة لدراسة السمات الشخصية السلبية وتأثيرها في الممارسات غير التعاونية في مكان العمل.

ثانياً: الجانب العملي

- 1- يساعد المؤسسات التعليمية والمهنية على فهم أحد الجذور النفسية لإخفاء المعرفة، مما يمكنها من تطوير بيئة عمل صحية تعزز الشفافية والثقة.
- 2- يوفر مؤشرات نفسية يمكن الاعتماد عليها في تصميم برامج تدريبية للحد من سلوكيات الحقد.

أهداف البحث

يستهدف البحث الحالي:

- 1- قياس الحقد لدى الموظفين .
- 2- تعرف الفروق في الحقد لدى الموظفين تبعاً لمتغير:
• الجنس (ذكور – إناث).
- 3- قياس سلوك إخفاء المعرفة لدى الموظفين.
- 4- التعرف على الفروق في سلوك إخفاء المعرفة لدى الموظفين تبعاً لمتغير:
• الجنس (ذكور – إناث).
- 5- التعرف على العلاقة الارتباطية بين الحقد وسلوك إخفاء المعرفة لدى الموظفين.

حدود البحث

يتحدد البحث الحالي بالموظفين على الملاك الدائم في جميع الوزارات الحكومية في محافظة بغداد، لعام 2024 – 2025 .

تحديد المصطلحات

1- التعريف النظري للحقد Spitefulness عرفه:

- عرفه Marcus et al., (2014) رغبة الفرد في المشاركة في أي أعمال تلحق الأذى بفرد آخر بشكل انتقامي وتبنت الباحثة هذا التعريف النظري Marcus et al., (2014) لأنها تبنت نظريته وكذلك مقياسه (Covarrubias - Paniagua, 2020, p. 2)

- أما التعريف الإجرائي: عينة ممثلة لمحتوى النطاق السلوكي لمفهوم الحقد متضمنة في أداة، يعبر عنها بدرجة كلية لأعراض هذا البحث.

2- التعريف النظري لإخفاء المعرفة Knowledge hiding عرفه:

- عرفه Connelly et al., (2012) بأنه "محاولة مقصودة من قبل فرد لحجب أو إخفاء المعرفة التي طلبها شخص آخر" تبنت الباحثة التعريف النظري Connelly et al., (2012) لأنها تبنت نظريته وكذلك مقياسه (Arain et al., 2020, p. 7).
- أما التعريف الإجرائي :



عينة ممثلة لمحتوى النطاق السلوكي لمفهوم إخفاء المعرفة متضمنة في أداة، يعبر عنها بدرجة كلية لأغراض هذا البحث.

النظريات المفسرة للحقد

1- نظرية الحقد (Marcus et al., 2014) (النظرية المتبناة في تفسير نتائج البحث الحالي)

تشير نظرية الحقد إلى أن يكون الأفراد على استعداد بالتضحية وتحمل التكاليف وأقصى أشكال إيذاء الذات من أجل إلحاق الأذى بالآخرين عاطفياً أو قانونياً أو جسدياً ويمكن أن يميز الحقد عن السلوكيات الأنانية أو السادية أو العدائية بأن الحقد يتضمن إيذاء الذات و يكون دافعاً قوياً، وقد يترتب عليه عواقب نفسية وشخصية واجتماعية خطيرة وسلبية، وقد ينتج عن سلوك الحقد ميل إلى إظهار الإساءة والرغبة في معاقبة الآخرين على تجاوزاتهم المفترضة (Marcus et al., 2014, p. 2).

وقد تتضمن الأفعال الحقودة إلحاق الأذى بالأفراد الآخرين، لذلك فليس من المستغرب أن نجد أن مستويات الحقد تختلف بين الأفراد، كما ترتبط بانخفاض الشعور بالذنب وضعف الاهتمام بتجنب إيذاء الآخرين، وأن الأفراد ذوي الحقد المرتفع يميلون الى التصرف بعدوانية ويبدو أنهم يشعرون بقدر ضئيل نسبياً من الندم على أفعالهم، مما يعكس افتقارهم الواضح الى الاهتمام برفاهية الآخرين، وأن ارتباط الحقد بالصعوبات في فهم الحالات العقلية للآخرين قد يكون ناتجاً عن ضعف القدرة على ادراك نوايا ومشاعر الآخرين بدقة فإن عدم القدرة على تقييم نوايا الآخرين بشكل صحيح قد يؤدي الى ردود فعل عدوانية غير مبررة (Ewing et al., 2016, p. 7).

وأشارت دراسة (Zeigler-Hill, Noser, Roof, Vonk & Marcus 2015) "الحقد والقيم الأخلاقية" إلى أن الحقد ارتبط سلبياً بالقيم الأخلاقية، وأن الأفراد الذين لديهم مستويات مرتفعة من الحقد يُظهرون مخاوف أخلاقية أقل مقارنةً بأولئك الذين لديهم مستويات أقل من الحقد، وأشارت أيضاً إلى أن الحقد ارتبط سلباً بالقيم الفردية (أي الحساسية للأذى والعدالة) بحيث أصبح الأفراد الحقودين أقل اهتماماً بالقضايا المتعلقة بتجنب الأذى أو الظلم للآخرين عند إصدار الأحكام الأخلاقية (Zeigler-Hill et al., 2015, p. 86).

هناك أمثلة قصصية كثيرة على الحقد، وقد تكون أكثرها نموذجية، فالطلاق بين الزوجين يتحول إلى لعبة محصلتها سلبية حيث يقلل كل طرف من قيمة الآخر (على سبيل المثال، من خلال الانخراط في إجراءات قانونية مطولة ومكلفة) لمنع الطرف الآخر من الاستفادة وقد يسعى الوالدان للحصول على الحضانة لإغاضة الطرف الآخر وليس لمصلحة الأطفال في هذه الحالات، "يبدو أن إشباع الرغبة في الحقد لا يختلف عن إشباع أي رغبة بشرية أخرى" كما تم توثيق أمثلة قصصية لحالات انتحار ومن هذه الحالات أطلقت فيها موظفة مفصولة عن العمل النار على نفسها بالقرب من منزل الشخص الذي اعتقدت أنه مسؤول عن طردها من العمل، وربما تكون الأمثلة الأكثر تطرفاً على الحقد هي التفجيرات الانتحارية التي يقتل فيها الانتحاريون أنفسهم بهدف قتل أعدائهم في نفس الوقت (Zeigler-Hill & Marcus, 2016, p. 127).

2- نظرية التوقعات (1964) Fromm

تشير نظرية التوقعات إلى أن الفرد الذي يختار الانخراط في سلوك الحقد قد اتخذ قراراً واعياً للقيام بذلك من أجل تعظيم المتعة لنفسه مع مراعاة البدائل المتاحة أيضاً، على وجه الخصوص، يجب أن يكون الفرد قد فكر في المدى الذي سيؤدي به سلوكه الحاقد إلى القدر المطلوب من الأذى، والذي يُعرف باسم توقعات الفاعل تجاه جهوده، بالإضافة إلى ذلك، يجب على الفرد أن يفكر في مدى احتمالية قدرته على أداء سلوكه الحاقد بنجاح، وما إذا كان الأداء الجيد سيؤدي إلى النتيجة المرجوة، ويجب على الفرد أن يفكر في مقدار القيمة التي يضعها على نتيجة سلوكه الحاقد، والتي تُعرف باسم القيمة (Covarrubias-Paniagua, 2020, p. 9).

3- نظرية (1991) Ajzin للسلوك المخطط

تشير نظرية السلوك المخطط إلى إن النوايا السلوكية التي يمتلكها الأفراد ستتأثر بمواقفهم تجاه السلوك، والمعايير الذاتية التي يحملونها، والسيطرة السلوكية المدركة للجهات الفاعلة. وعلى وجه التحديد، فإن مواقف الجهات الفاعلة تجاه الانخراط في الحقد ستحددها معتقدات تجاه السلوك، حيث يصف المعتقدات والتقييمات الخاصة احتمالية السلوك المقصود (على سبيل المثال، الانخراط في السلوك الحاقد سيؤدي إلى إلحاق الأذى بالهدف) بالإضافة إلى ذلك، سيأخذ الجهات الفاعلة في الاعتبار المعايير الاجتماعية في قرارها بالانخراط في السلوك، بحيث إذا اعتُبر الانخراط في سلوك الحقد مقبولاً اجتماعياً، فسيكون الفاعل أكثر ميلاً للانخراط فيه، وسيأخذ الفاعل سهولة الانخراط في السلوك الحاقد، بحيث يكون الفاعل الذي يعتقد أنه يتمتع بالسيطرة والقدرة أكثر على الانخراط في سلوكيات الحقد (Covarrubias-Paniagua, 2020, p. 10).

النظريات والنماذج المفسرة لإخفاء المعرفة

نظرية (2012) Connelly et al., لإخفاء المعرفة (النظرية المتبناة في تفسير نتائج البحث الحالي)

تشير نظرية إخفاء المعرفة إلى محاولة متعمدة من قبل الفرد لحجب أو إخفاء المعرفة التي طلبها شخص آخر وأثبتت (2012) Connelly أن إخفاء المعرفة يتكون من ثلاثة عوامل منفصلة ولكنها مترابطة - الإخفاء المبرر (أي أن الفرد يقدم مبرراً لفشله في تقديم المعرفة المطلوبة إما من خلال الإيحاء بأنه غير قادر على تقديم المعرفة المطلوبة أو إلقاء اللوم على طرف آخر) والتظاهر بالغباء (أي أن الفرد يتظاهر بجهل المعرفة ذات الصلة) والإخفاء المروغ (أي أن الفرد يقدم معلومات غير صحيحة أو وعداً مضللاً بإجابة كاملة في المستقبل، على الرغم من عدم وجود نية لتقديم ذلك بالفعل). ومن الممكن أن يخفي الأفراد المعرفة عن أولئك الذين لا يثقون بهم، فمثلاً في بيئة العمل، كلما زاد عدم ثقة الموظفين بالشخص الذي يطلب المعلومات، زاد احتمال إخفائهم للمعرفة عمداً عنه، نبني على هذه النتائج لاكتشاف عواقب سلوكيات إخفاء المعرفة الضارة في مكان العمل، والتي تشمل انخفاض الأمن النفسي، وانخفاض الإبداع والاداء داخل المؤسسة، وتضرر العلاقات الاجتماعية بين الموظفين، بالإضافة إلى ذلك، لم يُفسر الفرد الذي يخفي المعرفة سلوكه دائماً على أنه ضار أو يستلزم الانتقام (Connelly et al., 2015, p. 480).

وقد تكون سلوكيات إخفاء المعرفة ثانوية، مثل تجاهل طلب بسيط، أو رئيسية، مثل إخفاء معلومات حيوية أو استراتيجية على الرغم من أن إخفاء المعرفة المُبرر قد يكون له غرض في بعض الأحيان، مثل الحفاظ على الأسرار أو إخفاء معلومات سرية (Khalid et al., 2018, p. 796).

اقترح Connelly et al., (2012) أن إخفاء المعرفة يختلف عن نقص مشاركة المعرفة، ويمكن التمييز بين إخفاء المعرفة ونقص مشاركة المعرفة بما يلي: أولاً: يُجسد إخفاء المعرفة محاولة الشخص المتعمدة لإخفاء المعرفة عن شخص طلبها قد يكون الدافع وراءها معادياً للمجتمع، بينما نقص مشاركة المعرفة ليس من الضروري أن يطلب شخص المعرفة وقد يكون الدافع اجتماعياً. ثانياً: نقص مشاركة المعرفة هو مفهوم أحادي البعد بينما إخفاء المعرفة مفهوم متعدد الأبعاد (Arain et al., 2020, p. 10).

لكن دوافع إخفاء المعرفة ونقص المشاركة تختلف اختلافاً كبيراً، قد يكون إخفاء المعرفة مدفوعاً بعدة أسباب (مثل دوافع اجتماعية أو عملية أو الكسل)، بينما قد يكون نقص مشاركة المعرفة ناتجاً فقط عن عدم امتلاكها. مثلاً قد يتلقى موظف طلباً للمعرفة، ولكنه لا يملكها. في هذه الحالة، لا يكون قد حاول إخفاء المعرفة، بل ببساطة لم يتمكن من مشاركتها. أي أن إخفاء المعرفة لا يشمل حالات نقص مشاركة المعرفة عن طريق الخطأ أو الإهمال أو جهل الموظف. أما سلوك إخفاء المعرفة فمحاولة متعمدة لحجب المعرفة مثلاً إذا طلب موظف تلقى طلباً للمعرفة ثم قام بسلوكٍ يهدف إلى إخفائها (مثل ادعاء عدم معرفتها)، فهذا مثال على إخفاء المعرفة (Connelly et al., 2012, p. 67).

واقترح Polanyi (1966) أن هناك نوعين من إخفاء المعرفة وهي المعرفة الضمنية والصريحة، المعرفة الضمنية "شخصية، غير ملموسة، ومُترسخة معرفياً"، بينما المعرفة الصريحة "رسمية، منهجية، ومُقتنة". وقرار مشاركة المعرفة الضمنية والصريحة في السياق الوظيفي يعتمد على التوازن بين التكاليف والمكافآت المترتبة على هذا السلوك. ويبدو أن الأفراد يميلون عموماً إلى مشاركة المعرفة الصريحة و"غير المهمة"، لكنهم أكثر حرصاً على حجب المعرفة الضمنية (Hernaus et al., 2019, p. 597).

منهجية البحث وإجراءاته

أولاً: منهجية البحث

في عملية جمع بيانات البحث وتحليلها تم اعتماد (المنهج الوصفي - الارتباطي)، لملائمة هذا المنهج موضوع البحث.

ثانياً: مجتمع البحث

تحدّد مجتمع البحث بالموظفين على الملاك الدائم ومن كلا الجنسين (ذكور - إناث)، في جميع الوزارات المدنية الواقعة في محافظة بغداد، إذ يبلغ العدد الكلي للموظفين في الوزارات (1432662) موظفاً وموظفة منهم (889950) ذكراً و(542712) أنثى، ويتضمن جدول (1) أعداد الموظفين في محافظة بغداد موزعة حسب الجنس للعام 2022.

جدول (1)

أعداد الأساتذة في جميع الوزارات في محافظة بغداد

| المجموع | اناث | ذكور |
|---------|--------|--------|
| 1432662 | 542712 | 889950 |

ثالثاً: عينة البحث

بعد تحديد مجتمع البحث والحصول على الإحصائيات المستوجبة للبحث الحالي تم اختيار عينة لتبني مقياس الحقد واستخراج الخصائص السيكومترية له، واستعماله في البحث الحالي. إذ تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية، لذلك وتم اختيار العينة في جميع الوزارات عشوائياً من مجتمع البحث الذي يتكون من جميع الوزارات في محافظة بغداد، إذ بلغت عينة البحث (200) موظف وموظفة على الملاك الدائم، عدد الذكور (91) وعدد الاناث (109)، وجدول (2) يوضح توزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير الجنس والعمر.

جدول (2)

توزيع أفراد عينة البحث تبعاً لمتغير الجنس

| المجموع | اناث | ذكور |
|---------|------|------|
| 200 | 109 | 91 |

رابعاً: أدوات البحث

الأداة الأولى: مقياس الحقد

تم تبني مقياس الحقد (2014) Marcus, Zeigler-Hill, Mercer & Norris للقياس في البحث الحالي على وفق الخطوات الآتية:

- تعريب المقياس

لغرض تعريب مقياس الحقد، وتكييفه بما يتناسب مع البيئتين العراقية والعربية بصورة أوسع، تم القيام بالخطوات الآتية:-

أ- ترجمة مقياس الحقد

- (1) تم عرض النسخة الأصلية من مقياس الحقد ملحق (1) على خبيرين في اللغة الانكليزية لترجمته من اللغة الانكليزية الى اللغة العربية، ثم تم توحيد الترجمتين الى ترجمة واحدة من قبل الباحث، ثم عرضها على خبير في اللغة العربية.
- (2) تم عرض النسخة الموحدة على خبير في اللغة الانكليزية لإعادة ترجمتها من اللغة العربية الى اللغة الانكليزية مرة اخرى.



(3) تم عرض النسختين الانكليزيتين (الأصلية والمترجمة على خبيرين في اللغة الانكليزية) للتحقق من مدى الاتفاق في الترجمة ما بين النسختين فأشار الخبيران إلى ان نسبة الاتفاق عالية بين نسختي المقياس.

ب- وصف المقياس

يتكون مقياس الحقد بصورته الاصلية من (17) فقرة، وكانت الفقرات المصاغة مع الظاهرة (15) فقرة وعددها ضد الظاهرة (2). اما بدائل المقياس فخماسية على طريقة ليكرت وهي: (اختلف بشدة، لا اوافق، لا اوافق ولا اختلف، اوافق، اوافق بشدة). مع اوزانها الفقرات التي مع الظاهرة كالآتي: (اختلف بشدة=1، لا اوافق=2، لا اوافق ولا اختلف=3، اوافق=4، اوافق بشدة=5). أما الفقرات التي ضد الظاهرة كالآتي: (اختلف بشدة=5، لا اوافق=4، لا اوافق ولا اختلف=3، اوافق=2، اوافق بشدة=1).

- التحليل الإحصائي للفقرات

من اجل الإبقاء على الفقرات المميزة والمتسقة في المقياس واستبعاد الفقرات غير المميزة وغير المتسقة، تم تطبيق مقياس الحقد على عينة بلغ عددها (200) موظف وموظفة التي مر ذكرها.

ولتحليل الفقرات إحصائياً تم استعمال طريقتين:

أ- طريقة المجموعتين الطرفيتين Extreme Groups Method

وبعدما تم تصحيح الاستمارات البالغ عددها (200) استمارة، تم القيام بخطوات التمييز بهذه الطريقة، وفرز نسبة (27%) من المجموعة العليا وايضاً من المجموعة الدنيا، وكانت حدود الدرجات الحقد تتراوح (37-62) درجة للمجموعة العليا، و(19-28) درجة للمجموعة الدنيا، عدد استمارات العليا والدنيا بلغ (54) استمارة، ثم تم استعمال الاختبار التائي-t (test) لعينتين مستقلتين لاختبار دلالة الفروق بين أوساط درجات المجموعتين العليا والدنيا على كل فقرة من فقرات المقياس وجدول (3) يوضح ذلك.

جدول (3)

القوة التمييزية الخاصة بفقرات مقياس الحقد باستعمال طريقة المجموعتين الطرفيتين

| دلالة الفروق عند مستوى دلالة (0,05) | القيمة التائية المحسوبة | المجموعة الدنيا | | المجموعة العليا | | الفقرة |
|-------------------------------------|-------------------------|-------------------|-----------------|-------------------|-----------------|--------|
| | | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | |
| دالة احصائياً | 7,266 | 0,264 | 1,07 | 1,188 | 2,27 | 1 |
| دالة احصائياً | 9,145 | 0,501 | 1,22 | 0,963 | 2,57 | 2 |
| دالة احصائياً | 5,094 | 0,884 | 1,53 | 1,206 | 2,57 | 3 |
| دالة احصائياً | 7,671 | 0,000 | 1,00 | 0,887 | 1,92 | 4 |
| دالة احصائياً | 7,653 | 0,301 | 1,05 | 1,023 | 2,16 | 5 |
| دالة احصائياً | 7,064 | 0,979 | 1,61 | 1,139 | 3,05 | 6 |
| دالة احصائياً | 8,934 | 0,626 | 1,27 | 1,044 | 2,75 | 7 |
| دالة احصائياً | 10,223 | 0,543 | 1,31 | 0,946 | 2,83 | 8 |
| دالة احصائياً | 7,629 | 0,730 | 1,35 | 1,012 | 2,64 | 9 |
| دالة احصائياً | 7,199 | 0,635 | 1,46 | 0,961 | 2,59 | 10 |
| دالة احصائياً | 9,646 | 0,376 | 1,66 | 1,019 | 2,59 | 11 |
| دالة احصائياً | 9,546 | 0,264 | 1,07 | 0,722 | 2,07 | 12 |
| دالة احصائياً | 7,508 | 0,681 | 1,37 | 0,677 | 2,35 | 13 |
| دالة احصائياً | 2,491 | 1,128 | 2,16 | 1,188 | 2,72 | 14 |
| دالة احصائياً | 8,087 | 0,563 | 1,38 | 1,166 | 2,81 | 15 |
| دالة احصائياً | 8,206 | 0,419 | 1,22 | 0,828 | 2,25 | 16 |
| دالة احصائياً | 4,812 | 1,313 | 2,46 | 0,884 | 3,50 | 17 |

وعن طريق ملاحظة الجدول (3) أن القيمة التائية المحسوبة دالة إحصائياً لجميع الفقرات دالة عند درجة حرية (106) ومستوى دلالة (0,05) وقيمة تائية جدولية (1,96).

ب- طريقة الاتساق الداخلي Internal Consistency Method

تمت من خلال استخدام بيانات (200) موظف وموظفة وهي ذاتها المستعملة في طريقة المجموعتين الطرفيتين انفا:

● أسلوب علاقة الفقرة بالدرجة الكلية لمقياس الحقد

تم من خلال استخراج معامل ارتباط بيرسون بين درجة الفقرة لكل الفقرات والدرجة الكلية للمقياس، وجدول (4) يوضح ذلك.



جدول (4)
قيم معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لمقياس الحقد

| الفقرة | قيمة معامل الارتباط |
|--------|---------------------|
| 1 | 0,592 |
| 2 | 0,611 |
| 3 | 0,304 |
| 4 | 0,685 |
| 5 | 0,696 |
| 6 | 0,416 |
| 7 | 0,674 |
| 8 | 0,709 |
| 9 | 0,620 |
| 10 | 0,578 |
| 11 | 0,672 |
| 12 | 0,535 |
| 13 | 0,531 |
| 14 | 0,254 |
| 15 | 0,606 |
| 16 | 0,666 |
| 17 | 0,334 |

من خلال ملاحظة الجدول (4) نلاحظ أن قيم معاملات ارتباط جميع الفقرات دالة احصائياً عند مستوى دلالة (0,05) درجة حرية (198) وقيمة جدولية البالغة (0,098)

- مؤشر الثبات لمقياس الحقد

وقد تم التحقق من بعض مؤشرات صدق مقياس كما يأتي:

أ- طريقة معامل (الفا لكرونباخ) للاتساق الداخلي **Alpha coefficient consistency**
بلغ معامل الفا لكرونباخ للمقياس (0,84) ويعد معامل ثبات عالياً.

- الأداة بصورتها النهائية

يتكون المقياس بصورته النهائية من (17) فقرة، (15) فقرة مصّاعة مع الظاهرة هي: (1،2،4،5،6،7،8،9،10،11،12،13،15،16،17،18،19،20،21،22،23،24،25،26،27،28،29،30،31،32،33،34،35،36،37،38،39،40،41،42،43،44،45،46،47،48،49،50،51،52،53،54،55،56،57،58،59،60،61،62،63،64،65،66،67،68،69،70،71،72،73،74،75،76،77،78،79،80،81،82،83،84،85،86،87،88،89،90،91،92،93،94،95،96،97،98،99،100،101،102،103،104،105،106،107،108،109،110،111،112،113،114،115،116،117،118،119،120،121،122،123،124،125،126،127،128،129،130،131،132،133،134،135،136،137،138،139،140،141،142،143،144،145،146،147،148،149،150،151،152،153،154،155،156،157،158،159،160،161،162،163،164،165،166،167،168،169،170،171،172،173،174،175،176،177،178،179،180،181،182،183،184،185،186،187،188،189،190،191،192،193،194،195،196،197،198،199،200). وهي: (اختلف بشدة، لا اوافق، لا اوافق ولا اختلف، اوافق، اوافق بشدة). مع اوزانها الفقرات التي مع الظاهرة كالاتي: (اختلف بشدة = 1، لا اوافق = 2، لا اوافق ولا اختلف = 3، اوافق = 4، اوافق بشدة = 5). أما الفقرات التي ضد الظاهرة كالاتي: (اختلف بشدة = 5، لا اوافق = 4، لا اوافق ولا اختلف = 3، اوافق = 2، اوافق بشدة = 1). وكانت أعلى درجة ممكن يحصل عليها المستجيب في المقياس (85) واقل درجة (17)، بمتوسط فرضي للمقياس (51).

- المؤشرات الإحصائية لمقياس الحقد

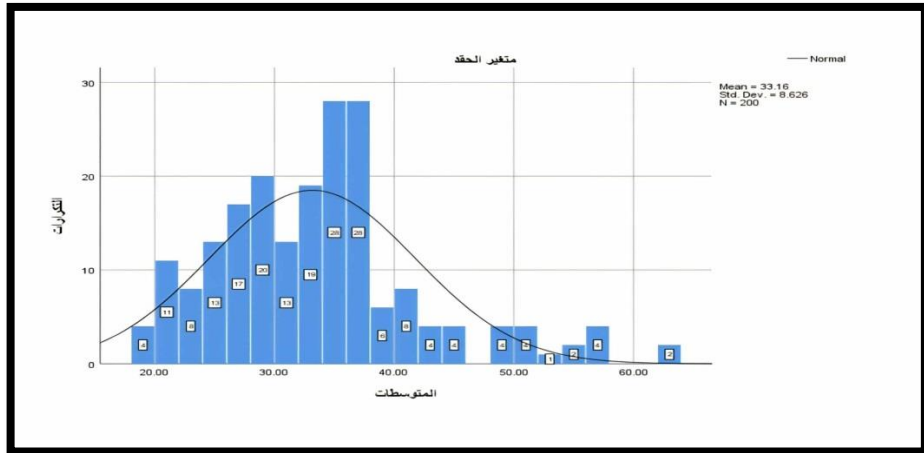
تم استخراج المؤشرات الإحصائية لمقياس الحقد عن طريق الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وجدول (5) يوضح ذلك.

جدول (5)

المؤشرات الإحصائية لمقياس الحقد

| القيم | المؤشرات الإحصائية | ت |
|-------|--------------------------------------|---|
| 200 | عدد أفراد العينة N | 1 |
| 33,15 | المتوسط الحسابي Mean | 2 |
| 33,00 | الوسيط Median | 3 |
| 35,00 | المنوال Mode | 4 |
| 8,62 | الانحراف المعياري Standard Deviation | 5 |
| 74,41 | التباين Variance | 6 |

| | | |
|-------|-------------------|----|
| 0,94 | Skewness الالتواء | 7 |
| 1,203 | Kurtosis التفرطح | 8 |
| 43,00 | Range المدى | 9 |
| 19,00 | Minimum أقل درجة | 10 |
| 62,00 | Maximum أعلى درجة | |



شكل (1) وضح توزيع أفراد عينة البحث على مقياس الحقد

الأداة الثانية: مقياس اخفاء المعرفة

تم تبني مقياس اخفاء المعرفة (2012) Connelly, Zweig, Webster & Trougakos للقياس في البحث الحالي على وفق الخطوات الآتية:

- تعريب المقياس

لغرض تعريب مقياس اخفاء المعرفة، وتكييفه بما يتناسب مع البيئتين العراقية والعربية بصورة أوسع، تم القيام بالخطوات الآتية:-

أ- ترجمة مقياس اخفاء المعرفة

- (1) تم عرض النسخة الأصلية من مقياس اخفاء المعرفة ملحق (2) على خبيرين في اللغة الانكليزية لترجمته من اللغة الانكليزية الى اللغة العربية، ثم تم توحيد الترجمتين الى ترجمة واحدة من قبل الباحث، ثم عرضها على خبير في اللغة العربية.
- (2) تم عرض النسخة الموحدة على خبير في اللغة الانكليزية لإعادة ترجمتها من اللغة العربية الى اللغة الانكليزية مرة اخرى.
- (3) تم عرض النسختين الانكليزيتين (الأصلية والمترجمة على خبيرين في اللغة الانكليزية) للتحقق من مدى الاتفاق في الترجمة ما بين النسختين فأشار الخبيران إلى ان نسبة الاتفاق عالية بين نسختي المقياس.

ب- وصف المقياس

يتكون مقياس الحقد بصورته الاصلية من (12) فقرة، وكانت كل الفقرات المصاغة مع الظاهرة. اما بدائل المقياس فسباعية على طريقة ليكرت وهي: (لا تنطبق علي، لا تنطبق علي كثيراً، لا تنطبق علي الى حد ما، احياناً تنطبق، تنطبق علي الى حد ما، تنطبق علي كثيراً، تنطبق علي تماماً). مع اوزانها الفقرات التي مع الظاهرة كالآتي: (لا تنطبق علي = 1، لا تنطبق علي كثيراً = 2، لا تنطبق علي الى حد ما = 3، احياناً تنطبق = 4، تنطبق علي الى حد ما = 5، تنطبق علي كثيراً = 6، تنطبق علي تماماً = 7).

- التحليل الإحصائي للفقرات

من اجل الإبقاء على الفقرات المميزة والمتسقة في المقياس واستبعاد الفقرات غير المميزة وغير المتسقة، تم تطبيق المقياس الحقد على عينة بلغ عددها (200) موظف وموظفة التي مر ذكرها.

ولتحليل الفقرات إحصائياً تم استعمال طريقتين:

أ- طريقة المجموعتين الطرفيتين

وبعدما تم تصحيح الاستمارات البالغ عددها (200) استمارة، تم القيام بخطوات التمييز بهذه الطريقة، وفرز نسبة (27%) من المجموعة العليا وايضاً من المجموعة الدنيا، وكانت حدود الدرجات اخفاء المعرفة (33-64) درجة للمجموعة العليا، و(12-17) درجة للمجموعة الدنيا، عدد استمارات العليا والدنيا بلغ (54) استمارة، ثم تم استعمال الاختبار التائي t- (test) لعينتين مستقلتين لاختبار دلالة الفروق بين أوساط درجات المجموعتين العليا والدنيا على كل فقرة من فقرات المقياس.



جدول (6)

القوة التمييزية لفقرات مقياس اخفاء المعرفة باستعمال طريقة المجموعتين الطرفيتين

| دلالة الفروق عند مستوى دلالة (0,05) | القيمة التائية المحسوبة | المجموعة الدنيا | | المجموعة العليا | | الفقرة |
|---|-------------------------------|----------------------|--------------------|----------------------|--------------------|--------|
| | | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | |
| دال احصائياً | 13,715 | 0,136 | 1,01 | 1,282 | 3,42 | 1 |
| دال احصائياً | 15,477 | 0,231 | 1,05 | 1,128 | 3,48 | 2 |
| دال احصائياً | 18,735 | 0,000 | 1,00 | 1,234 | 4,14 | 3 |
| دال احصائياً | 18,308 | 0,376 | 1,16 | 1,252 | 4,42 | 4 |
| دال احصائياً | 11,761 | 0,190 | 1,03 | 1,538 | 3,51 | 5 |
| دال احصائياً | 10,558 | 0,190 | 1,03 | 1,392 | 3,05 | 6 |
| دال احصائياً | 9,443 | 0,190 | 1,03 | 1,559 | 3,05 | 7 |
| دال احصائياً | 10,956 | 0,264 | 1,07 | 1,492 | 3,33 | 8 |
| دال احصائياً | 13,856 | 0,264 | 1,07 | 1,419 | 3,79 | 9 |
| دال احصائياً | 12,209 | 0,616 | 1,18 | 1,445 | 3,79 | 10 |
| دال احصائياً | 11,548 | 0,136 | 1,01 | 1,300 | 3,07 | 11 |
| دال احصائياً | 11,327 | 1,040 | 1,44 | 1,701 | 4,51 | 12 |

وعن طريق ملاحظة الجدول (6) نجد أن جميع الفقرات دالة إحصائياً بدرجة حرية (106) ومستوى دلالة (0,05) وقيمة تائية جدولية (1,96).

ب- طريقة الاتساق الداخلي Internal Consistency Method

تم استعمال البيانات ذاتها التي اعتمدت في طريقة العينتين الطرفيتين عددها (200) استمارة وكما يأتي:

(1) أسلوب علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس اخفاء المعرفة من خلال استخراج معامل بيرسون بين درجة الفقرة لكل الفقرات والدرجة الكلية للمقياس، و جدول (7) يوضح ذلك.

الجدول (7)
قيم معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لمقياس إخفاء المعرفة

| رقم الفقرة | قيمة معامل الارتباط |
|------------|---------------------|
| 1 | 0,733 |
| 2 | 0,734 |
| 3 | 0,830 |
| 4 | 0,771 |
| 5 | 0,814 |
| 6 | 0,690 |
| 7 | 0,747 |
| 8 | 0,790 |
| 9 | 0,777 |
| 10 | 0,712 |
| 11 | 0,538 |
| 12 | 0,568 |

من خلال ملاحظة الجدول (7) نلاحظ أن قيم معاملات ارتباط جميع الفقرات دالة احصائياً عند مستوى دلالة (0,05) درجة حرية (198) وقيمة جدولية (0,098).

- مؤشر الثبات لمقياس إخفاء المعرفة

أ- طريقة معامل (الفا لكرونباخ) للاتساق الداخلي :

بلغت قيمة معامل الفا لكرونباخ لمقياس (0,91).

- الأداة بصورتها النهائية

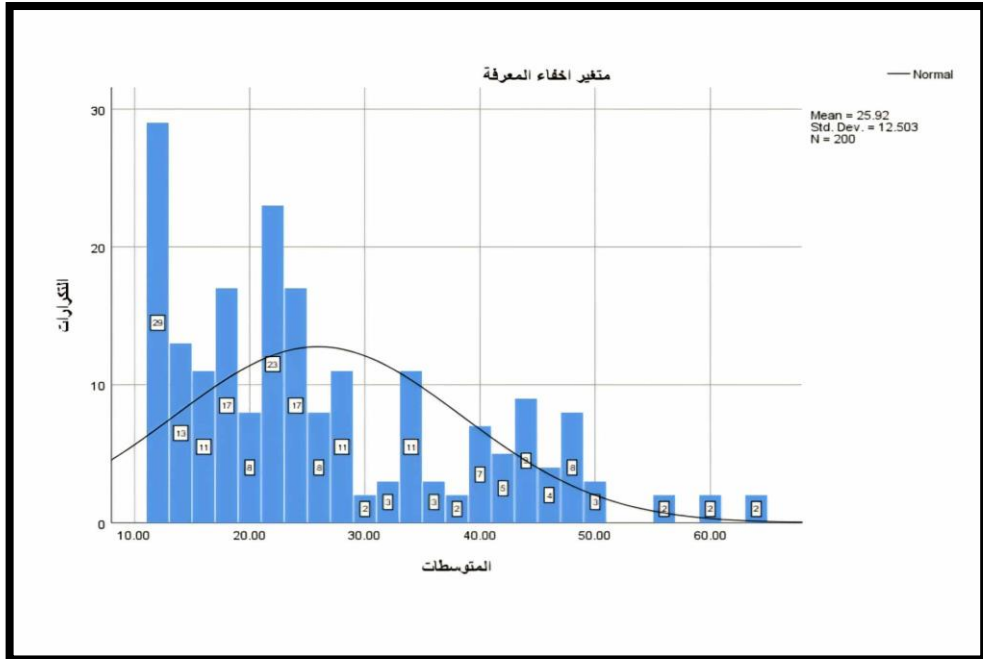
- تكون مقياس بصورته النهائية من (12) فقرة، وكانت جميع الفقرات مع الظاهرة، اما بدائل المقياس فكانت سباعية على طريقة ليكرت وكالاتي مع اوزانها، (لا تنطبق علي، لا تنطبق علي كثيراً، لا تنطبق علي الى حد ما، احياناً تنطبق، تنطبق علي الى حد ما، تنطبق علي كثيراً، تنطبق علي تماماً). مع اوزانها الفقرات التي مع الظاهرة كالاتي: (لا تنطبق علي =1، لا تنطبق علي كثيراً =2، لا تنطبق علي الى حد ما =3، احياناً تنطبق =4، تنطبق علي الى حد ما =5، تنطبق علي كثيراً =6، تنطبق علي تماماً =7). وكانت اعلى درجة من الممكن أن يحصل عليها المستجيب على المقياس (84) واقل درجة (12)، بمتوسط فرضي (48).

- المؤشرات الإحصائية لمقياس إخفاء المعرفة

تم استخراج المؤشرات الإحصائية لمقياس إخفاء المعرفة عن طريق الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وجدول (8) يوضح ذلك.

جدول (8)
المؤشرات الإحصائية لمقياس إخفاء المعرفة

| القيم | المؤشرات الإحصائية | ت |
|--------|--------------------------------------|----|
| 200 | عدد أفراد العينة N | 1 |
| 25,92 | المتوسط الحسابي Mean | 2 |
| 22,00 | الوسيط Median | 3 |
| 12,00 | المنوال Mode | 4 |
| 12,50 | الانحراف المعياري Standard Deviation | 5 |
| 156,33 | التباين Variance | 6 |
| 0,90 | الالتواء Skewness | 7 |
| 0,04 | التفرطح Kurtosis | 8 |
| 52,00 | المدى Range | 9 |
| 12,00 | أقل درجة Minimum | 10 |
| 64,00 | أعلى درجة Maximum | 11 |



شكل (2) يوضح توزيع أفراد عينة البحث على مقياس إخفاء المعرفة

سادساً: الوسائل الإحصائية تم تحليل نتائج البحث الحالي بواسطة الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package for Social Science، الوسائل الإحصائية هي:

1- الاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين.
لحساب معامل تمييز الفترات بطريقة المجموعتين المتطرفتين لمقياسي البحث.

2- معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation Coefficient).

أ- في الاتساق الداخلي علاقة الفقرة بالدرجة الكلية لكلا المقياسين.
ب- لاستخراج العلاقة الارتباطية بين الحقد وإخفاء المعرفة لدى الموظفين.

3- معادلة الفا كرونباخ Coefficient Alpha.

لاستخراج الثبات لمقياسي البحث.

4- الاختبار التائي لعينة واحدة (t- test one Sample).

لحساب دلالة الفروق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي للحقد وإخفاء المعرفة من أجل قياس الحقد وإخفاء المعرفة لدى الموظفين.

5- الالتواء والتفرطح والمتوسط الفرضي والحسابي والمتوسط والوسيط والمنوال والمدى والتباين والانحراف المعياري

لاستخراج الخصائص السايكومترية لمقياسي البحث.

عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها

الهدف الأول: التعرف على الحقد لدى الموظفين

لقد أظهرت نتائج البحث بعد تطبيق المقياس على عينة عددها (200) موظف وموظفة، أن المتوسط الحسابي بلغ (33,15) والانحراف المعياري بلغ (8,626) وبعد مقارنة المتوسط الحسابي بالمتوسط الفرضي (51)، تبين أن المتوسط الحسابي اصغر من المتوسط الفرضي للمقياس، ولمعرفة دلالة الفروق بين هذين المتوسطين تم استعمال الاختبار التائي لعينة واحدة (One Sample t.test)، وجد هناك الفرق دالاً إحصائياً، فالقيمة التائية المحسوبة (-29,255) أعلى من القيمة التائية الجدولية (1,96)، بمستوى دلالة (0,05)، ودرجة حرية (199)، يعني ذلك ان الموظفين لديهم حقد منخفض ودال إحصائياً كما موضح في جدول (9)

جدول (9)

الاختبار التائي (t-test) لعينة واحدة لقياس الحقد لدى الموظفين

| مستوى الدلالة (0,05) | درجة الحرية | القيمة التائية | | الوسط الفرضي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العدد | المتغير |
|----------------------|-------------|----------------|----------|--------------|-------------------|-----------------|-------|---------|
| | | الجدولية | المحسوبة | | | | | |
| دالة إحصائياً | 199 | 1,96 | 29,255- | 51 | 8,626 | 33,15 | 200 | الحقد |

وتفسير هذه النتيجة وفقاً للنظرية المتبناة في البحث الحالي هو أن الموظفين لديهم حقد منخفض وهذا مؤشر إيجابي يعكس حالة وجدانية متوازنة بين الموظفين، ولا يحملون مشاعر عدائية قوية أو رغبة في إيذاء زملائهم نفسياً أو مهنيًا.

الهدف الثاني: التعرف على دلالة الفروق في الحقد تبعاً لمتغير الجنس لدى الموظفين

ولتحقيق هذا الهدف تم استعمال الاختبار التائي لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة الفروق في الحقد تبعاً للجنس وتشير نتائج الاختبار الى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية في الحقد تبعاً لمتغير الجنس اذ بلغت القيمة التائية المحسوبة (1,019) وهي اقل من القيمة التائية الجدولية (1,96) عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (198) كما موضح في جدول (10).

جدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات أفراد العينة في مقياس الحقد تبعاً لمتغير الجنس لدى الموظفين

| مستوى الدلالة (0,05) | درجة الحرية | القيمة التائية | | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العدد | الجنس |
|----------------------|-------------|----------------|----------|-------------------|-----------------|-------|-------|
| غير دالة | 198 | الجدولية | المحسوبة | 9,10221 | 33,8352 | 91 | ذكور |
| | | 1,96 | 1,019 | 8,20706 | 32,5872 | 109 | اناث |

وتفسير هذه النتيجة وفقاً للنظرية المتبناة في البحث الحالي هو أن الذكور والاناث يمرون بنفس ظروف العمل كنوع المهام وضغوطات العمل، او قد يكون كلاهما يمتلكان مهارات كإدارة الغضب وضبط الانفعالات او خبرات مهنية متشابهة.

الهدف الثالث: التعرف على اخفاء المعرفة لدى الموظفين

لقد أظهرت نتائج البحث بعد تطبيق مقياس على عينة بالغ عددها (200) موظف وموظفة، أن المتوسط الحسابي بلغ (25,92) والانحراف المعياري بلغ (12,503) وبعد مقارنة المتوسط الحسابي بالمتوسط الفرضي (48)، تبين أن المتوسط الحسابي اصغر من المتوسط الفرضي للمقياس، ولمعرفة دلالة الفروق بين هذين المتوسطين تم استعمال الاختبار التائي لعينة واحدة (One Sample t.test)، ووجد هناك الفرق دالاً إحصائياً،



فالقيمة التائية المحسوبة (-24,969) أعلى من القيمة التائية الجدولية (1,96)، بمستوى دلالة (0,05)، ودرجة حرية (199)، يعني ذلك وجود فرق دال إحصائياً بين المتوسط الفرضي والمتوسط الحسابي، ويُشير هذا إلى أن الموظفين لديهم إخفاء معرفة منخفض ودال إحصائياً كما موضح في جدول (12)

جدول (11)

الاختبار التائي (t-test) لعينة واحدة لقياس إخفاء المعرفة لدى الموظفين

| المتغير | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوسط الفرضي | القيمة التائية المحسوبة | درجة الحرية | مستوى الدلالة (0,05) |
|---------------|-------|-----------------|-------------------|--------------|-------------------------|-------------|----------------------|
| إخفاء المعرفة | 200 | 25,92 | 12,503 | 48 | -24,969 | 199 | دال إحصائياً |

وتفسير هذه النتيجة وفقاً للنظرية المتبناة في البحث الحالي هو أن بيئة العمل تشجع على تبادل الأفكار والمعرفة ويدرك الموظفون أن مشاركة المعرفة قد تعود عليهم بالنفع (كالترقية والتقدير وفرص تطوير) يكونوا أكثر انفتاحاً وأقل تحفظاً.

الهدف الرابع: التعرف على دلالة الفروق في إخفاء المعرفة تبعاً لمتغير الجنس لدى الموظفين

ولتحقيق هذا الهدف تم استعمال الاختبار التائي لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة الفروق في إخفاء المعرفة تبعاً للجنس وتشير نتائج الاختبار الى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إخفاء المعرفة تبعاً لمتغير الجنس إذ بلغت القيمة التائية المحسوبة (0,644) وهي أقل من القيمة التائية الجدولية (1,96) عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (198) كما موضح في جدول (12)

جدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات أفراد العينة في مقياس إخفاء المعرفة تبعاً لمتغير الجنس لدى الموظفين

| الجنس | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | القيمة التائية | درجة الحرية | مستوى الدلالة (0,05) |
|-------|-------|-----------------|-------------------|----------------------|-------------|----------------------|
| ذكور | 91 | 26,5495 | 12,28573 | المحسوبة الجدولية | 198 | غير دالة |
| اناث | 109 | 25,4037 | 12,71491 | 1,96 | 0,644 | |

وتفسير هذه النتيجة وفقاً للنظرية المتبناة في البحث الحالي هو أن الموظفين والموظفات يواجهون نفس ظروف العمل وأن بيئة العمل تعزز التعاون وتبادل المعرفة والحد من استخدام إخفاء المعرفة كسلوك انتقامي أو عقابي.

الهدف الخامس: التعرف على العلاقة الارتباطية بين الحقد وإخفاء المعرفة لدى الموظفين.

بلغ معامل الارتباط بين الحقد وإخفاء المعرفة (0,692)، وهي علاقة ارتباطية موجبة، عند مقارنة قيمة معامل الارتباط بنظيرتها القيمة الحرجة لمعامل الارتباط، عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (198)، والقيمة الحرجة البالغة (0,098)، تبين أن قيمة معامل الارتباط أكبر من القيمة الحرجة، وهذا يدل على أن معاملات الارتباط دالة إحصائياً، والجدول (13) يوضح ذلك.

الجدول (13)
قيم معاملات الارتباط بين الحقد وإخفاء المعرفة لدى الموظفين

| المتغيرات | قيمة معامل الارتباط | القيمة الحرجة لمعامل الارتباط | مستوى الدلالة (0,05) |
|----------------------|---------------------|-------------------------------|----------------------|
| الحقد وإخفاء المعرفة | 0,692 | 0,098 | دالة إحصائياً |

وتفسير هذه النتيجة وفقاً للنظريات المتنبئة في البحث الحالي أنه كلما ارتفع الحقد ارتفع إخفاء المعرفة والعكس صحيح، وهذا يدل على أن الحقد يمثل محفزاً نفسياً للسلوكيات الانتقامية بما في ذلك الاحتفاظ بالمعلومات أو منعها عن الآخرين، فأن انخفاض كلا المتغيرين يشير إلى أن بيئة العمل تقلل من المشاعر العدائية والسلوكيات السلبية.

مستخلص النتائج:

- الهدف الأول: لدى الموظفين مستوى منخفض من الحقد ودال إحصائياً
- الهدف الثاني: لا يوجد فروق في الحقد تبعاً لمتغير الجنس.
- الهدف الثالث: لدى الموظفين مستوى منخفض من إخفاء المعرفة ودال إحصائياً
- الهدف الرابع: لا يوجد فروق في إخفاء المعرفة تبعاً لمتغير الجنس.
- الهدف الخامس: توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين الحقد وإخفاء المعرفة لدى الموظفين.

الاستنتاجات:

- 1- أظهرت النتائج انخفاض مستوى الحقد لدى الموظفين، مما يشير إلى أن بيئة العمل تتسم بعلاقات مهنية قائمة على الاحترام المتبادل وروح التعاون، وهو ما يعكس مناخاً نفسياً إيجابياً داخل المؤسسة.
- 2- انخفاض مستوى إخفاء المعرفة لدى الموظفين، الأمر الذي يعكس وجود بيئة عمل داعمة لمشاركة المعرفة وتبادل الخبرات، والحد من السلوكيات السلبية.
- 3- تدل النتائج على الحاجة إلى المحافظة على هذا المناخ الإيجابي عبر برامج تدريبية وتوعوية تعزز التواصل البناء، وتنمي مهارات إدارة الانفعالات بما يضمن استمرار المستويات المنخفضة من الحقد وإخفاء المعرفة.



التوصيات:

- 1- تفعيل ثقافة الشفافية والعدالة التنظيمية بما يقلل من مصادر الحقد (التقدير، التمييز).
- 2- وضع أنظمة مكافآت معنوية ومادية تشجع الموظفين على تبادل خبراتهم بدلاً من إخفائها.
- 3- إنشاء وحدات مختصة بالدعم النفسي والإرشاد الوظيفي في الوزارات والمؤسسات للتعامل مع الضغوط المهنية والمشكلات الانفعالية التي قد تغذي مشاعر الحقد.

المقترحات:

- 1- إجراء دراسة للحقد وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى الموظفين.
- 2- إجراء دراسة إخفاء المعرفة وعلاقته بالذكاء الانفعالي لدى العاملين في المؤسسات التعليمية.

References:

- 1) 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(3), 611-625.
- 2) Arain, G. A., Bhatti, Z. A., Hameed, I., & Fang, Y. H. (2020). Top-down knowledge hiding and innovative work behavior (IWB): a three-way moderated-mediation analysis of self-efficacy and local/foreign status. **Journal of Knowledge Management**, 24(2), 127-149.
- 3) Covarrubias-Paniagua, A. (2020). **REFINEMENT OF THE SPITEFULNESS CONSTRUCT**.
- 4) Connelly, C. E., Zweig, D., Webster, J., & Trougakos, J. P. (2012). Knowledge hiding in organizations. **Journal of organizational behavior**, 33(1), 64-88.
- 5) 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.
- 6) Ewing, D., Zeigler-Hill, V., & Vonk, J. (2016). Spitefulness and deficits in the social-perceptual and social-cognitive components of Theory of Mind. **Personality and Individual Differences**, 91, 7-13.



- 7) Florey, D. M. (2013). **The problem of spite.**
- 8) Hernaus, T., Cerne, M., Connelly, C., Poloski Vokic, N., & Škerlavaj, M. (2019). Evasive knowledge hiding in academia: when competitive individuals are asked to collaborate. **Journal of Knowledge Management**, 23(4), 597-618.
- 9) 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.
- 10) Marcus, D. K., Zeigler-Hill, V., Mercer, S. H., & Norris, A. L. (2014). **The psychology of spite and the measurement of spitefulness. Psychological assessment**, 26(2), 563.
- 11) Sulistiawan, J., Moslehpour, M., Diana, F., & Lin, P. K. (2022). Why and when do employees hide their knowledge?. **Behavioral sciences**, 12(2), 56.
- 12) Su, X., & Chen, C. (2023). The Influence of Workplace Envy on Employees' Knowledge-Hiding Behavior Based on a Comparative Analysis between Generation Cohorts. **Behavioral Sciences**, 13(9), 716.
- 13) Vrabel, J. K., Zeigler-Hill, V., & Shango, R. G. (2017). Spitefulness and humor styles. **Personality and Individual Differences**, 105, 238-243.
- 14) Zeigler-Hill, V., Noser, A. E., Roof, C., Vonk, J., & Marcus, D. K. (2015). Spitefulness and moral values. **Personality and Individual Differences**, 77, 86-90.

| ت | الفقرات | أختلف بشدة | لا أوافق | لا أوافق ولا أختلف | أوافق | أوافق بشدة |
|---|--|------------|----------|--------------------|-------|------------|
| 1 | احياناً أكون مستعداً إلى أن أعرض سمعتي للخطر إذا كان ذلك سيساعدني في نشر الشائعات عن شخص لا أرتاح له | | | | | |
| 2 | إذا كنت في موقف سيارات مزدحم ولاحظت أن أحد السائقين ينتظر مكاني، فقد أتعمد التباطؤ في الخروج | | | | | |



| | | | | | من الموقف | |
|--|--|--|--|--|---|----|
| | | | | | أتمنى أن يحقق المسؤولون المنتخبون نتائج ايجابية لتحسين الوضع الحالي، حتى لو لم أكن من المؤيدين لهم أثناء الانتخابات | 3 |
| | | | | | اذا انزعج واشتكى جاري من صوت الموسيقى عندي فقد ارفع الصوت عن قصد لإزعاجه حتى لو كنت أعرف أن هذا قد يعرضني لغرامه | 4 |
| | | | | | قد أكون على استعداد لدفع مبلغ بسيط من المال اذا كان ذلك يؤدي إلى رسوب زميل في الصف لا ارتاح له | 5 |
| | | | | | في بعض الحالات، أكون مستعداً لتحمل ضرر بسيط إذا كان ذلك يساعدني على معاقبة شخص أعتقد ان يستحق | 6 |
| | | | | | أفضل الا يحصل زملائي على درجات اضافية اذا كان ذلك سيجعل درجاتهم أعلى من درجاتي | 7 |
| | | | | | اذا لم أكن مؤيداً لانتخاب مسؤول فقد أشعر بالرضا عند فشله حتى لو تسبب ذلك بضرر للمجتمع الذي اعيش فيه | 8 |
| | | | | | قد أكون مستعداً لتحمل الاذى اذا كنت أعلم أن شخص لا احبه سيتضرر أكثر مني | 9 |
| | | | | | قد لا أمانع دفع مبلغ إضافي لقاء بعض الخدمات او السلع اذا كان ذلك يعني أن أشخاصاً لا أرتاح لهم سيدفعون أكثر | 10 |
| | | | | | اذا لاحظت أن الاستاذ بدا يفقد صبره أثناء الامتحان فقد أتعمد التأخير في تسليم الورقة فقط لإزعاجه | 11 |
| | | | | | اذا انزعج جاري من مظهر حديقتي، فقد أكون مستعداً لجعلها تبدو أسوأ عن قصد فقط لإزعاجه | 12 |



| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|----|---|
| | | | | | 13 | قد أكون مستعداً للقيام بعمل إضافي اذا كان ذلك سيجبر احد زملائي الذين لا ارتاح لهم على العمل الإضافي أيضاً |
| | | | | | 14 | أشعر بالرضا اذا حصلت على درجات اضافية حتى وأن حصل زملائي على درجات أعلى مني |
| | | | | | 15 | أشعر احياناً بالمتعة عندما يفشل شخص لا احبه لو تسبب ذلك ببعض الضرر لي |
| | | | | | 16 | اذا لاحظت أن الشخص الذي يقف خلفي في طابور الدفع يبدو مستعجلاً، فقد أتعمد التباطؤ في الدفع لإزعاجه |
| | | | | | 17 | في بعض الحالات، أكون مستعداً لتحمل بعض المعاناة اذا كان يعني أن من يستحق العقوبة سيتلقاها |

ملحق (2) مقياس إخفاء المعرفة بصيغته النهائية

| ت | الفقرات | لا تنطبق اطلاقاً | لا تنطبق علي كثيراً | لا تنطبق علي الى حد ما | محايد/ احياناً تنطبق | تنطبق علي الى حد ما | تنطبق علي كثيراً | تنطبق علي تماماً |
|---|--|------------------|---------------------|------------------------|----------------------|---------------------|------------------|------------------|
| 1 | قد اتصرف وكأنني لا أعرف ما يتحدث عنه | | | | | | | |
| 2 | قد أتظاهر بأنني لا أعرف المعلومات | | | | | | | |
| 3 | ربما أقول لا اعرف على الرغم من انني اعرف | | | | | | | |
| 4 | قد أقول لا اعرف الكثير عن هذا الموضوع | | | | | | | |
| 5 | قد اوافق على مساعدته لكنني لا أنوي فعل ذلك فعلاً | | | | | | | |



| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|----|--|
| | | | | | | 6 | قد وافق على مساعدته لكنني سأعطيه معرفة مختلفة عما يحتاجه |
| | | | | | | 7 | قد اخبره بشي آخر بدلاً من ما يريد معرفته فعلاً |
| | | | | | | 8 | قد اخبره انني سأساعده لاحقاً لكنه سيطيّل الأمر قدر استطاعته |
| | | | | | | 9 | قد أعلن له أن رؤسائي في العمل لا يسمحون لي بمشاركة هذه المعرفة مع أي شخص |
| | | | | | | 10 | ربما اخبره فقط انني لن اجيب على سؤاله |
| | | | | | | 11 | قد اشرح له انني على استعداد لإخباره بالتفاصيل لكن شخصاً ما لا يريدني أن افعل ذلك |
| | | | | | | 12 | قد أوضح أن هذه المعلومات سرية ولا يمكن الوصول اليها الا من قبل اولئك المشاركين في مشروع معين |