

أثر الفضول في مكان العمل على العلاقة بين سلوكيات إخفاء المعرفة وسلوك العمل الابتكاري

"دراسة ميدانية على الجامعات الحكومية المصرية"

أ.د/ محمد بكري عبد العليم¹، د/ أحمد عبد المنعم شفيق²، هالة فؤاد عبد الرحمن عبد العزيز³

¹أستاذ إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة بنها، مصر

²مدرس إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة بنها، مصر

³مدرس مساعد، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة بنها، مصر

*الباحث المعتمد للمراسلة: هالة فؤاد عبد الرحمن

الملخص

الهدف: يهدف البحث الى تحديد وقياس أثر سلوكيات إخفاء المعرفة على سلوك العمل الابتكاري، كما هدف الى تحديد وقياس أثر الفضول في مكان العمل على سلوك العمل الابتكاري، كما هدف الى تحديد وقياس أثر الفضول في مكان العمل على العلاقة بين سلوكيات إخفاء المعرفة وسلوك العمل الابتكاري في الجامعات الحكومية المصرية محل البحث، كما هدف الى تحديد وقياس ما إذا كانت هناك فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء مفردات العينة حول الفضول في مكان العمل وسلوكيا إخفاء المعرفة وسلوك العمل الابتكاري وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية الآتية (النوع، السن، الدرجة الوظيفية) في الجامعات الحكومية المصرية محل البحث.

المنهجية: اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي الاستنباطي لتوصيف المشكلة محل البحث والعلاقات بين المتغيرات، وكذلك أسلوب البحث الميداني لاختبار فروض البحث، وذلك على عينة قدرها 378 مفردة من أعضاء هيئة التدريس بأربعة جامعات حكومية هما (جامعة القاهرة، وجامعة عين شمس، وجامعة حلون، وجامعة بنها)

النتائج: توصلت نتائج اختبار الفروض الى وجود أثر سلبي ذو دلالة إحصائية لسلوكيات إخفاء المعرفة على سلوك العمل الابتكاري، كما يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للفضول في مكان العمل على سلوك العمل الابتكاري، كما توصلت نتائج اختبار الفروض الى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للفضول في مكان العمل على العلاقة بين سلوكيات إخفاء المعرفة وسلوك العمل الابتكاري، كما توصلت النتائج الى عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء مفردات العينة حول الفضول في مكان العمل وسلوك إخفاء المعرفة وسلوك العمل الابتكاري وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية الآتية (النوع، السن، الدرجة الوظيفية) في الجامعات محل البحث.

الخلاصة: وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للفضول في مكان العمل على العلاقة بين سلوكيات إخفاء المعرفة وسلوك العمل الابتكاري مما يشير إلى أن الفضول يعزز السلوك الابتكاري ويخفف من التأثيرات السلبية لإخفاء المعرفة داخل بيئة العمل الأكاديمية. وأخيراً يُقدم البحث مجموعة من المقترحات للدراسات المستقبلية والتوصيات في ضوء النتائج.

الكلمات الدالة: (سلوكيات إخفاء المعرفة، الفضول في مكان العمل، سلوك العمل الابتكاري)

Abstract

Purpose: This research aims to identify and measure the impact of knowledge hiding behaviors on Innovation work behavior. It also aims to identify and measure the impact of workplace curiosity on Innovation work behavior, and to identify and measure the impact of workplace curiosity on the relationship between knowledge hiding behaviors and Innovation work behavior in the Egyptian public universities included in the study. Furthermore, it aims to determine and measure whether there are statistically significant differences in the opinions of the sample regarding workplace curiosity, knowledge hiding behaviors, and Innovation work behavior, according to the following demographic and organizational variables (gender, age, and job title) in the Egyptian public universities included in the study.

Methodology: The research adopted a descriptive, analytical, and deductive approach to describe the research problem and the relationships between the variables. It also employed a field research method to test the research hypotheses. The sample consisted of 378 faculty members from four public universities: Cairo University, Ain Shams University, Helwan University, and Benha University.

Results: The hypothesis testing results revealed a statistically significant negative effect of knowledge hiding behaviors on innovative work behavior. Conversely, the results showed a statistically significant positive effect of workplace curiosity on innovative work behavior. Furthermore, the results indicated a statistically significant positive effect of workplace curiosity on the relationship between knowledge hiding behaviors and innovative work behavior. The findings also revealed no statistically significant differences in the opinions of the sample regarding workplace curiosity, knowledge hiding behavior, and innovative work behavior based on the following demographic and organizational variables (gender, age, and job title) at the universities under study.

Conclusion: The study found a statistically significant positive effect of workplace curiosity on the relationship between knowledge hiding behaviors and innovative work behavior. This suggests that curiosity enhances innovative behavior and mitigates the negative effects of knowledge hiding within the academic work environment. Finally, the research offers several suggestions for future studies and recommendations based on these findings.

Keywords: (knowledge hiding behaviors, workplace curiosity, Innovation work behavior)

مقدمة

يُعد الابتكار في مكان العمل من أهم عوامل نجاح المنظمات واستمرارها في ظل البيئة الديناميكية التي تتسم بسرعة التغيير، وحدة المنافسة، والتطور التكنولوجي المتسارع. ففي ظل هذه المتغيرات البيئية تحتاج المنظمات الي موظفين يعتمدون على أساليب مبتكرة في تحليل المشكلات والتحديات ومواجهتها وتقديم حلول ابتكارية لها وتطبيقها. (Islam et al., 2025)

ونظراً لأهمية سلوك العمل الابتكاري فقد أولت الدراسات اهتماماً كبيراً بتحديد العوامل الشخصية والتنظيمية التي تعزز من سلوك العمل الابتكاري، في البداية ركز علم النفس على المتغيرات النفسية والشخصية كمحركات للإبداع والابتكار في المنظمات، ثم أدرك الباحثون أهمية السياق التنظيمي والاجتماعي كمحرك مهم للعملية الابتكارية، والتركيز على التفاعلات الاجتماعية بين الافراد، باعتبار ان الابتكار غالباً ما يكون نتيجة عملية اجتماعية، حيث ينتج الابتكار من تعاون الافراد ومشاركتهم للأفكار والمعرفة فيما بينهم. (Aliane al et,2023)

سلطت أدبيات السلوك التنظيمي في الآونة الأخيرة الضوء على سلوكيات إخفاء المعرفة كأحد الجوانب المظلمة للسلوك القيادي في المنظمات. حيث تُعد المعرفة من أهم الموارد الاستراتيجية في المنظمات الحديثة، وتعتمد المنظمات على مشاركة المعرفة بين أفرادها لتحقيق التعلم التنظيمي والتنافسية والابتكار. ولكن في بعض الأحيان، قد يمتنع الأفراد عن مشاركة المعرفة أو يحاولون إخفائها عن زملائهم في العمل لأسباب مختلفة، مثل الخوف من فقدان السلطة، أو الثقة، أو الرغبة في الحصول على مكافآت أو تجنب العقوبات. (El-Kassar et al.,2022)

وفي ساحة العمل اليوم، يتجلى الفضول كعامل مؤثر بشكل كبير في تحديد سلوك الأفراد وتفاعلهم داخل بيئة العمل فهو يدفع الأفراد نحو استكشاف الأفكار الجديدة وتبادل المعرفة داخل بيئة العمل، وعلى النقيض من ذلك فقد يؤدي انخفاض الفضول أو قلة تشجيعه في بيئة العمل إلى اتجاه الأفراد إلى إخفاء المعرفة كوسيلة للحفاظ على ميزة تنافسية شخصية أو لتحقيق أهدافهم الشخصية. (Silva & Silva,2023)

لذا يُظهر هذا البحث أهمية فهم أثر الفضول في مكان العمل على العلاقة بين سلوكيات إخفاء المعرفة وسلوك العمل الابتكاري وذلك في بيئة التعليم الجامعي المصري، حيث يتعين على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم تحفيز الفضول وتشجيع التفاعل المعرفي داخل الجامعة لتعزيز سلوك العمل الابتكاري وتحسين مخرجاتهم العلمية.

1. الإطار المفاهيمي والدراسات السابقة وبناء فروض البحث

سوف يتناول هذا الجزء الإطار النظري الذي يتضمن مفاهيم البحث والاشارة الى عدد من الدراسات السابقة ذات الصلة المباشرة لمتغيرات البحث وتتناول العلاقة بينهم وتنتهي بصياغة فروض البحث وذلك كما يلي:

1.1. سلوكيات إخفاء المعرفة

من خلال مراجعة الأدبيات الإدارية المعاصرة الخاصة بسلوكيات إخفاء المعرفة يُمكن ملاحظة تعدد المفاهيم والتوجهات التي تناولت هذا السلوك التنظيمي، وعرض مجموعة من المفاهيم لإخفاء المعرفة، حيث يُعد (Connelly et al., 2012) من أوائل الباحثين الذين قَدَّموا تعريفاً متكاملًا لسلوك إخفاء المعرفة، إلى جانب تحديد مكوناته الأساسية. وقد عرّفوا هذا السلوك بأنه "محاولة متعمدة من قِبل الفرد لحجب أو عدم الإفصاح عن معرفة طلبها شخص آخر".

وقد أوضح أن سلوك إخفاء المعرفة يتسم بأنه: سلوك متعمد حيث يكون لدى مالك المعرفة نية مسبقة لإخفائها من خلال حجب مشاركتها، وأنه يوجد طلب صريح وواضح من قِبل عضو آخر يطلب المعرفة ممن لديه، ويوضح أيضاً أن إخفاء المعرفة ليس بالضرورة سلبياً، فقد يخفي الموظفون معرفتهم للحفاظ على أمن المعلومات أو لحماية مصالح طرف ثالث.

كما أظهرت دراسة (Ahmed & Mohamed, 2024) أن إخفاء المعرفة سلوكاً سلبياً يتضمن قراراً واعياً بحجب المعرفة التي طُلبت من فرد آخر. وفي الاتجاه ذاته أوضح (Fatima et al., 2022) أنه يُمكن تفسير سلوك إخفاء المعرفة أنه نهج يتبناه الموظفون بغرض منع أو تعطيل تدفق المعرفة داخل المنظمة، حيث يرتبط هذا السلوك ارتباطاً مباشراً ببنية الفرد في الامتناع عن مشاركة المعرفة المطلوبة عمداً، وفي هذا السياق أشارت أيضاً دراسة (Aljawarneh & Atan, 2018) أن إخفاء المعرفة يمثل سلوكاً تنظيمياً سلبياً، لا يقتصر على غياب تبادل المعرفة فحسب، بل يتضمن منعها عمداً عن الآخرين.

كما أظهرت دراسة (Mahmood et al., 2021) أن بعض العاملين يمارسون إخفاء المعرفة كرد فعل على ممارسات اجتماعية وسلوكية سلبية مثل النبذ في مكان العمل أو التهميش، حيث ينشأ ما يُعرف بـ الإخفاء المتبادل أو الانتقامي للمعرفة، وهو شكل من أشكال المعاملة بالمثل التي تُسهم في انتشار السلوك عبر المنظمة. وفي ضوء ما تقدم وفي سياق هذا البحث، يُمكن للباحثة أن تُعرّف سلوكيات إخفاء المعرفة تعريفاً شاملاً على النحو الآتي:

"هو سلوك متعمد، يتمثل في امتناع الفرد عن مشاركة المعرفة المطلوبة منه أو حجبها كلياً أو جزئياً، بصورة واعية ومقصودة، نتيجة دوافع فردية أو اجتماعية أو تنظيمية، مما يؤدي إلى إعاقة تدفق المعرفة، وانخفاض معدلات التعاون والابتكار داخل المنظمة".

وقد اعتمدت الباحثة في تصميم عبارات المتغير المستقل وتم قياسه من خلال ثلاثة أبعاد تتمثل في التظاهر بالجهل، المراوغة في الاخفاء، الاخفاء المبرر حيث اعتمدت الباحثة على مقياس (Connelly et al., 2012) ويضم (12) عبارة، حيث يضم هذا المتغير ثلاث مجموعات من العبارات، تقيس كل مجموعة بعداً من أبعاد سلوكيات إخفاء المعرفة كما يلي: العبارات من (1-4) تقيس بُعد المراوغة في الاخفاء-العبارات من (5-8) تقيس بُعد التظاهر بالجهل-العبارات من (9-12) تقيس بُعد الاخفاء المبرر.

2.1. الفضول في مكان العمل

ومن خلال مراجعة الأدب الإداري المتعلق بالفضول في مكان العمل، تلاحظ الباحثة تنوع زوايا النظر في تعريف هذا المفهوم، حيث يظهر أحياناً كحالة معرفية - عاطفية، وأحياناً كدافع وظيفي، وأحياناً أخرى كظاهرة تنظيمية وسلوكية. وبناءً على ذلك، ستقوم الباحثة بتقسيم التعريفات الواردة في الأدبيات إلى ثلاث توجهات رئيسية، وهي: التوجه المعرفي-النفسي، التوجه الوظيفي-العملي، والتوجه التنظيمي-الاجتماعي، وذلك كما يلي :

(أ) التوجه المعرفي - النفسي (Cognitive-Psychological Orientation)

يركز هذا التوجه على الفضول باعتباره حالة داخلية أو دافع معرفي - عاطفي يسعى لسد فجوات المعلومات وتقليل الغموض، فالفضول هو مزيج معقد من المشاعر والإدراك المصاحب لرغبة الفرد في التعلم عما هو غير معروف أو جديد. (Kashdan et al., 2018)، في حين تناول William James في كتاباته الفضول كأحد الدوافع المعرفية الأساسية، واعتبره "الدافع نحو إدراك أفضل" وكان يرى أن الفضول هو ما يحفز الإنسان لاكتشاف الجديد والسعي وراء المجهول، أي أنه ليس مجرد ميل عابر، بل قوة دافعة للتعلم المستمر والتقدم الذهني، وقد أشار (Lydon-Staley et al., 2021) إلى أن الفضول هو الجانب الدافع للتعلم والذي يحفز إلى البحث عن المعلومات بهدف تقليل التوتر/الإجهاد الناتج من نقص الخبرة لاتخاذ قرار، كما ذكر (Kashdan et al., 2018) أن الفضول هو مزيج معقد من العاطفة والإدراك يدفع الفرد إلى الرغبة في معرفة ما هو جديد أو غير معروف.

(ب) التوجه الوظيفي - العملي (Task-Work Orientation)

يتناول هذا التوجه الفضول في سياق العمل نفسه بوصفه محفزاً للتعلم والتكيف مع متطلبات الوظيفة، فقد أشار (Grossnickle, 2020; Jirout & Klahr, 2012) إلى الفضول في بيئة العمل أنه الميل المستمر لدى الموظف

لاستكشاف التحديات الجديدة والتفاعل مع المواقف الغامضة بحثاً عن المعنى أو الحل، مما يعزز التعلم المستمر والابتكار، كما وصف (Harrison, et al. 2011) الفضول بأنه عملية تساعد الموظفين على التكيف مع عملهم، مما يؤثر أفكاراً وحلولاً لفهم عملهم ومهامهم وتفاعلاتهم.

(ج) التوجه التنظيمي - الاجتماعي (Organizational-Social Orientation)

يركز هذا التوجه على دور البيئة التنظيمية والثقافة وفرق العمل في تشكيل الفضول، فيرى (Suma & Budi, 2021) أن الفضول هو مفتاح تطوير القدرات التنظيمية، إذ يساهم في كسر الجمود العقلي وتحفيز المبادرة والتفكير النقدي، ويحفز سلوك الاستكشاف وهو ما يجعله ركيزة استراتيجية ضمن بيئات الأعمال المعاصرة. يشير (Suh & Lee, 2021) إلى أن الفضول يتجاوز كونه سمة شخصية ليُفهم باعتباره تفاعلاً معقداً بين السمات الفردية والعوامل البيئية، تتفاوت أشكاله وآثاره بحسب طبيعة الثقافة التنظيمية، ومدى الدعم الإداري، وحرية التعبير والاستكشاف المسموح بها داخل المنظمة.

ومما سبق عرضه من تعريفات للفضول في مكان العمل، وفي سياق هذا البحث يُمكن تعريفه بأنه "إحدى الدوافع الإنسانية الجوهرية التي تدفع الأفراد نحو استكشاف المجهول والسعي وراء المعرفة والتحديات الجديدة في بيئة العمل، والبحث المستمر عن تحسين الأداء، واستكشاف طرق جديدة للعمل ضمن إطار تنظيمي تدعمه الثقافة المؤسسية، مما يجعله محركاً أساسياً للتعلم المستمر والابتكار".

وتم قياسه من خلال أربع أبعاد هما حساسية الحرمان، الاستكشاف الممتع، تحمل الضغوط، الانفتاح على أفكار الآخرين حيث اعتمدت الباحثة على مقياس (Kashdan et al., 2020) ويضم (16) عبارة، حيث يضم هذا المتغير ثلاث مجموعات من العبارات، تقيس كل مجموعة بُعداً من الفضول في مكان العمل كما يلي: العبارات من (16-13) تقيس بُعد الاستكشاف الممتع - العبارات من (17-20) تقيس بُعد حساسية الحرمان - العبارات من (21-24) تقيس بُعد تحمل الضغوط - العبارات من (25-28) تقيس بُعد الانفتاح على أفكار الآخرين.

1.3. سلوك العمل الابتكاري

يُعرف السلوك الابتكاري على نطاق واسع بأنه مفهوم معقد ومتعدد الأبعاد يعكس مشاركة الموظفين الاستباقية في توليد الأفكار الجديدة والترويج لها وتطبيقها، مما يُحسن أداء المؤسسة. وقد صوّر النموذج الرائد الذي اقترحه (Janssen, 2000) السلوك الابتكاري كعملية متسلسلة تشمل توليد الأفكار والترويج لها وتطبيقها، مؤكداً أن الابتكار لا يصبح ذا قيمة إلا عندما يبذل الموظفون جهداً يتجاوز متطلبات العمل الروتينية. (Mutonyi et al., 2026) مؤكداً أن القيمة التنظيمية الحقيقية لا تتحقق إلا باكتمال هذه المراحل. وقد استمر اعتماد هذا التصور في الدراسات اللاحقة بوصفه إطاراً تفسيريًا أساسياً.

انطلاقاً من هذا المنظور، وصف (De Jong & Den Hartog, 2010) السلوك الابتكاري بأنه سلوك اختياري يتجاوز متطلبات العمل الرسمية، حيث يبادر الأفراد طواعيةً إلى إدخال تحسينات وتقديم حلول وأفكار إبداعية دون إلزام رسمي، وهو ما يربطه بسلوكيات المواطنة التنظيمية ذات الطابع الإبداعي.

من منظور آخر، فإن سلوك العمل الابتكاري ينبع أساساً من الدافعية الداخلية، لا سيما الفضول، وحب الاستطلاع، والرغبة في التعلم، معتبرين أن الحوافز الخارجية وحدها غير كافية لإنتاج ابتكار مستدام، حيث يتعزز سلوك العمل الابتكاري في البيئات التنظيمية التي تُشعر العاملين بقيمة إسهاماتهم، وتوفر لهم الدعم والتشجيع. وعلى النقيض، فإن بيئات العمل التي تتسم بضعف الفضول وتراجع الميل إلى مشاركة المعرفة تُقلل من دافعية الأفراد، استعدادهم للمبادرة بما ينعكس سلباً على السلوك الابتكاري داخل المنظمة. (Abukhait et al., 2020; Celik et al., 2016).

وفى ضوء ما تقدم وفى سياق هذا البحث، يُمكن للباحثة أن تُعرف سلوك العمل الابتكاري تعريفاً شاملاً على النحو الآتي:

"مجموعة من السلوكيات المتعمدة والمتابعة التي يمارسها الفرد داخل بيئة العمل، والتي تبدأ باستكشاف الفرص وتوليد الأفكار الجديدة، ثم الترويج لها اجتماعياً وتنظيماً، والعمل على تنفيذها فعلياً، في إطار يتأثر بالدافعية الداخلية - لا سيما الفضول - وتوافر الدعم والموارد، وجودة التفاعلات الاجتماعية وتبادل المعرفة، بما يسهم في تحسين الأداء الفردي وتعزيز الفاعلية التنظيمية".

1.4. الدراسات التي المتعلقة بالعلاقة بين سلوكيات إخفاء المعرفة وسلوك العمل الابتكاري

تناولت دراسة (Yao et al., 2023) التي هدفت إلى استكشاف كيفية تأثير سلوكيات مشاركة وإخفاء المعرفة على مستوى الفرد على السلوكيات الابتكارية للموظفين، بالإضافة إلى آليات التفاعل بين مشاركة وإخفاء المعرفة، وذلك من خلال دراسة حالة على بنكين تجاريين في الصين واستخدمت في ذلك أسلوب الحصر الشامل وتم إرسال عدد (300) استمارة إلى موظفي البنكين وتم تلقي (240) استبياناً كان من بينهم 203 استمارة صالحة للتحليل الاحصائي، واعتمدت في قياس سلوك إخفاء المعرفة على مقياس (Connolly et al., 2012) المكون من 12 عبارة، واعتمدت الدراسة في قياس السلوك الابتكاري للموظفين على مقياس (George & Zhou, 2001; Zhang et al., 2016) المكون من 16 عبارة، وانتهت الدراسة الى أن هناك نوعين من مشاركة المعرفة: الاستباقية والاستجابة، وكلاهما يعزز السلوكيات الابتكارية للموظفين. وأظهرت نتائج الاختبار التجريبي أن سلوكيات إخفاء المعرفة تعزز بشكل سلبي العلاقة بين مشاركة المعرفة والسلوكيات الابتكارية للموظفين، كما أظهرت نتائج البحث أيضاً أن لسلوكيات إخفاء المعرفة تأثيراً وسيطاً (معدل) على العلاقة بين مشاركة المعرفة والاستباقية والسلوكيات الابتكارية للموظفين.

كما اعتمدت دراسة (Aliane et al., 2023) على فحص أثر سلوك إخفاء المعرفة وسلوك الفريق المكافح للمواطنة كمتغيرات وسيطة على العلاقة بين سلوك العمل الابتكاري وانعدام الأمان الوظيفي، واعتمدت الدراسة على عينة قوامها (457) مفردة من العاملين في الفنادق (مستوي خمس نجوم في مصر)، وتم توزيع عدد (800) استبيان وتم استرجاع عدد (455) بنسبة استجابة 57% واعتمدت في قياس سلوك العمل الابتكاري على مقياس (Janssen, 2000) المكون من 9 عبارات وفي قياس سلوك إخفاء المعرفة على مقياس (Oubrich et al., 2021; Zhang & Min, 2019) المكون من 5 عبارات، وأظهرت نتائج الدراسة ان انعدام الأمان الوظيفي يرتبط بشكل إيجابي بسلوك إخفاء المعرفة وسلوك الفريق المكافح للمواطنة، وأخيراً سلوك العمل الابتكاري يتأثر سلباً بسلوكيات إخفاء المعرفة ومكافحة المواطنة داخل العمل.

علاوة على ذلك هدفت دراسة (Yang et al., 2023) الى فحص الدور الوسيط لدافعية الإنجاز على إخفاء المعرفة والسلوك الابتكاري المزدوج للباحثين، وذلك عن طريق توزيع مجموعة من الاستبيانات إلكترونياً على مجموعة من الباحثين في الصين وتم الحصول على (616) استمارة بمعدل استجابة 100%، تم قياس إخفاء المعرفة بقياس (Connolly et al., 2012) الذي ضم 12 عبارات لقياس إخفاء المعرفة وتم قياس سلوك الابتكاري بمقياس (Shao et al., 2017) المكون من 5 عبارات، وتُظهر نتائج الدراسة ان إخفاء المعرفة له تأثير سلبي مباشر على السلوك الابتكاري، ويُمكن لدافعية الإنجاز أن تقلل أو حتى تعكس التأثير السلبي المباشر لإخفاء المعرفة على السلوك الابتكاري.

دراسة (سنوسي, 2022) والتي هدفت الى اختبار دور سلوك إخفاء المعرفة كمتغير وسيط في العلاقة بين الإشراف المسيء وسلوك العمل الابتكاري للعاملين بالبنوك، تم جمع بيانات الدراسة من 277 مفردة من العاملين بفروع البنوك بمحافظة الفيوم، وبالاعتماد على نموذج المعادلات الهيكلية توصلت الدراسة الي وجود تأثير مباشر

سلبي للإشراف المسيء علي سلوك العمل الابتكاري، علاوة على وجود تأثير غير معنوي لسلوك إخفاء المعرفة كمتغير وسيط في العلاقة بين الإشراف المسيء وسلوك العمل الابتكاري، كما توصلت الدراسة الي وجود تأثير سلبي لإخفاء المعرفة علي سلوك العمل الابتكاري، وأخيراً أثبتت الدراسة ان سلوك إخفاء المعرفة كان له دور وساطة تامة تفسر تأثير الإشراف المسيء على سلوك العمل الابتكاري بالبنوك.

وبناء على ما سبق يُمكن اشتقاق الفرض الأول للعلاقة الذي ينص على:

الفرض الأول: يوجد أثر سلبي ذو دلالة إحصائية لسلوكيات إخفاء المعرفة على سلوك العمل الابتكاري.

1.5. الدراسات التي المتعلقة بالعلاقة بين الفضول في مكان العمل وسلوك العمل الابتكاري

هدفت دراسة (Saeed et al. 2023) إلى دراسة التأثير الوسيط للانهماك في العمل على العلاقة بين الفضول والسلوك الابتكاري في العمل، واعتمدت الدراسة على عينة قوامها 540 مفردة تم استرداد 327 استمارة صالحة للتحليل الإحصائي وذلك من 32 منظمة في صناعة الطيران في دولة الإمارات العربية المتحدة بنسبة استجابة 60%، استخدمت الدراسة مقياس (Kashdan et al., 2009) لقياس الفضول والذي يحتوي على 10 عبارات ومقياس (Janssen, 2000) لقياس سلوك العمل الابتكاري والذي يحتوي على 9 عبارات، وانتهت الدراسة الى ان الانهماك في العمل هو يتوسط العلاقة بين الفضول والسلوك الابتكاري في العمل، وأن فضول العاملين يعزز من سلوك العمل الابتكاري.

دراسة (Silva & Silva, 2023) هدفت الى تحليل كيفية تأثير فضول العامل وقدرته على ربط الأفكار على إبداعه وابتكاره، علاوة على اختبار أثر العلاقة بين الفضول والابتكار على الدعم التنظيمي للعاملين، وذلك لدى عينة قوامها 728 مفردة من الأفراد حديثي العمل بسوق العمل في البرازيل تم استرداد 695 استمارة صالحة للتحليل الاحصائي، وأظهرت النتائج أن الفضول في العمل له تأثير مباشر على ابتكار العامل، حيث يعتمد التأثير المباشر الملاحظ على ترابط الأفكار، التي تميل إلى زيادة ابتكار العامل. كما تبين أن الدعم التنظيمي المدرك للابتكار لم يؤثر على العلاقة غير المباشرة بين الفضول والابتكار، وتبرز هذه النتائج أهمية إثارة فضول العامل للحث على سلوك أكثر إبداعاً وابتكاراً .

كما هدفت دراسة (Huang, 2021) الى معرفة كيفية تأثير الفضول على سلوك العمل الابتكاري، ومعرفة الدور الوسيط للدوافع الجوهرية والدور المعدل للاستقلالية الوظيفية في العلاقة بين الفضول وسلوك العمل الابتكاري، وذلك لدى عينة قوامها 247 مشاركاً في الصين تم توزيع 350 استمارة وتم استرداد 266 استمارة وتم استرجاع 247 استمارة صالحة للتحليل الاحصائي بنسبة استجابة 70%، واستخدمت الدراسة مقياس (Kashdan et al., 2020) لقياس متغير الفضول والذي يحتوي على 16 عبارة، ومقياس (Shi & Liu, 2009) لقياس متغير سلوك العمل الابتكاري والذي يحتوي على 5 عبارات وانتهت الدراسة إلى أن الفضول في العمل له تأثير إيجابي على سلوك الابتكار، وأن الدافع الداخلي ينقل هذا التأثير جزئياً. كما تشير النتائج أيضاً إلى أن الاستقلالية في العمل تعزز العلاقة بين الفضول في العمل والدافع الداخلي للعاملين.

وبناء على ما سبق يُمكن اشتقاق الفرض الثاني للعلاقة الذي ينص على:

الفرض الثاني: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للفضول في مكان العمل على سلوك العمل الابتكاري.

1.6. الدراسات التي تناولت العلاقة بين سلوكيات إخفاء المعرفة والفضول وسلوك العمل الابتكاري

هدفت دراسة (Mubarak et al., 2022) الى دراسة العلاقة بين سلوك إخفاء المعرفة بين القادة والسلوك العمل المبتكر للموظفين ونجاح المشروع مع الأخذ في الاعتبار دور الفضول كمتغير وسيط (معدل). تم توزيع 500 استبيان على الموظفين العاملين في مشاريع تكنولوجيا المعلومات في باكستان، تم استرجاع 350 قائمة استبيان بمعدل استجابة قدره 70%، تم استبعاد 26 قائمة غير صالحة، وتم استخدام 324 قائمة صالحة للتحليلات النهائية.

تم قياس سلوك إخفاء المعرفة بمقياس (Connelly et al., 2012; Connelly et al., 2019) المكون من 12 عبارة، وتم قياس سلوك العمل الابتكاري بمقياس (De Jong & Den Hartog, 2008) المكون من 10 عبارات، وتم قياس الفضول بمقياس (Mussel et al., 2012) المكون من 10 عبارات.

وأظهرت نتائج الدراسة أن سلوك إخفاء المعرفة بين القادة يؤثر سلباً على سلوك العمل الابتكاري للموظفين، كما أظهرت النتائج أن الفضول الكبير للعاملين يقلل من الآثار السلبية لسلوك إخفاء المعرفة بين القادة فيعمل كمعدل إيجابي بين سلوك إخفاء المعرفة للقادة وسلوك العمل الابتكاري، وبالتالي يمكن القول إن الفضول يلعب دوراً مهماً في تحفيز الموظفين على الابتكار والمساهمة في نجاح المشروع رغم سلوك القادة في إخفاء المعرفة.

وبناء على ما سبق يُمكن اشتقاق الفرض الثالث والرابع للعلاقة الذي كما يلي:

الفرض الثالث: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للفضول في مكان العمل على العلاقة بين سلوكيات إخفاء المعرفة وسلوك العمل الابتكاري.

الفرض الرابع : توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء مفردات العينة حول الفضول في مكان العمل وسلوكيات إخفاء المعرفة وسلوك العمل الابتكاري وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية الآتية (النوع، السن، الدرجة الوظيفية) في الجامعات محل البحث.

2. الفجوة البحثية وتساؤلات البحث

بمراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث وإستجابة لتوصيات تلك الدراسات، يتمثل الجانب الأكاديمي لمشكلة البحث في وجود الفجوة البحثية التي يُمكن إستعراضها، وتغطيتها وتناولها بالدراسة كمحاولة للإضافة في ذلك الإطار.

وعليه يتمثل السؤال الرئيسي للبحث في التساؤل الرئيسي: ما هو أثر الفضول في مكان العمل على العلاقة بين سلوكيات إخفاء المعرفة وسلوك العمل الابتكاري في الجامعات محل البحث؟

وينبثق عن هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية هي :

1. ما هو أثر سلوكيات إخفاء المعرفة على سلوك العمل الابتكاري؟
2. ما هو أثر الفضول في مكان العمل على سلوكيات العمل الابتكاري؟
3. هل يوجد أثر للفضول في مكان العمل على العلاقة بين سلوكيات إخفاء المعرفة وسلوك العمل الابتكاري بالجامعات محل البحث؟
4. هل توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء مفردات العينة حول سلوكيات إخفاء المعرفة والفضول في مكان العمل وسلوك العمل الابتكاري وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية الآتية (النوع، السن، الدرجة الوظيفية) في الجامعات محل البحث؟

3. أهداف البحث

وتتمثل أهداف هذا البحث فيما يلي:

1. تحديد وقياس أثر سلوكيات إخفاء المعرفة على سلوك العمل الابتكاري.
2. تحديد وقياس أثر الفضول في مكان العمل على سلوك العمل الابتكاري.
3. تحديد وقياس أثر الفضول في مكان العمل على العلاقة بين سلوكيات إخفاء المعرفة وسلوك العمل الابتكاري في الجامعات محل البحث.
4. تحديد وقياس ما إذا كانت هناك فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء مفردات العينة حول الفضول في مكان العمل وسلوكيات إخفاء المعرفة وسلوك العمل الابتكاري وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية الآتية (النوع، السن، الدرجة الوظيفية) في الجامعات محل البحث.

4. أهمية البحث

تظهر أهمية البحث من خلال الاسهامات العلمية والتطبيقات العملية التي يقدمها البحث كما يلي :

1.4 الأهمية العلمية :

حاول البحث الحالي تقديم اسهامات على المستوي العلمي، وذلك من خلال تغطية الفجوة البحثية وذلك على النحو التالي:

- يقدم البحث الحالي تأصيل علمي لمتغيرات البحث في ظل ندرة الدراسات العربية _في حدود علم الباحثة_ التي تناولتها مما يُعد إثراءً للمكتبات المصرية والعربية في المجالات المتعلقة بهذه المتغيرات.
- يساهم البحث الحالي في سد الفجوة البحثية في مجال دراسة الفضول في العمل وأثره على العلاقة بين سلوكيات إخفاء المعرفة وسلوك العمل الابتكاري كظواهر مؤثرة على المنظمات، ومعرفة أسبابهم، والتي لم تتلق اهتماماً كافياً من الباحثين السابقين، خاصة في حقل البحث المصري.
- يساهم البحث الحالي في إضافة أبعاد واضحة وصريحة لكل من الفضول وسلوكيات العمل الابتكاري وسلوكيات إخفاء المعرفة، علاوة على توفير مقياس واحد يجمع بين المتغيرات الثلاثة سابقة الذكر، مما يعد مرجع للباحثين في هذا المجال.

2.4 الأهمية العملية :

يستمد البحث أهميته العملية مما تطرحه نتائجه وتوصياته وبصفة أكثر تحديداً تتمثل الأهمية العملية للبحث

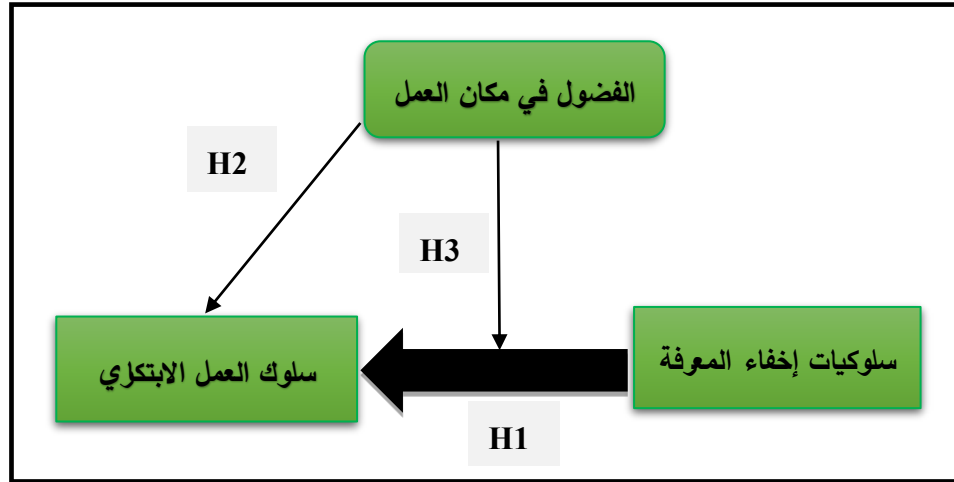
في :

- يسلط الضوء على دور الفضول في تعزيز سلوك العمل الابتكاري وتقليل سلوك إخفاء المعرفة في بيئة العمل، وبالتالي يرفع من مستوى أداء أعضاء هيئة التدريس ويزيد من كفاءة مخرجاتهم العلمية.
- يقدم البحث توصيات عملية لأعضاء هيئة التدريس لتعزيز الفضول في مكان العمل وتشجيع مشاركة المعرفة والتعاون والابتكار، مثل توفير بيئة عمل محفزة ومفتوحة ومنصفة ومؤيدة للفضول، وتقديم الدعم والتقدير والمكافآت لأعضاء الفضوليين والمبتكرين، وتطوير مهارات الفضول والإبداع والتفكير النقدي والمرونة لدى الموظفين، وتنويع المهام والتحديات والتجارب في العمل، وتشجيع الحوار والتفاعل والتعلم المستمر في العمل.
- يستهدف البحث قطاعاً حيوياً ومهماً في المجتمع، وهو قطاع التعليم العالي، ويسعى إلى تحسين جودة العملية التعليمية والبحثية والإدارية في الجامعات المصرية، والارتقاء بمستوى الأعضاء الأكاديميين.
- كما يمكن ان تساهم نتائج هذا البحث وتوصياته في تسليط الضوء على الجانب المظلم لسلوكيات إخفاء المعرفة للحد منها وتشجيع أعضاء هيئة التدريس على نشر معرفتهم وعدم إخفائها لكي يُساهم ذلك في رفع تصنيف الجامعات المصرية.

5. الفروض ونموذج البحث المقترح

أولاً: نموذج البحث

في ضوء مراجعة الدراسات السابقة المتعلقة بسلوكيات إخفاء المعرفة، والفضول في مكان العمل وسلوك العمل الابتكاري يُمكن اقتراح الشكل التالي الذي يوضح العلاقات بين متغيرات البحث:



المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء الدراسات السابقة.

الشكل (1): نموذج البحث المقترح

ثانياً: فروض البحث

وانطلاقاً من الأهداف السابق ذكرها وكذلك الشكل المقترح للعلاقات بين متغيرات البحث، يُمكن صياغة الفروض التالية:

- H1:** يوجد أثر سلبي ذو دلالة إحصائية لسلوكيات إخفاء المعرفة على سلوك العمل الابتكاري .
- H2:** يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للفضول في مكان العمل على سلوك العمل الابتكاري.
- H3:** يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للفضول في مكان العمل على العلاقة بين سلوكيات إخفاء المعرفة وسلوك العمل الابتكاري.
- H4:** توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء مفردات العينة حول الفضول في مكان العمل وسلوكيات إخفاء المعرفة وسلوك العمل الابتكاري وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية الآتية (النوع، السن، الدرجة الوظيفية) في الجامعات محل البحث.

6. منهجية البحث

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي الاستنباطي لتوصيف المشكلة محل البحث والعلاقات بين المتغيرات، وكذلك أسلوب البحث الميداني لاختبار فروض البحث. ويركز منهج البحث على تحديد العناصر التالية:

1.6 أنواع ومصادر جمع البيانات :

اعتمدت الباحثة على نوعين من الأساليب لجمع البيانات هما الأسلوب المكتبي والأسلوب الميداني، على النحو التالي:

أ) الأسلوب المكتبي :

هي البيانات الثانوية التي تساهم في تكوين الإطار النظري لموضوع البحث ويتم الحصول عليها من خلال مراجعة الأدبيات الإدارية العربية والأجنبية، والتي تناولت موضوع البحث والمتمثلة في الكتب، الدوريات، الأبحاث، الدراسات العلمية المنشورة في الدوريات العربية والأجنبية، الرسائل العلمية، الندوات والمؤتمرات، وشبكة المعلومات الدولية (الإنترنت).

(ب) الأسلوب الميداني:

اعتمد هذا الأسلوب على أداة البحث المستخدمة لجمع البيانات "قائمة الاستقصاء"، وذلك بهدف تحديد مدى التحقق من صحة فروض البحث، تمهيداً لاستخلاص النتائج.

2.6 مجتمع وعينة البحث:

(أ) مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث من أعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات الحكومية المصرية، حيث يوجد 28 جامعة. وفقاً لتقارير الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، نظراً لكبر عدد أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية الحكومية والبالغ عددهم (66270) عضو إضافة إلى القيود الخاصة بالوقت والتكلفة، سوف تركز الباحثة على 21977 عضو من هيئة التدريس من 4 جامعات حكومية. وذلك لأنها من أكبر الجامعات في أعداد الكليات والطلاب ولأنها من أقدم وأعرق الجامعات الحكومية بمصر ويوضح الجدول التالي رقم (1) مجتمع البحث كما يلي:

الجدول (1): مجتمع البحث

البيان	جامعة القاهرة	جامعة عين شمس	جامعة بنها	جامعة حلوان
أستاذ	2562	1843	537	1011
ستاد مساعد	2045	1646	732	883
مدرس	3537	3740	1489	1652
الإجمالي	8444	7229	2758	3546

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على كتاب مصر في ارقام 2025 موقع الجهاز المركزي للإحصاء والتعبئة.

(ج) عينة البحث:

بناءً على بيانات الجدول رقم (1) السابق، يتمثل حجم مجتمع البحث في 21977 مفردة، من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية، وسوف تتمثل وحدة المعاينة في أعضاء هيئة التدريس بتصنيفاتهم المختلفة من 4 جامعات حكومية هي (القاهرة، عين شمس، بنها، حلوان) من أصل 28 جامعة. واتساقاً مع أهداف وفروض البحث، ولتوافر البيانات الخاصة بمجتمع البحث، اعتمدت الباحثة على العينة العشوائية الطبقية Proportional Stratified Sample لتمثيل مجتمع البحث؛ حيث تم تحديد حجم العينة باستخدام معادلة (Thompson, 2012) وذلك بمعلومية حجم المجتمع الذي يبلغ 21977 مفردة، وعند مستوى ثقة 95%، وحدود خطأ قدره $\pm 5\%$ وهي حدود خطأ مقبولة في الدراسات الاجتماعية، وكذلك نسبة وجود الخاصية والمحايدة والتي تبلغ 50%، وقد تم الاعتماد على المعادلة التالية في تحديد حجم عينة البحث.

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{[N-1 \times (d^2 \div z^2)] + p(1-p)}$$

وبالتعويض في المعادلة السابقة، وباستخدام حجم مجتمع البحث البالغ (21977) مفردة، وعند مستوى ثقة 95%، وحدود خطأ 5%، وافترض نسبة الخاصية المحايدة ($p = 0.50$)، بلغ حجم العينة المحسوب (378) مفردة، ويوضح الجدول التالي رقم (2) توزيع العينة على الجامعات محل البحث.

الجدول (2): توزيع العينة على الجامعات

م	مجتمع البحث	حجم المجتمع ونسبة كل جامعة لإجمالي أعضاء هيئة التدريس		حجم العينة
		العدد	النسبة	
1	جامعة القاهرة	8444	38.4	145
2	جامعة عين شمس	7229	33	125
3	جامعة بنها	2758	12.5	47
4	جامعة حلوان	3546	16.1	61
	الإجمالي	21977	%100	378

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على كتاب مصر في ارقام 2025 موقع الجهاز المركزي للإحصاء والتعبئة.

3.6 أداة جمع البيانات:

اعتمدت الباحثة على استخدام استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات وقامت بتوزيعها على عدد من الكليات بالجامعات الحكومية المذكورة بالجدول أعلاه، فضلاً عن المقابلات الشخصية التي تهدف إلى توضيح الغرض من البحث وأهميتها والتأكد من عدم وجود معوقات لدى المستجيبين. وقد صممت قائمة الاستبيان لهذا الغرض في ضوء الدراسات السابقة حيث تشتمل القائمة على (37) عبارة لقياس المتغيرات، قامت الباحثة بوصف البيانات التي حصلت عليها من قائمة الاستقصاء، وذلك من خلال حساب التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية الواردة بقائمة الاستقصاء (النوع، العمر، الدرجة الوظيفية) ويوضح الجدول التالي توزيع مفردات العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية.

الجدول (3): توزيع مفردات عينة البحث وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية

المتغير	الفئة	التكرارات	النسب المئوية %
النوع	ذكر	195	51.6%
	أنثى	183	48.4%
السن	أقل من 40 سنة	192	50.8%
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	99	26.2%
	سنة فأكثر 50	87	23.0%
الدرجة الوظيفية	مدرس	190	50.3%
	أستاذ مساعد	127	33.6%
	أستاذ	61	16.1%

المصدر: تم الاعداد بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

7. الدراسة الميدانية ونتائج الفروض

يشير (Hair et al, 2017. , P56) إلى أن أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية باستخدام برنامجي التحليل الإحصائي (SmartPLS 4, SPSS V.25) لتقييم النماذج المقترحة يشمل على خطوتين رئيسيتين، أولاً: تقييم نموذج القياس والذي يستخدم لتقييم صدق وثبات مقاييس البحث ومدى صلاحيتها، ثانياً: تقييم النموذج الهيكلي والذي يستخدم لتقييم مدى ملائمة النموذج المقترح للبحث واختبار فروض البحث، ويمكن إستعراضها كالتالي:

1.7 فحص البيانات وتحديد مدي صلاحيتها للتحليل

تم فحص البيانات للتأكد من سلامتها قبل إجراء عملية التحليل وتم ذلك من خلال فحص القيم المفقودة وكذلك تبعية البيانات للتوزيع الطبيعي.

2.7 فحص القيم المفقودة Missing values

تظهر القيم المفقودة نتيجة عدم إجابة بعض المستجيبين على بعض أسئلة استمارة الاستقصاء ويرجع ذلك إما إلى النسيان أو إلى عدم الاهتمام من قبل المستجيبين، وإذا زادت نسبة القيم المفقودة عن 15% من عدد الأسئلة فإنه يجب التخلص من الاستمارة وعدم الاعتماد عليها في التحليل بينما إذا كانت أقل من هذه النسبة فيمكن تقدير هذه القيم بأحد طرق تقدير القيم المفقودة (Hair et al, 2017. , P56)، وبفحص البيانات التي تم تجميعها تبين عدم وجود قيم مفقودة.

3.7 اختبار تبعية البيانات للتوزيع الطبيعي Normality Test

تم فحص تبعية البيانات للتوزيع الطبيعي وذلك من خلال اختبار كولمجروف سميرونوف واختبار شابيرو ويلك ويوضح الجدول التالي نتائج هذين الاختبارين:

الجدول (4): نتائج اختبار تبعية البيانات للتوزيع الطبيعي

Shapiro-Wilk		Kolmogorov-Smirnov		البعد أو المتغير
Sig.	Statistic	Sig.	Statistic	
0.000	0.908	0.000	0.211	الاخفاء المراءوغ
0.000	0.969	0.000	0.137	التظاهر بالجهل
0.000	0.921	0.000	0.211	الاخفاء المبرر
0.000	0.929	0.000	0.195	سلوكيات إخفاء المعرفة
0.000	0.951	0.000	0.166	الاستكشاف الممتع
0.000	0.963	0.000	0.119	الحساسية للحرمان
0.000	0.967	0.000	0.102	تحمل الضغوط
0.000	0.913	0.000	0.229	الانفتاح على أفكار الآخرين
0.000	0.956	0.000	0.121	الفضول في مكان العمل
0.000	0.881	0.000	0.248	توليد الأفكار
0.000	0.881	0.000	0.266	الترويج للأفكار
0.000	0.939	0.000	0.192	تنفيذ الأفكار
0.000	0.952	0.000	0.136	سلوك العمل الابتكاري

المصدر: تم الاعداد بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول السابق أن متغيرات وأبعاد البحث لا تتبع التوزيع الطبيعي حيث إن مستوى المعنوية لاختباري كولمجروف سميرونوف وشابيرو ويلك أقل من 0.05، وبالرغم من أن طريقة المربعات الصغرى الجزئية المستخدمة في نمذجة المعادلات البنائية باستخدام برنامج SmartPLS لا تشترط أن تتوزع البيانات وفقاً للتوزيع الطبيعي إلا أنه يجب ألا تبعد البيانات عن التوزيع الطبيعي بشكل كبير حتى لا يؤثر ذلك على معنوية المعالم المقدرة وكذلك على معنوية العلاقات بين المتغيرات، وللتأكد من أن البيانات لا تبعد عن التوزيع الطبيعي تم حساب قيم معاملات الالتواء (Skewness) والتفرطح (Kurtosis) لأبعاد ومتغيرات البحث كما يوضح الجدول التالي:

الجدول (5): معاملات الالتواء والتفرطح لأبعاد ومتغيرات البحث

البعد أو المتغير	معامل الالتواء	معامل التفرطح
الاخفاء المراءوغ	-0.279	-0.915
التظاهر بالجهل	-0.109	-0.437
الاخفاء المبرر	-0.248	-0.820
سلوكيات إخفاء المعرفة	-0.313	-0.954
الاستكشاف الممتع	-0.325	-0.417
الحساسية للحرمان	-0.008	-0.797
تحمل الضغوط	-0.081	-0.670
لانفتاح على أفكار الآخرين	-0.088	-1.203
الفضول في مكان العمل	0.024	-1.005
توليد الأفكار	-0.194	-1.011
الترويج للأفكار	-0.260	-1.071
تنفيذ الأفكار	0.011	-0.222
سلوك العمل الابتكاري	-0.051	-1.006

المصدر: تم الاعداد بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الالتواء تتراوح بين (-0.325، 0.024) وقيم معاملات التفرطح تتراوح بين (-1.203، -0.222)، ومن الواضح أن معظم القيم تقع داخل المدي -1 و +1، لذا فهي تقترب كثيراً من التوزيع الطبيعي.

4.7 تقييم صلاحية النموذج البنائي

في ضوء نتائج تقييم صلاحية نماذج قياس متغيرات الدراسة والتي أوضحت صلاحية تلك النماذج، قامت الباحثة بتصميم النموذج البنائي الذي صمم من أجل اختبار فروض البحث، ويستعرض الجدول التالي نتائج التحليل العاملي التوكيدي ونتائج الثبات والصدق الخاصة بهذا النموذج.

جدول (6): معاملات التحميل ومعاملات الثبات والصدق لأبعاد المتغيرات

المتغير	البعد	معامل التحميل	ألفا كرونباخ	الموثوقية المركبة	متوسط التباين المفسر
سلوكيات إخفاء المعرفة (x)	x1	0.959	0.941	0.962	0.895
	x2	0.931			
	x3	0.948			
الفضول في مكان العمل (m)	m1	0.911	0.950	0.964	0.870
	m2	0.953			
	m3	0.918			
	m4	0.949			
سلوك العمل الابتكاري (y)	y1	0.948	0.816	0.893	0.741
	y2	0.938			
	y3	0.665			

المصدر: تم الاعداد بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

ينتضح من الجدول السابق:

بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ وقيمة الموثوقية المركبة لمتغير سلوكيات إخفاء المعرفة (0.941، 0.962) (0.962، 0.941) كما بلغت قيمتهما لمتغير الفضول في مكان العمل (0.950، 0.964) وقد بلغت قيمتهما لمتغير سلوك العمل الابتكاري (0.816، 0.893)، مما يعني أن التناسق الداخلي للأبعاد يُعد مقبول بدرجة مرتفعة. بلغت قيمة متوسط التباين المفسر لمتغير سلوكيات إخفاء المعرفة (0.895) كما بلغت قيمته لمتغير الفضول في مكان العمل (0.870) وقد بلغت قيمته لمتغير سلوك العمل الابتكاري (0.741)، مما يشير إلى تحقق الصدق التقاربي.

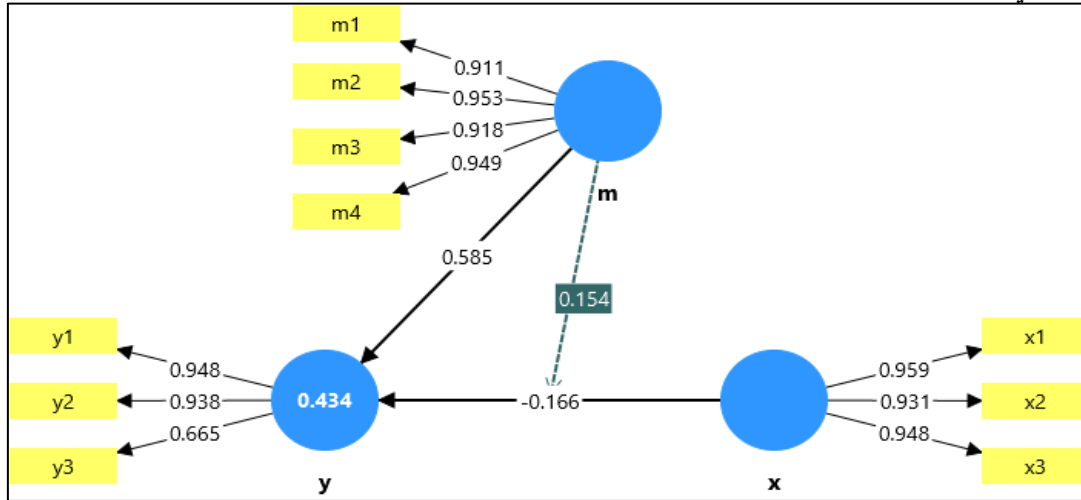
تراوحت قيم معاملات التحميل لأبعاد سلوكيات إخفاء المعرفة بين (0.931، 0.959) كما تراوحت قيم معاملات التحميل لأبعاد الفضول في مكان العمل بين (0.911، 0.953) كما تراوحت قيم معاملات التحميل لأبعاد سلوك العمل الابتكاري بين (0.665، 0.948)، مما يشير لصلاحية البناء للنموذج المقترح ويؤيد ذلك قيم مؤشرات جودة النموذج التي سيتم ذكرها عند اختبار فروض البحث ويوضح الشكل رقم (2) النموذج البنائي المقترح موضح عليه معاملات التحميل الخاصة بكل بعد على المتغير الخاص به.

5.7 نتائج اختبار فروض البحث ومناقشة وتفسير نتائجها

اعتمدت الباحثة على نمذجة المعادلات البنائية من خلال أسلوب تحليل المسار والذي يهتم بدراسة التأثير وتحليل العلاقات بين المتغيرات (المستقل والمعدل والتابع) وذلك لاختبار فروض الدراسة والحكم على مدى صحتها من خلال قيمة P-value ومقارنتها بمستوي المعنوية 0.05 فإذا كانت P-value < 0.05 دل ذلك على معنوية العلاقة، وكذلك من خلال قيمة t المحسوبة ومقارنتها بقيمة t الجدولية عند نفس مستوى المعنوية والتي تساوي 1.96 فإذا كانت |t| المحسوبة أكبر من t الجدولية دل ذلك على معنوية العلاقة والعكس صحيح، كما اعتمدت الباحثين على قيمة المؤشرات التالية للحكم على جودة النموذج (Hair et al, 2017., P209):

- معامل التحديد (R^2) والذي يتم من خلاله معرفة مقدار مساهمة المتغير المستقل في تفسير التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.
- حجم التأثير (f^2) والذي يتم من خلاله معرفة مقدار مساهمة المتغيرات في تحسين قيمة معامل التحديد فإذا كانت قيمة f^2 من 0.02 إلى أقل من 0.15 دل ذلك على ضعف حجم الأثر بينما إذا كانت القيمة بين 0.15 إلى أقل من 0.35 دل ذلك على أن حجم الأثر متوسط بينما إذا كانت القيمة 0.35 فأكثر دل ذلك على قوة حجم الأثر للمتغير المراد دراسة تأثيره.
- القدرة التنبؤية خارج العينة (Q^2 predictive relevance) وتشير قيم Q^2 الأكبر من 0 إلى أن المتغيرات المستقلة لها قدرة تنبؤية بالمتغير التابع قيد البحث.
- قيمة (SRMR) الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ المعايير وكلما كانت قيمته أقل من 0.08 كلما دل ذلك على جودة النموذج.

وفي ضوء مؤشرات جودة النموذج السابق ذكرها يوضح الشكل (2) ويستعرض الجدول رقم (7) النتائج المتحصل عليها من تحليل المسار الخاص بالنموذج البنائي والذي يوضح أثر الفضول في مكان العمل على العلاقة بين سلوكيات إخفاء المعرفة وسلوك العمل الابتكاري والذي يمكننا من خلاله اختبار فروض البحث من الأول إلى الثالث.



المصدر: تم الإعداد بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

شكل (2): نموذج تحليل المسار للفضول في مكان العمل على العلاقة بين سلوكيات إخفاء المعرفة وسلوك العمل الابتكاري

جدول (7): نتائج تحليل المسار للفضول في مكان العمل على العلاقة بين سلوكيات إخفاء المعرفة وسلوك العمل الابتكاري

الفرض	المسار	معامل المسار	الخطأ المعياري	قيمة ت المحسوبة	P Values
الأول	سلوكيات إخفاء المعرفة --> سلوك العمل الابتكاري	-0.166	0.043	3.821	0.000
الثاني	الفضول في مكان العمل --> سلوك العمل الابتكاري	0.585	0.042	14.023	0.000
الثالث	سلوكيات إخفاء المعرفة * الفضول في مكان العمل --> سلوك العمل الابتكاري	0.154	0.043	3.579	0.000
معايير جودة النموذج		R ²	f ²	Q ²	
	الفضول في مكان العمل		0.557		
	سلوك العمل الابتكاري	0.434		0.423	
	SRMR= 0.061				

المصدر: تم الإعداد بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

1.5.7 نتائج التحليل الإحصائي للفرض الأول

ينص هذا الفرض على أنه "يوجد أثر سلبي ذو دلالة إحصائية لسلوكيات إخفاء المعرفة على سلوك العمل الابتكاري".

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام معامل ارتباط سبيرمان وكذلك تحليل المسار كما يلي:

أولاً: تحليل الارتباط:

جدول (8): معاملات الارتباط بين أبعاد سلوكيات إخفاء المعرفة وسلوك العمل الابتكاري

البعد أو المتغير	سلوك العمل الابتكاري
الاخفاء المراءوغ	-.264**
التظاهر بالجهل	-.323**
الاخفاء المبرر	-.320**
سلوكيات إخفاء المعرفة	-.351**

**دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01

المصدر: تم الإعداد بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

- ويتضح من الجدول السابق ما يلي:
- يوجد ارتباط سلبي معنوي بين أبعاد سلوكيات إخفاء المعرفة وسلوك العمل الابتكاري حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (-0.264، -0.323)، وقد بلغ معامل الارتباط بين متغير سلوكيات إخفاء المعرفة ومتغير سلوك العمل الابتكاري (-0.351).
- أكثر أبعاد سلوكيات إخفاء المعرفة ارتباطاً بسلوك العمل الابتكاري هو بُعد التظاهر بالجهل يليه بُعد الاخفاء المبرر وأخيراً بُعد الاخفاء المراوغ.
- كلما توافرت سلوكيات إخفاء المعرفة كلما أدى ذلك الى انخفاض سلوك العمل الابتكاري.

ثانياً: تحليل المسار:

يوضح الشكل رقم (2) والجدول رقم (7) ما يلي:

- معنوية معامل المسار من سلوكيات إخفاء المعرفة إلى سلوك العمل الابتكاري حيث كانت قيم $|T| > 1.96$ ، وقيمة (P-value=0.000)، وذلك عند مستوي معنوية 5%.
- بلغت قيمة معامل المسار (-0.166) وكانت إشارة معامل المسار سالبة وهو ما يعني أن لسلوكيات إخفاء المعرفة تأثير عكسي دال احصائياً على سلوك العمل الابتكاري.
- كلما زادت سلوكيات إخفاء المعرفة بوحدة واحدة أدى إلى انخفاض سلوك العمل الابتكاري بمقدار (0.166) وحدة.

مما سبق يتضح صحة الفرض الأول والقائل بأنه "يوجد أثر سلبي ذو دلالة إحصائية لسلوكيات إخفاء المعرفة على سلوك العمل الابتكاري".

ويتسق ذلك مع نتائج التحليل الوصفي لأبعاد إخفاء المعرفة، التي أوضحت اتفاق آراء عينة البحث حول وجود ممارسات مثل (إخفاء المعرفة، التظاهر بالجهل، إخفاء المبرر) لدى بعض أعضاء هيئة التدريس، مما يؤدي إلى تراجع القدرة على توليد أفكار إبداعية أو تنفيذ حلول مبتكرة للمشكلات الأكاديمية والبحثية نتيجة غياب التدفق الحر للمعلومات، ويتفق ذلك مع نتائج معظم الدراسات السابقة مثل (Černe et al., 2014; Connelly et al., 2012; Zhang & Wang, 2021; Yao et al., 2023; al. سنوسي, 2022) حيث أشارت للعلاقة السلبية بين سلوكيات إخفاء المعرفة وسلوك العمل الابتكاري.

وتفسر الباحثة أن قبول الفرض الأول في البيئة الجامعية المصرية يعكس الطبيعة التنافسية داخل الجامعات الحكومية المصرية، خاصة فيما يتعلق بالترقيات والمراكز العلمية، التي قد تدفع بعض أعضاء هيئة التدريس لإخفاء معارفهم "كقوة (Knowledge is Power) للحفاظ على تميزهم الشخصي، وهذا الانغلاق المعرفي يؤدي إلى إضعاف "رأس المال الفكري الجماعي"، وبالتالي يحد من قدرة عضو هيئة التدريس على الانخراط في سلوكيات ابتكارية تتطلب بطبيعتها التعاون، والنقد البناء، كما ترى انه يوضح واقعاً تنظيمياً يربط بين "أمن الوظيفة" و"امتلاك المعلومة"، فحينما يشعر عضو هيئة التدريس بأن معرفته هي مصدر قوته الوحيد، قد يلجأ لإخفائها لحماية مكانته، مما يؤدي إلى ونقص فرص الابتكار الجماعي، أو عندما يشعر بأن مجهوده المعرفي قد لا يُقدر أو أن هناك "عدم عدالة في القرارات الإدارية"، قد يلجأ لإخفاء معرفته كنوع من حماية الذات أو حتى كرد فعل سلبي تجاه المنظمة.

2.5.7 نتائج التحليل الإحصائي للفرض الثاني

ينص هذا الفرض على أنه "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للفضول في مكان العمل على سلوك العمل الابتكاري".

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام معامل ارتباط سبيرمان وكذلك تحليل المسار كما يلي:
أولاً: تحليل الارتباط:

جدول رقم (9): معاملات الارتباط بين أبعاد الفضول في مكان العمل وسلوك العمل الابتكاري

البُعد أو المتغير	سلوك العمل الابتكاري
الاستكشاف الممتع	.543**
الحساسية للحرمان	.617**
تحمل الضغوط	.573**
الانفتاح على أفكار الآخرين	.597**
الفضول في مكان العمل	.614**

**دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01

المصدر: تم الاعداد بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

- يوجد ارتباط إيجابي معنوي بين أبعاد الفضول في مكان العمل وسلوك العمل الابتكاري حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.543، 0.617)، وقد بلغ معامل الارتباط بين متغير الفضول في مكان العمل ومتغير سلوك العمل الابتكاري (0.614).
- أكثر أبعاد الفضول في مكان العمل ارتباطاً بسلوك العمل الابتكاري هو بُعد الحساسية للحرمان يليه بُعد الانفتاح على أفكار الآخرين ثم بُعد تحمل الضغوط وأخيراً بُعد الاستكشاف الممتع.
- كلما زاد الفضول في مكان العمل كلما أدى ذلك إلى زيادة سلوك العمل الابتكاري.

ثانياً: تحليل المسار:

يوضح الشكل رقم (2) والجدول رقم (7) ما يلي:

- معنوية معامل المسار من الفضول في مكان العمل إلى سلوك العمل الابتكاري حيث كانت قيمة $|T| > 1.96$ ، وقيمة (P-value=0.000)، وذلك عند مستوى معنوية 5%.
- بلغت قيمة معامل المسار (0.585) وكانت إشارة معامل المسار موجبة وهو ما يعني أن للفضول في مكان العمل تأثير إيجابي دال إحصائياً على سلوك العمل الابتكاري.
- كلما زاد الفضول في مكان العمل بوحدة واحدة كلما أدى إلى زيادة سلوك العمل الابتكاري بمقدار (0.585) وحده.

مما سبق يتضح صحة الفرض الثاني والقائل بأنه "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للفضول في مكان العمل على سلوك العمل الابتكاري".

وتفسر الباحثة تصدر بُعد "الحساسية للحرمان" كأكثر الأبعاد ارتباطاً بالابتكار إلى طبيعة العمل الأكاديمي؛ حيث يمثل الشعور "بالفجوة المعرفية" دافعاً ملحاً لعضو هيئة التدريس للبحث والتقصي لسد هذا النقص، مما يدفعه لتقديم حلول وأفكار بحثية مبتكرة، كما أن "الانفتاح على أفكار الآخرين" حل في المرتبة الثانية، مما يؤكد أن البيئة

الجامعية تعتمد بشكل أساسي على التفاعل الفكري وتلاقح الأفكار لتعزيز الابتكار، وتتفق تلك النتيجة مع مجموعة من الدراسات (Saeed et al., 2023) التي أكدت أن الفضول هو "الوقود" المحرك للعمليات الذهنية المبتكرة. ومع ذلك، فإن إشارة دراسات مثل (Celik et al., 2016; Huang, 2021) إلى أن المتغيرات الوسيطة (مثل الدوافع ومهارات التفكير) تفتح آفاقاً لتفسير النتيجة في الجامعات المصرية؛ حيث إن الفضول لدى عضو هيئة التدريس هو المحرك، ولكن البيئة الجامعية بما توفره من استقلالية أكاديمية هي التي تسمح لهذا الفضول بأن يترجم إلى سلوك ابتكاري وبحثي متميز.

وتفسر الباحثة أن ثبوت هذا الأثر في البيئة الجامعية المصرية يعكس وعي أعضاء هيئة التدريس بأن الفضول ليس مجرد سمة شخصية، بل هو استراتيجية مهنية للتعامل مع تعقيدات البحث العلمي والتعليم الجامعي، فالفضول يدفع الأكاديمي لتجاوز الروتين البحثي التقليدي واستكشاف آفاق معرفية جديدة، وهو ما يعد أمراً حتمياً لرفع التصنيف الدولي للجامعات المصرية.

وتخلص الباحثة إلى أن الجامعات الحكومية المصرية تمتلك "رأساً لاً فضولياً" كبيراً بين كوادرها، ولكن تفعيل هذا الفضول ليتحول إلى ابتكار ملموس يتطلب بيئة عمل تدعم الاستكشاف الممتع وتقلل من ضغوط العمل التي قد تخنق هذا الفضول، فالفضول يمثل القوة الدافعة التي تحول "الرغبة في المعرفة" إلى "فعل ابتكاري" يخدم المجتمع الأكاديمي والمجتمع ككل.

3.5.7 نتائج التحليل الإحصائي للفرض الثالث

ينص هذا الفرض على أنه "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للفضول في مكان العمل على العلاقة بين سلوكيات إخفاء المعرفة وسلوك العمل الابتكاري". ولاختبار هذا الفرض تم تحليل المسار كما يلي:

يوضح الشكل رقم (2) والجدول رقم (7) ما يلي:

- معنوية معامل المسار من (التفاعل بين سلوكيات إخفاء المعرفة والفضول في مكان العمل) إلى سلوك العمل الابتكاري حيث كانت قيمة ($|T| > 1.96$)، وقيمة ($P\text{-value}=0.000$)، وذلك عند مستوي معنوية 5%.
- بلغت قيمة معامل المسار من التفاعل بين سلوكيات إخفاء المعرفة والفضول في مكان العمل إلى سلوك العمل الابتكاري (0.154) وكانت إشارة معامل المسار موجبة وهو ما يعني أن لهذا التفاعل تأثير إيجابي دال إحصائياً على سلوك العمل الابتكاري أي أن الفضول في مكان العمل يعدل العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع حيث يخفف من حدة الأثر السلبي للمتغير المستقل.
- كلما ارتفع الفضول في مكان العمل، فإنه يعمل على تقليل الضرر الناتج عن إخفاء المعرفة، أي أنه في بيئات العمل التي يسودها إخفاء المعرفة، يساهم الفضول في الحفاظ على مستوى معين من الابتكار، مما يقلل من التأثير السلبي الإجمالي.
- بلغت قيمة معامل التحديد (0.434) مما يدل على أن المتغير المستقل (سلوكيات إخفاء المعرفة) والمتغير المعدل (الفضول في مكان العمل) يفسران 43.4% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (سلوك العمل الابتكاري) وترجع باقي التغيرات إلى تغيرات عشوائية أو لعدم إدراج متغيرات أخرى مستقلة.
- ساهم المتغير المعدل (الفضول في مكان العمل) في تحسين قيمة معامل التحديد بمقدار (0.557) هي قيمة حجم الأثر f^2 وهو تأثير قوي.
- قيم القدرة التنبؤية خارج العينة (Q^2) أكبر من 0 مما يعني أن المتغير المستقل والمتغير المعدل لهما قدرة تنبؤية بالمتغير التابع قيد الدراسة.
- قيمة SRMR أقل من 0.08 مما يشير إلى جودة النموذج.

مما سبق يتضح صحة الفرض الثالث والقائل بأنه " يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للفضول في مكان العمل على العلاقة بين سلوكيات إخفاء المعرفة وسلوك العمل الابتكاري".

مما يؤكد أن امتلاك أعضاء هيئة التدريس لسمعة الفضول هو "الترياق" الذي يمنع انهيار السلوك الابتكاري حتى في ظل وجود زملاء يمارسون "المراوغة" أو "التظاهر بالجهل".

وتفسر الباحثة ذلك بأن الفضول يدفع أعضاء هيئة التدريس إلى البحث عن مصادر بديلة للمعرفة خارج نطاق الزملاء الممتنعين عن التعاون، مما يحافظ على "مستوى معين من الابتكار" ويقلل من التأثير السلبي الإجمالي لإخفاء المعرفة.

تنسق هذه النتيجة بشكل مباشر وكبير مع التوجهات الحديثة في الدراسات التنظيمية التي بحثت في "الجانب المشرق" للفضول مقابل "الجانب المظلم" لإخفاء المعرفة، فقد اتفقت نتيجة الفرض الثالث مع دراسة (Mubarak et al., 2022) التي أثبتت أن الفضول الكبير يعمل كمتغير معدل إيجابي يقلل من الآثار السلبية لإخفاء المعرفة بين القادة والموظفين، مما يحافظ على نجاح المشاريع ويعمل على تطبيق الأفكار الابتكارية، كما أشارت دراسة (Alshamsi, 2025) إلى أن الفضول يعزز "الانخراط الوظيفي" ويزداد قوة في البيئات التنظيمية الداعمة، مما يجعله وسيلة فعالة لتجاوز عوائق مشاركة المعرفة

كما أكدت دراسة (Silva & Silva, 2023) أن الفضول هو القوة الدافعة التي تجعل الفرد يستمر في توليد الأفكار الابتكارية رغم الصعوبات البيئية، مما يدعم فكرة أن الفضول "يخفف من حدة الأضرار التنظيمية".

كما انه لا توجد دراسات تنفي تماماً دور الفضول، ولكن هناك دراسات تشير إلى أن "الفضول وحده قد لا يكفي" في ظروف معينة، فأشارت دراسة (Huang, 2021) إلى أن هناك أثر إيجابي للفضول على الابتكار يعتمد بشكل كبير على "الاستقلالية الوظيفية"، وهذا يعني أنه في البيئات الجامعية التي تفتقر للاستقلالية، قد لا ينجح الفضول في تعديل أثر إخفاء المعرفة بالشكل المطلوب.

كما ترى دراسة (Celik et al., 2016) أن العلاقة بين الفضول والابتكار ليست مطلقة، بل تحتاج إلى مهارات تفكير متباعد؛ فالفضول بدون مهارات تطبيقية قد لا ينجح في تجاوز آثار إخفاء المعرفة المادية، وفي هذا السياق ترى الباحثة أن إخفاء المعرفة إذا وصل لمرحلة "العداء التنظيمي الصريح"، فإن الفضول قد يتحول إلى مصدر للضغط النفسي (Stress) على العضو، لأنه سيقضي وقتاً طويلاً في محاولة "فك الشفرات" بدلاً من التركيز على الابتكار الفعلي.

تفسر الباحثة أن الدور المعدل للفضول في مكان العمل يمثل صمام أمان تنظيمي يحمي السلوك الابتكاري من التآكل الناتج عن ممارسات إخفاء المعرفة داخل البيئة الجامعية؛ فبينما يعمل إخفاء المعرفة كحجر يقيد تدفق الأفكار ويخلق حالة من الجمود المعرفي، يتدخل الفضول كقوة دافعة تحول شعور عضو هيئة التدريس بنقص المعلومات إلى حافز إيجابي للنقصي والبحث الذاتي.

4.5.7 نتائج التحليل الإحصائي للفرض الرابع

ينص هذا الفرض على: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصي منهم حول متغيرات الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية (النوع، العمر، الدرجة الوظيفية)".

أ. حسب النوع

لقياس التباين أي مدى الإتفاق والإختلاف بين المستقصي منهم (بحسب النوع) في الآراء حول متغيرات البحث، تم استخدام اختبار مان ويتني (Mann-Whitney Test).

جدول (10) قياس التباين (بحسب فئات النوع) في الآراء حول متغيرات البحث

المتغيرات	الفئات	المتوسط الرتبى	مستوى المعنوية
سلوكيات إخفاء المعرفة	ذكر	189.72	0.968
	أنثى	189.27	
الفضول في مكان العمل	ذكر	188.75	0.890
	أنثى	190.30	
سلوك العمل الابتكاري	ذكر	188.32	0.827
	أنثى	190.76	

المصدر: تم الاعداد بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

ويلاحظ من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصي منهم من الذكور والإناث حول متغيرات البحث (سلوكيات إخفاء المعرفة، الفضول في مكان العمل، سلوك العمل الابتكاري)، حيث كان مستوي المعنوية أكبر من (0.05).

وتتفق تلك النتيجة مع دراسة (Connelly et al., 2012) التي أوضحت أن سلوك إخفاء المعرفة يتأثر بدرجة الثقة التنظيمية والمناخ الأخلاقي أكثر من تأثره بالنوع الاجتماعي، حيث لم تظهر فروق دالة بين الذكور والإناث، كما توصلت دراسة (عويس، 2024) إلى أن إخفاء المعرفة متغير تنظيمي معقد يتأثر بعوامل مثل الدعم التنظيمي وليس الخصائص الديموغرافية.

وفيما يتعلق بالفضول في مكان العمل، أوضحت دراسة (Harrison & Dossinger, 2017) أن الفضول يُعد سمة معرفية-دافعية عامة لا تختلف باختلاف النوع بقدر ما تتأثر ببيئة العمل الداعمة للتعليم.

كما توصلت دراسة (Saeed et al., 2023) إلى عدم وجود فروق جوهرية بين الذكور والإناث في مستوى سلوك العمل الابتكاري، مؤكدة أن الدافعية الداخلية والانخراط في العمل هما المحددان الرئيسيان لهذا السلوك، كما أوضحت دراسة (Zhang et al., 2021) وجود فروق لصالح الذكور في بعض البيئات الصناعية، مرجعة ذلك إلى اختلاف الفرص المتاحة والدعم التنظيمي، وليس إلى فروق جوهرية في القدرات.

تفسير الباحثة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في متغيرات البحث في ضوء عدة اعتبارات علمية:

أولاً، تعكس هذه النتيجة الطبيعة الحديثة لبيئات العمل التي تتجه نحو تقليل الفجوات بين الجنسين، خاصة في المؤسسات التي تعتمد على المعرفة، فأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية المصرية، ذكوراً وإناثاً، يخضعون لنفس الظروف التنظيمية ونفس معايير الترقية والبحث العلمي.

ثانياً، تشير النتيجة إلى أن متغيرات مثل سلوكيات إخفاء المعرفة والفضول والسلوك الابتكاري تُعد متغيرات نفسية-تنظيمية معقدة، تتأثر بعوامل مثل الثقافة التنظيمية، نمط القيادة، ومستوى الأمان النفسي، وهي عوامل تؤثر على جميع الأفراد بغض النظر عن النوع.

ب. حسب السن

لقياس التباين بين المستقصي منهم (بحسب السن) في الآراء حول متغيرات الدراسة، تم استخدام اختبار كروسكال والاس kruskal-wallis.

جدول (11): قياس التباين (بحسب السن) في الآراء حول متغيرات البحث

المتغيرات	الفئات	المتوسط الرتبى	مستوى المعنوية
سلوكيات إخفاء المعرفة	أقل من 40 سنة	197.97	0.131
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	171.10	
	50 سنة فأكثر	191.76	
الفضول في مكان العمل	أقل من 40 سنة	188.21	0.917
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	193.42	
	50 سنة فأكثر	187.88	
سلوك العمل الابتكاري	أقل من 40 سنة	179.49	0.153
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	194.90	
	50 سنة فأكثر	205.45	

المصدر: تم الاعداد بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقضي منهم حول متغيرات البحث (سلوكيات إخفاء المعرفة، الفضول في مكان العمل، سلوك العمل الابتكاري). تتفق تلك النتيجة مع دراسات (Korovesi, 2021; Huang, 2021) أن العمر لم يكن له تأثير دال إحصائياً على سلوك إخفاء المعرفة أو على سلوك العمل الابتكاري وأظهرت أن المتغيرات السلوكية (مثل القيادة والفضول) هي المحرك الأساسي وليس السن.

بينما تختلف النتيجة السابقة مع ما توصلت اليه دراسة (Choi, 2022; Silva & Silva, 2023; Okhuijsen, 2018) حيث أشارت لوجود ارتباطاً طردياً معنوياً بين العمر وسلوك العمل الابتكاري وارتباطاً عكسياً مع إخفاء المعرفة وكان تفسيرها أن الموظفين الأكبر سناً يمتلكون خبرة تجعلهم أكثر قدرة على الابتكار وأقل ميلاً لإخفاء المعرفة بسبب استقرارهم الوظيفي.

تفسر الباحثة عدم وجود فروق عمرية إلى طبيعة العمل الأكاديمي الذي يفرض متطلبات مهنية موحدة على جميع أعضاء هيئة التدريس، بغض النظر عن أعمارهم، حيث تساهم هذه المتطلبات المشتركة في توحيد أنماط السلوك والتفكير لديهم، بما يؤدي إلى تقارب استجاباتهم تجاه متغيرات البحث، كما يمكن تفسير النتيجة في ضوء نظرية الحفاظ على الموارد، حيث يميل الأفراد بمختلف أعمارهم إلى حماية مواردهم المعرفية، مما يؤدي إلى تشابه سلوكيات إخفاء المعرفة، إضافة إلى ذلك، ساهم التحول الرقمي في إتاحة المعرفة لجميع الفئات العمرية، بما يقلل الفجوة بين الأجيال ويعزز استمرارية الفضول والابتكار.

ج. حسب الدرجة الوظيفية

لقياس التباين بين المستقضي منهم (بحسب الدرجة الوظيفية) في الآراء حول متغيرات البحث، تم استخدام اختبار كروسكال والاس (kruskal-wallis).

جدول (12): قياس التباين (بحسب الدرجة الوظيفية) في الآراء حول متغيرات البحث

المتغيرات	الفئات	المتوسط الرتبى	مستوى المعنوية
سلوكيات إخفاء المعرفة	مدرس	185.76	0.765
	أستاذ مساعد	194.85	
	أستاذ	190.02	
الفضول في مكان العمل	مدرس	193.02	0.648
	أستاذ مساعد	182.17	
	أستاذ	193.80	
سلوك العمل الابتكاري	مدرس	194.70	0.082
	أستاذ مساعد	173.12	
	أستاذ	207.41	

المصدر: تم الاعداد بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

ويلاحظ من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقضي منهم بحسب الدرجة الوظيفية حول متغيرات الدراسة (سلوكيات إخفاء المعرفة، الفضول في مكان العمل، سلوك العمل الابتكاري)، حيث كان مستوي المعنوية أكبر من (0.05).

ترى الباحثة ذلك بُعد نتيجة منطقية تعكس طبيعة البيئة الأكاديمية، وتتفق هذه النتيجة مع ما ذهبت إليه دراسات (Korovesi, 2021; Choi, 2022) في أن الرتبة الوظيفية لا تشكل حافزاً أو عائقاً مستقلاً للسلوك الابتكاري أو الممارسات المعرفية.

بينما اختلفت مع دراسة (Arain et al., 2020) التي أشارت إلى أن إخفاء المعرفة "من أعلى لأسفل" (من المشرف للمروؤوس) يختلف في وقعه وتأثيره، مما قد يوحي بأن الرتبة الوظيفية الأعلى قد تمنح قدرة أكبر على التحكم في تدفق المعلومات

وتفسر الباحثة ذلك بأن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية المصرية، بمختلف درجاتهم، يشتركون في منظومة قيم مهنية وأخلاقية واحدة تحكمها قوانين تنظيم الجامعات؛ فالجميع مطالب بالبحث المستمر (الفضول) وتقديم إنتاج بحثي أصيل (الابتكار) كشرط أساسي للاستمرار والتميز الأكاديمي، كما أن ضغوط "مجتمع المعرفة" الجامعي تفرض تحديات على الجميع، مما يجعل استجاباتهم تجاه سلوكيات إخفاء المعرفة أو الرغبة في النقصي متقاربة بشكل كبير.

مما سبق يتضح عدم صحة الفرض الرابع والقائل "توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقضي منهم حول متغيرات الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية (النوع، العمر، الدرجة الوظيفية)".

8. مناقشة النتائج العامة للبحث

1.8 النتائج العامة

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة التفاعلية المعقدة بين سلوكيات إخفاء المعرفة وسلوك العمل الابتكاري، مع تبيان الدور المعدل للفضول في مكان العمل لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية المصرية، ويُمكن عرض أهم النتائج العامة للبحث كما يلي:

- تشير النتائج العامة إلى أن بيئة العمل الأكاديمي تواجه تحدياً يتمثل في "إخفاء المعرفة"، وهو سلوك متعمد لا يقتصر فقط على حجب المعلومة بل يمتد ليشمل تقديم معلومات مضللة أو التظاهر بالجهل.
- هذا السلوك يؤدي مباشرة إلى إضعاف "رأس المال الفكري الجماعي" للجامعة، مما يحد من قدرة أعضاء هيئة التدريس على توليد أفكار بحثية مبتكرة أو إيجاد حلول غير تقليدية للمشكلات الأكاديمية.
- وفي المقابل، برز الفضول كقوة دافعة ومحرك أساسي (الوقود) للعمليات الذهنية المبتكرة؛ حيث إن أعضاء هيئة التدريس الذين يتمتعون بمستويات عالية من الفضول -وخاصة "الحساسية للحرمان المعرفي"- يكونون أكثر سعيًا لسد الفجوات المعلوماتية لديهم، مما يترجم في النهاية إلى سلوكيات ابتكارية ملموسة.
- تكمُن القيمة المضافة لهذا البحث في إثبات أن الفضول ليس مجرد محفز للابتكار، بل هو "ترياق" و"مخفف" للآثار السلبية الناتجة عن إخفاء المعرفة؛ فالفضول يدفع الأكاديمي للبحث عن مصادر بديلة للمعرفة وتجاوز العوائق التي يضعها الزملاء "الممتنعون" عن المشاركة، مما يحافظ على استمرارية العمل الابتكاري داخل المؤسسة التعليمية.

2.8 النتائج الإحصائية

يمكن تلخيص النتائج الإحصائية التي توصل إليها البحث باستخدام نمذجة المعادلات البنائية (SEM) في النقاط التالية:

- الفرض الأول: ثبتت صحة الفرض الأول والقائل بأنه "يوجد أثر سلبي ذو دلالة إحصائية لسلوكيات إخفاء المعرفة على سلوك العمل الابتكاري".
- تفسر الباحثة ذلك بأن ثقافة حجب المعلومات تمثل عائقاً جوهرياً أمام الإبداع؛ فكلما زادت ممارسات إخفاء المعرفة، تراجعت فرص توليد وتطبيق الأفكار الجديدة داخل الكليات.
- الفرض الثاني: ثبتت صحة الفرض الثاني القائل بأنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للفضول في مكان العمل على السلوك الابتكاري.
- تفسر الباحثة ذلك بأن الفضول هو المحرك الأقوى في النموذج، مما يشير إلى أن الرغبة في الاستكشاف والتعلم هي الضمانة الحقيقية لتحسين مخرجات البحث العلمي والتطوير الأكاديمي.
- الفرض المعدل: ثبتت صحة الفرض الثالث والقائل بأنه "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للفضول في مكان العمل على العلاقة بين سلوكيات إخفاء المعرفة وسلوك العمل الابتكاري". حيث نجح الفضول في تعديل العلاقة بين إخفاء المعرفة والابتكار بشكل إيجابي.
- تفسر الباحثة ذلك بأن الفضول يعمل كصمام أمان تنظيمي؛ فهو يمنع انهيار السلوك الابتكاري حتى في ظل وجود "عداء معرفي" أو إخفاء للمعلومات، من خلال تحويل نقص المعلومات إلى حافز للتقصي والبحث الذاتي.
- الفرض الرابع: ثبتت عدم صحة الفرض الرابع والقائل "توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقضي منهم حول متغيرات البحث وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية (النوع، العمر، الدرجة الوظيفية)".
- تفسر الباحثة هذا إلى أن هذه السلوكيات هي نتاج للثقافة التنظيمية والبيئة النفسية للعمل في الجامعات، وليست مرتبطة بخصائص الفرد الشخصية، مما يستوجب تدخلات إدارية عامة تشمل جميع الفئات.

9. توصيات البحث

- في ضوء النتائج السابقة، يوصي البحث بتبني مجموعة من الآليات لتعزيز البيئة الابتكارية في الجامعات:
- **تعزيز ثقافة المشاركة المعرفية** : ضرورة العمل على الحد من "الجانب المظلم" لإخفاء المعرفة من خلال بناء جسور الثقة بين أعضاء هيئة التدريس، وتوضيح أن المشاركة لا تعني فقدان "القوة المعرفية" للفرد بل تعزز "رأس المال الفكري الجماعي".
- **تحفيز الفضول الأكاديمي** : يجب على إدارات الجامعات توفير بيئة عمل تشجع على "الاستكشاف الممتع" وتدعم الفضوليين والمبتكرين، من خلال تنوع المهام وتقديم التحديات البحثية التي تثير حماسهم المعرفي.
- **تصميم نظم حوافز مبتكرة** : وضع نظام للمكافآت والتقدير لا يقتصر فقط على النشر العلمي، بل يشمل مدى مساهمة العضو في نقل خبراته لزملائه وتعاونه المعرفي، مما يقلل من الدوافع التنافسية السلبية التي تؤدي للإخفاء.
- **توفير "الأمان النفسي" والاستقلالية** : إن توفير قدر من الاستقلالية الوظيفية والأمان النفسي يقلل من شعور الأكاديمي بأن معلوماته هي "وسيلة دفاعه الوحيدة"، مما يدفعه لمشاركتها والابتكار من خلالها دون خوف.
- **التدريب على مهارات التفكير والتكيف** : تنظيم ورش عمل لتنمية مهارات التفكير المتباين والقدرة على التكيف المهني، لضمان ترجمة "الفضول" إلى "فعل ابتكاري" ملموس يخدم المجتمع الأكاديمي.
- **العدالة التنظيمية** : ضمان الشفافية والعدالة في اتخاذ القرارات الإدارية وتوزيع الفرص، حيث إن الشعور بعدم العدالة هو أحد أهم مبررات اللجوء لإخفاء المعرفة كنوع من "حماية الذات".

10. البحوث المستقبلية المقترحة

في ضوء ما توصل إليه البحث الحالي من نتائج تتعلق بالعلاقة بين سلوكيات إخفاء المعرفة، والفضول في مكان العمل، وسلوك العمل الابتكاري لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية المصرية، وبالنظر إلى الحدود الموضوعية والمكانية التي التزم بها البحث، تقترح الباحثة إجراء البحوث المستقبلية التالية:

1. **التوسع في البيئات التنظيمية (الأفقية والرأسية):**
 - بما أن البحث الحالي ركز على الجامعات الحكومية المصرية، تقترح الباحثة إجراء دراسات مقارنة بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة والأهلية؛ لاستكشاف مدى تأثير اختلاف الثقافة التنظيمية ونظم الحوافز على سلوكيات إخفاء المعرفة والابتكار.
 - تطبيق النموذج المقترح في قطاعات مهنية أخرى كقطاع الرعاية الصحية أو قطاع تكنولوجيا المعلومات، حيث يمثل الابتكار ضرورة للبقاء، وذلك لتعميم النتائج على بيئات عمل متنوعة.
2. **استكشاف متغيرات وسيطة ومعدلة جديدة :**
 - اقترح البحث الحالي "الفضول" كمتغير معدل؛ لذا تقترح الباحثة دراسة أثر متغيرات أخرى في العلاقة بين إخفاء المعرفة والابتكار، مثل: "الأمان النفسي المدرك"، أو "الثقة التنظيمية"، أو "العدالة التعاقدية".
 - دراسة دور "القيادة الخادمة" أو "القيادة الابتكارية" كمتغير وسيط يمكن أن يساهم في تقليل الجوانب المظلمة لإخفاء المعرفة وتعظيم أثر الفضول الأكاديمي.
3. **تبني منهجيات بحثية متنوعة:**
 - اعتمد البحث الحالي المنهج الكمي وأسلوب الاستقصاء؛ لذا يوصى بإجراء دراسات نوعية (Qualitative Research) تعتمد على المقابلات المتعمقة مع أعضاء هيئة التدريس لفهم الدوافع النفسية والاجتماعية الدقيقة الكامنة وراء سلوك "إخفاء المعرفة المبرر" أو "التظاهر بالجهل" في الوسط الأكاديمي.
 - إجراء دراسات طولية (Longitudinal Studies) تتابع أثر تطور الفضول في مكان العمل على السلوك

الابتكاري عبر فترات زمنية ممتدة، بدلاً من الدراسات المستعرضة التي تعكس لحظة زمنية معينة.

4. التركيز على مسببات (Antecedents) إخفاء المعرفة:

تقترح الباحثة دراسة العوامل المؤدية لنشوء سلوك إخفاء المعرفة أصلاً، مثل: "التنافسية الشديدة على الموارد"، أو "السياسات التنظيمية"، أو "السمات الشخصية المظلمة (مثل الميكافيلية)" ، وربطها بمدى القدرة على الابتكار.

5. تأثير التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي:

دراسة أثر أدوات الذكاء الاصطناعي والتكنولوجيا الرقمية على إثارة الفضول المعرفي لدى الأكاديميين، وكيف يمكن للبيئات الافتراضية أن تقلل أو تزيد من فرص إخفاء المعرفة والبيانات البحثية.

6. دراسة "الفضول" من منظور متعدد الأبعاد:

التوسع في دراسة أبعاد الفضول التي لم تظهر تأثيراً قوياً في الدراسة الحالية (مثل تحمل الضغوط) ، واستكشاف كيف يمكن تنمية "الفضول الاستكشافي" كمهارة مكتسبة من خلال برامج تدريبية متخصصة وأثر ذلك على المخرجات الابتكارية.

11.المراجع

أولاً: المراجع العربية

سنوسي، حامد زعزوع. (2022). سلوك إخفاء المعرفة كمتغير وسيط في علاقة الإشراف المسيء بسلوك العمل الابتكاري-دراسة تطبيقية على العاملين بالبنوك بالفيوم. مجلة الدراسات المالية والتجارية، 32(3)، 730-788.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Islam, M. A., Islam, M. A., Amin, M. B., Hossain, M. M., Hassan, M. S., Afrin, S., & Oláh, J. (2025). Enhancing academic's performance: Exploring the interaction of innovative work behavior, intrinsic motivation, and self-efficacy in public universities. *Social Sciences & Humanities Open*, 12, 102210.
- Aliane, N., Al-Romeedy, B. S., Agina, M. F., Salah, P. A. M., Abdallah, R. M., Fatah, M. A. H. A., ... & Khairy, H. A. (2023). How Job Insecurity Affects Innovative Work Behavior in the Hospitality and Tourism Industry? The Roles of Knowledge Hiding Behavior and Team Anti-Citizenship Behavior. *Sustainability* 2023, 15, 13956 .
- El-Kassar, A. N., Dagher, G. K., Lythreath, S., & Azakir, M. (2022). Antecedents and consequences of knowledge hiding: The roles of HR practices, organizational support for creativity, creativity, innovative work behavior, and task performance. *Journal of Business Research*, 140, 1-10.
- Silva, R. D. O., & Silva, G. D. (2023). Curiosity Unlocked the Cat: The Relationship between Curiosity at Work and Worker Creativity. *BAR-Brazilian Administration Review*, 19(4) , 23-1.
- Connelly, C. E., Zweig, D., Webster, J., & Trougakos, J. P. (2012). Knowledge hiding in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 33(1), 64-88. <https://doi.org/10.1002/job.737>
- Ahmed, I., & Mohamed Makhbul, Z. K. (2024). Abusive supervision, dehumanization, knowledge hiding behavior and psychological capital—a daily diary method study. *Journal of Knowledge Management*, 28(6), 1676-1698.

- Fatima, T., Bilal, A. R., Imran, M. K., & Ayub, A. (2022). Why do academics hide knowledge after coworker ostracism? A moderated mediation model based on relational identification and perceived harming intention. *International Journal of Educational Management*, 36(6), 951-969.
- Aljawarneh, N. M. S., & Atan, T. (2018). Linking tolerance to workplace incivility, service innovative, knowledge hiding, and job search behavior: The mediating role of employee cynicism. *Negotiation and Conflict Management Research*, 11(4), 298-320.
- Mahmood, Z., Khawaja, K. F., & Mariam, S. (2021). Following in the Footsteps: An Empirical Model of LeaderSignaled Knowledge Hiding by Subordinates. *Global Management Sciences Review*, 6(2), 1-16.
- Kashdan, T. B., Stikma, M. C., Disabato, D. J., McKnight, P. E., Bekier, J., Kaji, J., & Lazarus, R. (2018). The five-dimensional curiosity scale: Capturing the bandwidth of curiosity and identifying four unique subgroups of curious people. *Journal of Research in Personality*, 73, 130-149.
- Grossnickle, E. M. (2020). Disentangling curiosity: Dimensionality, definitions, and distinctions from interest in educational contexts. *Educational Psychology Review*, 32(1), 63-94.
- Jirout, J., & Klahr, D. (2012). Children's scientific curiosity: In search of an operational definition of an elusive concept. *Developmental Review*, 32(2), 125-160.
<https://doi.org/10.1016/j.dr.2012.04.002>
- Harrison, S. H., Sluss, D. M., & Ashforth, B. E. (2011). Curiosity adapted the cat: The role of trait curiosity in newcomer adaptation. *Journal of applied psychology*, 96(1), 211.
- Suma, D., & Budi, B. A. S. (2021). The effect of curiosity on employee performance: A case study in Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(3), 1385-1393.
- Suh, A., & Lee, J. (2021). Enhancing employee creativity through leader's curiosity and supportive climate. *Journal of Organizational Behavior*, 42(5), 710-726.
- Kashdan, T. B., Goodman, F. R., Disabato, D. J., McKnight, P. E., Kelso, K., & Naughton, C. (2020). Curiosity has comprehensive benefits in the workplace: Developing and validating a multidimensional workplace curiosity scale in United States and German employees. *Personality and individual differences*, 155, 109717.
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and innovation management*, 19(1), 23-36.
- Abukhait, R., Bani-Melhem, S., & Mohd Shamsudin, F. (2020). Do employee resilience, focus on opportunity, and work-related curiosity predict innovative work behaviour? The mediating role of career adaptability. *International Journal of Innovation Management*, 24(07), 2050070.
- Celik, P., Storme, M., Davila, A., & Myszkowski, N. (2016). Work-related curiosity positively predicts worker innovation. *Journal of Management Development*, 35(9), 1184-1194.
- Yao, G., Zhao, H., Hu, Y., & Zheng, X. (2023). Exploring knowledge sharing and hiding on employees' creative behaviors: A coopetition perspective. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(4), 100447 .
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and organizational psychology*, 73(3), 287-302.

- Saeed AlShamsi, S. S., Bin Ahmad, K. Z., & Jasimuddin, S. M. (2023). The relationship between curiosity and innovative work behavior in the aviation industry: the mediating effect of work engagement. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(7), 3119-3136.
- Silva, R. D. O., & Silva, G. D. (2023). Curiosity Unlocked the Cat: The Relationship between Curiosity at Work and Worker Creativity. *BAR-Brazilian Administration Review*, 19(4) , 23- .1
- Huang, Q. (2021). Can curious employees be more innovative? Exploring the mechanism of intrinsic motivation and job autonomy. *Psychology*, 12(03), 425-440.
- Mubarak, N., Khan, J., & Osmadi, A. (2022). How does leader's knowledge hiding kill innovative work behavior. *International Journal of Managing Projects in Business*, 15(7), 1048-1063.
- Hair Jr, J. F., Matthews, L. M., Matthews, R. L., & Sarstedt, M. (2017). PLS-SEM or CB-SEM: updated guidelines on which method to use. *International Journal of multivariate data analysis*, 1(2), 107-123.
- AlShamsi, S. S., Bin Ahmad, K. Z., & Jasimuddin, S. M. (2025). Curiosity, proactive personality, organizational culture and work engagement in the aviation industry in the UAE during Covid-19: A non-probabilistic moderated-mediation model. *Journal of General Management*, 50(2), 150-163.
- Harrison, S. H., & Dossinger, K. (2017). Pliable guidance: A multilevel model of curiosity, feedback seeking, and feedback giving in creative work. *Academy of Management Journal*, 60(6), 2051-2072 .<https://doi.org/10.5465/amj.2015.0717>
- Zhang, S., & Wang, X. (2021). Effect of knowledge hiding on knowledge innovative behavior of innovative team members. *Scientometrics*, 126(8), 6423-6442.
- Okhuijsen, J. J.(2018). Destructive leadership as a moderator of the relationship between knowledge hiding and innovative work behaviou,. Master thesis Human Resource Studies. 1-41,
- Korovesi, E. (2021). The mediating role of Knowledge Hiding in the Relationship between Perceived Exploitative Leadership and Employee Innovative work behavior, Master thesis Human Resource Studies,1-50.