

Effect Of Knowledge Hiding Behavior on Employees' Passion: Field Study in a Sample of Electronic Payment Companies

Assist.Lectur. Mohammed Khalel Hammed
Al-Tamemmi

Department of Business Administration, College of
Administration and Economics, University of
Baghdad

mohammed.kh@coadec.uobaghdad.edu.iq

Received: 6/6/2024

Prof. Dr. Sanaa Abdulraheem Said
Alubadi

Department of Business Administration, College of
Administration and Economics, University of
Baghdad

AdministrationUbadisanaa@coadec.uobaghdad.edu.iq

Published: 31/3/2026

Abstract

This research aims to examine the impact of knowledge hiding behavior as an explanatory variable with its dimensions (evasive hiding, rationalized hiding, and playing dumb) on employee passion as a responsive variable with its dimensions (work enjoyment, self-motivation, and self-identity) in electronic payment companies. The research problem was identified through an attempt to answer the main question: To what extent does knowledge hiding behavior affect employee passion among employees of electronic payment companies? The researchers selected electronic payment companies operating in Baghdad Governorate as the field of the study. A set of hypotheses was formulated, the most important of which states that knowledge hiding behavior has no effect on employee passion in electronic payment companies. The researchers adopted the descriptive-analytical approach as a framework for describing and analyzing the data related to the study variables. The questionnaire was used as the main tool for data collection, in addition to field interviews as a supporting tool. The questionnaire was distributed to a group of employees working in electronic payment companies representing the study sample, with a total of 132 respondents. The questionnaire data were analyzed using several statistical software programs (SPSS V.24 and AMOS V.24) to test the validity and reliability of the research measures, as well as to conduct simple and multiple regression analyses to identify the direct effects among the study variables. The study reached several conclusions, the most significant of which is the presence of a significant negative effect of knowledge hiding behavior on employee passion. Based on these results, the researchers recommended the necessity of building an organizational environment that supports a culture of knowledge sharing and exchange among colleagues by providing employees with material or moral incentives to overcome their fears of losing knowledge. In addition, organizations should develop a formal code of conduct that clarifies acceptable and unacceptable behaviors within the workplace and ensures employees' commitment to them.

Keywords: Knowledge hiding behavior, Employee passion, Electronic payment companies.

تأثير سلوك اخفاء المعرفة في شغف العاملين - بحث استطلاعي في شركات الدفع الالكتروني

أ.د. سناء عبد الرحيم سعيد العبادي

قسم ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد

م.م محمد خليل حميد التميمي

قسم ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد

المستخلص

يهدف هذا البحث الى اختبار تأثير سلوك اخفاء المعرفة كمتغير مفسر بأبعاده (الاخفاء الغامض، الاخفاء المبرر، التظاهر بعدم المعرفة) وشغف العاملين كمتغير مستجيب بأبعاده (الاستمتاع بالعمل، والتحفيز الذاتي، الهوية الذاتية) في شركات الدفع الالكتروني، تم تشخيص مشكلة البحث في محاولة للأجابة عن رئيسي هو (الى اي مدى يؤثر سلوك اخفاء المعرفة في شغف العاملين لدى العاملين في شركات الدفع الالكتروني)، واعتمد الباحثان شركات الدفع الالكتروني العاملة في محافظة بغداد كميدان للبحث، تم صياغة مجموعة من الفرضيات اهمها، لا يؤثر سلوك اخفاء المعرفة في شغف العاملين لدى شركات الدفع الالكتروني، فضلا عن اعتماد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي مدخلاً لوصف وتحليل البيانات بين متغيرات البحث، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات فضلا عن المقابلات الميدانية كأداة مساندة، اذ تم توزيع الاستبانة على مجموعة من العاملين في شركات الدفع

الالكتروني عينة البحث، حيث بلغ عدد المستجيبين (١٣٢) مستجيبا، تم تحليل بيانات الاستبيان بأستخدام مجموعة من البرامج الاحصائية (SPSS V.24, AMOS V24) لقياس صدق وثبات مقاييس البحث، وتحليل الانحدار البسيط والمتعدد لمعرفة التأثير المباشر بين متغيرات البحث. وخلص البحث الى مجموعة من النتائج اهمها وجود تأثير معنوي سلبي لسلوك اخفاء المعرفة في شغف العاملين، فيما اوصى الباحثان الى ضرورة بناء بيئة تنظيمية داعمة لثقافة تبادل ومشاركة المعرفة مع زملاء العمل عبر منح الموظفين مكافآت (مادية او معنوية) للتغلب على مخاوفهم من فقدان المعرفة، فضلا عن بناء مدونة سلوك رسمية تعرف العاملين على السلوكيات الايجابية وغير المقبولة ضمن بيئة العمل والالتزام بها.

الكلمات المفتاحية: سلوك اخفاء المعرفة، شغف العاملين، شركات الدفع الالكتروني.

المقدمة

تتميز بيئة الأعمال في الوقت الحاضر بالتقلبات التكنولوجية السريعة والغموض المتزايد. لذلك، في بيئة مثل هذه، تم الكشف عن العديد من التجاوزات الأخلاقية، ومن المرجح أن يحدث التلاعب والسلوك غير الأخلاقي والاختفاء الممنهج للمعرفة وأشكال أخرى من سوء السلوك بين الأفراد في المنظمات، لتحقيق الهدف الأكثر أنانية المتمثل في تعظيم المكاسب الشخصية. ويتبين هنا أن إدارة الموارد البشرية تواجه التحدي الأعظم في التعامل مع القضايا المتعلقة بسلوكيات الأفراد السلبية، واحدة من هذه التحديات هي كيفية التعامل مع سلوكيات اخفاء المعرفة ضمن بيئة العمل، فضلا عن التحديات المتعلقة بطريقة تعريف وقياس هذه المتغيرات. ومن هنا جاءت فكرة البحث لدراسة (تأثير سلوكيات اخفاء المعرفة في شغف العاملين) اذا أصبح لابد من دراسة مسببات سلوكيات اخفاء المعرفة وايجاد الحلول والتوصيات المناسبة لما لها من اثار سلبية على احساس العاملين بالشغف في اداء مهامهم، وبالتالي يسعى هذه البحث الى حل المشكلة المتعلقة بمدى تأثير سلوكيات اخفاء المعرفة في شغف العاملين في شركات الدفع الالكتروني. قسم هذا البحث الى اربعة مباحث رئيسية، اشتمل المبحث الاول على منهجية البحث واستعراض بعض الدراسات السابقة، وتطرق المبحث الثاني لطار النظري لمتغيرات البحث فضلا عن الربط النظري بينهما، اما المبحث الثالث فيشمل الجانب العملي للبحث واختبار الفرضيات، واختتم البحث بالمبحث الرابع والذي يشمل الاستنتاجات والتوصيات التي توصل اليها الباحثان.

١- منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة:

١.١ منهجية البحث:

١-١-١ مشكلة البحث: يشكل قطاع الدفع الالكتروني في العراق قطاعا جديدا نسبيا ومهما في مجال تقديم الخدمات للمجتمع لما يقدمه من تسهيلات مالية متنوعة، ونظرا للتحديات الداخلية او الخارجية في جميع المجالات الذي يتطلب منها السعي باستمرار الى الارتقاء بمستوى ادائها لتكون قادرة على مواجهة المنافسة في هذا القطاع، لذلك تسعى هذه الشركات وبشكل مستمر الى استقطاب افضل العاملين بمختلف الاختصاصات وتوفير كافة متطلباتهم، الا انه وبالرغم من الاهتمام الجاد من قبل ادارات تلك الشركات لتوفير هذه المتطلبات والجو الملائم والمثالي للعمل ونتيجة للزيارات الميدانية والمقابلات الشخصية التي اجراها الباحثان مع العاملين في تلك الشركات، اتضح وجود تباين في الاحساس بالانتماء والشغف الى مكان العمل نتيجة وجود بعض السلوكيات السلبية التي تحول دون اداء مهامهم بشكل متكامل نتيجة عدم الكافية في الحصول على المعرفة والمتمثلة بسلوكيات اخفاء المعرفة لذلك، لابد من دراسة عدد من شركات الدفع الالكتروني بشكل دقيق ومستفيض من اجل الوقوف على مسببات سلوكيات اخفاء المعرفة وايجاد الحلول والتوصيات المناسبة لما لها من اثار سلبية على احساس العاملين بالشغف في اداء مهامهم وباعتبارهم من الموارد المهمة والاساسية في الارتقاء باداء الشركات قيد البحث، وعليه يمكن صياغة مشكلة البحث الحالي من خلال التساؤل الرئيسي الاتي (الى

اي مدى يؤثر سلوك اخفاء المعرفة في شغف العاملين لدى قطاع الدفع الالكتروني) ومن خلال مشكلة البحث الرئيسية برزت مجموعة من التساؤلات الفرعية الآتية:

- أ. ما مستوى اخفاء المعرفة لدى العاملين في شركات الدفع الالكتروني؟
 - ب. ما مدى احساس العاملين بالشغف في شركات الدفع الالكتروني؟
 - ج. هل يؤثر سلوك اخفاء المعرفة على احساس العاملين بالشغف في شركات الدفع الالكتروني؟
- ١-٢-١ أهمية البحث:

أ. يكتسب البحث الحالي أهمية كبيرة لحسم الجدل الفكري القائم في تحديد شكل العلاقات ما بين متغيرات البحث والتي تم تخصيصها بناء على الدراسات والطروحات الفكرية والتطبيقية بهذا الشأن، ومن هذا المنطلق يسعى البحث الحالي لتقديم بناء معرفي يحدد كيف يمكن لبعض السلوكيات السلبية ان تتنامى في منظمات الاعمال التي تصنف ضمن المنظمات التي تحتاج الى مشاركة المعرفة المتجددة بشكل مستمر، وما هو تأثيرها في شغف العاملين فيها.

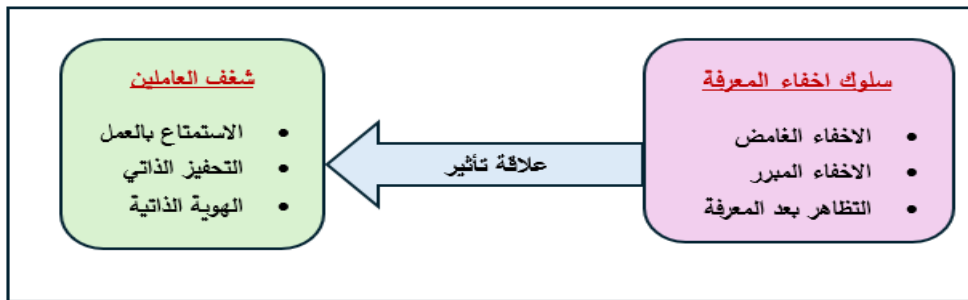
ب. سوف يساهم هذا البحث في لفت انظار مديرين الموارد البشرية في هذه الشركات الى ضرورة التشخيص اخفاء المعرفة والعمل على صيانة اماكن العمل منها لما لها من تأثيرات سلبية على شغف العاملين، كما تشمل الأهمية التطبيقية لهذه البحث في السعي الى ايضاح علاقة التأثير والفروقات الاحصائية بين متغيرات البحث.

ج. أن الأهمية الزمنية للبحث الحالي تتمثل في السعي لتقديم نتائج واقعية لمتخذي القرار في شركات الدفع الالكتروني لتأثير اخفاء المعرفة والتي بدأت تتنامى بشكل متسارع في منظمات الاعمال على الاحساس بالشغف للعاملين في مكان العمل.

١-٣-١ اهداف البحث:

- أ. تحديد مستوى اخفاء المعرفة لدى العاملين في شركات الدفع الالكتروني.
 - ب. معرفة مستوى احساس العاملين بالشغف في شركات الدفع الالكتروني.
 - ج. معرفة مستوى تأثير سلوك اخفاء المعرفة في شغف العاملين في شركات الدفع الالكتروني.
- ١-٤-١ المخطط البحثي الفرضي: بغية الكشف عن طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث الحالي، واعتمادا على الادبيات التي تم استعراضها في المبحث الثاني، قام الباحثان بتطوير نموذج فرضي يعكس اتجاه العلاقات بين متغيرات البحث، وكما موضح في الشكل (١):

الشكل (١) مخطط البحث الفرضي



المصدر: اعداد الباحثان

١-٥-١ فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية: لا تؤثر الميكانيكية التنظيمية بأبعادها (التلاعب غير اخلاقي، الرغبة في التحكم، الرغبة في المكانة، عدم الثقة في الآخرين) تأثيرا معنويا عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) في شغف العاملين لدى شركات الدفع الالكتروني (المبحوثة).

وتتفرع من هذه الفرضية الرئيسية عدة فرضيات فرعية كما في الآتي:

الفرضية الصفرية الفرعية الأولى: لا يؤثر سلوك اخفاء المعرفة بأبعادها (الاخفاء الغامض، الاخفاء المبرر، التظاهر بعدم المعرفة) تأثيراً معنوياً عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في الاستمتاع بالعمل لدى شركات الدفع الإلكتروني (المبحوثة).

الفرضية الصفرية الفرعية الثانية: لا يؤثر سلوك اخفاء المعرفة بأبعادها (الاخفاء الغامض، الاخفاء المبرر، التظاهر بعدم المعرفة) تأثيراً معنوياً عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في التحفيز الذاتي لدى شركات الدفع الإلكتروني (المبحوثة).

الفرضية الصفرية الفرعية الثالثة: لا يؤثر سلوك اخفاء المعرفة بأبعادها (الاخفاء الغامض، الاخفاء المبرر، التظاهر بعدم المعرفة) تأثيراً معنوياً عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في الهوية الذاتية لدى شركات الدفع الإلكتروني (المبحوثة).

١-١-٦ منهج البحث: يهدف البحث العلمي إلى الحصول على نتائج دقيقة وموضوعية تعكس الواقع بأكبر قدر ممكن. هذا يتيح للباحثين إنتاج معرفة قابلة للثقة والاعتماد عليها في المجتمع العلمي والعملية. ولهذا السبب تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي باعتباره منهجاً متقدماً لما يمتلكه من تنوع بأدوات جمع البيانات كميًا ونوعيًا

١-١-٧ حدود البحث:

أ. الحدود المكانية: شركات الدفع الإلكتروني العاملة في محافظة بغداد.

ب. الحدود الزمانية: اقتصرت الحدود الزمانية لهذا البحث للفترة من تموز عام ٢٠٢٢م وحتى اب من عام ٢٠٢٣م شملت هذا الفترة تحديد مشكلة البحث ميدانياً من خلال اجراء مسح استطلاعي عن طريق عقد سلسلة من المقابلات مع العاملين في شركات الدفع الإلكتروني، فضلاً عن المسح الأولي (تطوير ادوات البحث) والمسح النهائي (توزيع الاستبيان)

ج. الحدود البشرية: وفقاً لمتغيرات البحث فقد تم اعتماد الفئات ذات التأثير في كافة المستويات الادارية (العليا والوسطى والاشرفية) في شركات الدفع الإلكتروني

د. الحدود البحثية: اقتصرت الحدود البحثية على متغيرين وابعادها الفرعية، سلوك اخفاء المعرفة كمتغير تفسيري، والمناعة والمتغير المستجيب (شغف العاملين)

١-١-٨ وسائل جمع البيانات: بغية الوصول الى تشخيص المشكلة البحث بشكل دقيقة، عمد الباحثان الى استخدام مجموعة من الادوات لجمع البيانات الأولية والثانوية التي تساهم في الوصول الى تحقيق اهداف البحث، وهي كما يلي:

أ. المصادر والمراجع العلمية: تم جمع البيانات والمعلومات بعد الاطلاع على الكتب والبحوث والمراجع العلمية ورسائل الماجستير واطاريج الدكتوراه ذات الصلة، والتي ساهمت في صياغة الإطار النظري فضلاً عن معرفة طبيعة العلاقات بين متغيرات البحث والتي تم تثبيتها في قائمة المصادر.

ب. المقابلات: على الرغم من المعوقات التي واجهها الباحثان في سبيل الحصول على الموافقات لأجراء مجموعة من المقابلات مع افراد عينة البحث، اجرى الباحثان سلسلة من المقابلات الشخصية مع بعض العاملين في هذه الشركات بمختلف المناصب الادارية من اجل في التعرف عن مشكلة البحث

ج. الاستبانة: اعتمد البحث على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات حول متغيرات البحث سلوك اخفاء المعرفة (متغير مفسر) والتي تم تحديد ابعاده (الاخفاء الغامض، الاخفاء المبرر، التظاهر بعدم المعرفة) بالاستناد الى دراسة (Oliveira et al, 2021) وشغف العاملين ك(متغير مستجيب) بأبعاده (الاستمتاع بالعمل، التحفيز الذاتي، الهوية الذاتية) التي تم تحديدها بالاستناد الى دراسة (Johri et al, 2016) كما قام الباحثان بعرض فقرات الاستبانة بشكلها النهائي على مجموعة من السادة المحكمين في تخصصات ادارة الاعمال بشكل عام والسلوك التنظيمي والموارد البشرية على وجه الخصوص بهدف التأكد من صلاحيتها لقياس متغيرات البحث، كما استخدم الباحثان مقياس (Likert scale) الخماسي لدرجات الاستجابة (اتفق تماماً ٥ درجات، اتفق ٤ درجات، محايد ٣ درجات، لا اتفق ٢ درجة، لا اتفق بشدة ١ درجة).

١-١-٩ مجتمع وعينة البحث: تمثل مجتمع البحث في شركات الدفع الإلكتروني العاملة في محافظة بغداد وهي (شركة بوابة العراق الإلكترونية للخدمات المالية، شركة الشبكة الدولية للبطاقات لخدمات الدفع الإلكتروني، شركة العرب للدفع الإلكتروني، شركة محفظة العراق لخدمات الدفع والتسديد المالي، شركة التبادل للدفع الإلكتروني والتقنيات المالية) كونها من الشركات الرائدة في قطاع الدفع الإلكتروني، أما عينة البحث فقد شملت العاملين في هذه الشركات بمختلف المستويات الإدارية (العليا، الوسطى، والتنفيذية) والبالغ عددهم (٢٣٩) موظف، والجدول (١) يبين عدد العاملين في هذه الشركات.

جدول (١) مجتمع البحث

ت	اسم الشركة	عدد العاملين
١	شركة بوابة العراق الإلكترونية للخدمات المالية	٥٤
٢	شركة الشبكة الدولية للبطاقات لخدمات الدفع الإلكتروني المحدودة	٤٦
٣	شركة العرب للدفع الإلكتروني	٤١
٤	شركة محفظة العراق لخدمات الدفع والتسديد المالي عبر الهاتف النقال (زين كاش)	٦٢
٥	شركة التبادل للدفع الإلكتروني والتقنيات المالية المحدودة	٣٦
	المجموع	٢٣٩

المصدر: اعداد الباحثان

تم احتساب حجم العينة عن طريق استخدام احد المواقع الإلكترونية لتحديد حجم العينة (www.calculator.net/sample-size-calculator.html) بتطبيق معادلة (Stephen Thompson) بادخال المعطيات (حجم المجتمع: ٢٣٩، هامش الخطأ ٥٪، ومستوى الثقة ٩٥٪) ليكون حجم العينة (١٤٨) فردا، تم توزيع (١٧٠) استبانة على الشركات المبحوثة، حيث تم استرجاع (١٥٤) استبانة بنسبة استرجاع (٩٠.٥٨٪) وكان عدد الاستبانات الصالحة (١٣٢) استبانة، اي ان نسبة تمثيل العينة المبحوثة (شركات الدفع الإلكتروني) (٨٩.٢٪)، لذلك فإن العينة الخاضعة للتحليل الاحصائي هي (١٣٢) مستجيباً.

١-١-١٠ الادوات الاحصائية المستخدمة: استخدم الباحثان مجموعة من البرامج الاحصائية للتعامل مع البيانات بغية الوصول الى تحليل العلاقات بين متغيرات البحث ومن اهم هذه البرامج هي (SPSS V.26، AMOS V.26) اما اهم الادوات التي تم الاعتماد عليها في تحليل بيانات الاستبانة هي: مقاييس النزعة المركزية (وتشمل الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، التكرارات، لقياس استجابة الافراد عينة البحث لفقرات الاستبانة، وتحديد التفاوت والتشتت عن الوسط الحسابي لتلك الفقرات) والانحدار البسيط والمتعدد: حيث تم استخدامه لتحديد اثر المتغير المستقل (سلوك اخفاء المعرفة) في المتغير المستجيب (شغف العاملين).

٢.١ بعض الدراسات السابقة: سيتم عرض بعض الدراسات السابقة حول متغيرات البحث (سلوك اخفاء المعرفة وشغف العاملين):

١.٢.١ بعض الدراسات المتعلقة بسلوك اخفاء المعرفة

١.١.٢.١ دراسة (Arain et al., 2020) :

بعنوان (Top-down knowledge hiding and innovative work behavior: a three-way moderated-mediation analysis of self-efficacy and local foreign status) إخفاء المعرفة من أعلى إلى أسفل وسلوك العمل المبتكر: تحليل وساطة ثلاثي الاتجاهات للكفاءة الذاتية والوضع الأجنبي المحلي".

انطلقت فكرة هذه الدراسة من خلال السعي الى معرفة تأثير سلوكيات اخفاء المعرفة بين المشرفين على سلوك العمل الابتكاري فضلا عن معرفة الدور الوسيط للكفاءة الذاتية للموظفين المحليين والاجانب. اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات ولقياس متغيرات الدراسة (سلوك اخفاء المعرفة، سلوكيات العمل الابتكاري، الكفاءة الذاتية) والتي

تم توزيعها على عينة مكونة من ٤٤٦ موظفا يعملون في المنظمات القائمة على تكنولوجيا المعلومات في المملكة العربية السعودية، تم تحليل بيانات هذه الاستبانة بناء على مجموعة من الوسائل الاحصائية اهمها تحليل العامل التوكيدي لاختبار صلاحية الابعاد المستخدمة لاستخدام برنامج (AMOS v.23). ومن ثم اختبار العلاقات المفترضة في تحليل الانحدار باستخدام برنامج (SPSS v.25). خلصت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها ان سلوكيات اخفاء المعرفة (الاخفاء الغامض، الاخفاء المبرر، التظاهر بعدم المعرفة) لها تأثير سلبي على سلوك العمل الابتكاري. تتمحور الاصاله الفكرية لهذه الدراسة في كونها الأكثر شمولاً للدراسات السابقة المهتمة بسلوكيات اخفاء المعرفة عبر مراجعة فكرية منهجية بصورة واسعة جداً في البيئة العربية. تمثل مجال الاختلاف عن البحث الحالي في الاساليب المعتمدة والعينة التي تم اختيارها فضلاً عن الوسائل الاحصائية التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث، لكنها ساهمت في المراجعة الفكرية الخاصة بالبحث الحالي. وفي مجال الافادة وعلى الرغم من كون الدراسة ذهبت باتجاه مختلف في اختيار متغيرات الدراسة، الا أنها مثلت مرتكزاً أساسياً في مراجعة التطور الفكري لأخفاء المعرفة والتغيرات التي طرأت على تعريفاته ضمن البحث الحالي .

٢٠١٢٠١ دراسة (Alnaimi et al.,2022)

بعنوان (Workplace spirituality and knowledge hiding behaviour: a PLS-SEM analysis) (الروحانية في مكان

العمل وسلوك إخفاء المعرفة: تحليل PLS-SEM)

بحثت هذه الدراسة في العلاقة مابين الروحانية في مكان العمل وسلوك اخفاء المعرفة بأبعادها (الاخفاء المبرر، الاخفاء الغامض، التظاهر بعدم المعرفة) في بعض البنوك الاسلامية الاردنية، تم جمع البيانات بأستخدام استبانة كأداة رئيسة لقياس متغيرات الدراسة، تم أخذ عينات من موظفي البنك بشكل عشوائي والبالغ عددهم ١٥٦ موظفاً، وتم تحليل البيانات المجمع باستخدام تقنية PLS-SEM. توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها أن الروحانية في مكان العمل تلعب دوراً كبيراً في تقليل سلوك إخفاء المعرفة. تتمثل الاصاله الفكرية لهذه الدراسة في تقديمها لرؤى مفصلة عن آراء المشاركين الخاصة بالسلوكيات التي يمارس بها الافراد اخفاء المعرفة وطرق التخفيف من تلك السلوكيات، وتتماثل كلتا الدراستين في ابعاد قياس سلوك اخفاء المعرفة واختلفت في الوسائل الاحصائية التي تم استخدامها في البحث الحالي ويعود هذا الاختلاف الى المتغيرات المستخدمة والمجتمع والعينة التي يتم تطبيق البحث الحالي عليها فضلاً عن اعتماد متغير سلوك اخفاء المعرفة كمتغير مسبب وليس كمتغير مستجيب.

٢٠٢٠١ بعض الدراسات السابقة لشغف العاملين:

١٠٢٠٢٠١ دراسة (Hussain et al.,2021)

بعنوان (The mediating role of electronic performance monitoring in the relationship between

personality traits and work passion "الدور الوسيط لمراقبة الأداء الإلكتروني في العلاقة بين سمات الشخصية وشغف العمل

سعت هذه الدراسة الى تحليل الفجوة المعرفية بين سمات الشخصية (الضمير والانفتاح) وشغف العمل فضلاً عن معرفة الدور الوسيط لمراقبة الاداء الالكترونية على عينة من العاملين بقطاع الاتصالات في باكستان، تم تطوير استبانة الكترونية معدة لقياس متغيرات الدراسة وتوزيعها على العينة البالغ عددهم ١٠٥ مستجيب تم تحليلها باستخدام مجموعة من الوسائل الاحصائية اهمها نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM)، باستخدام (SmartPLS3.0) وأظهرت النتائج أن السمات الشخصية بأبعادها (الضمير، الانفتاح) لهما تأثير إيجابي على شغف العاملين ومراقبة الأداء الإلكتروني. فضلاً عن ذلك، تعمل مراقبة الأداء الإلكتروني كوسيط بين السمات الشخصية وشغف العاملين لدى موظفي مركز الاتصال.

تتمحور الاصاله الفكرية لهذه الدراسة في محاولتها ملئ الفراغ المتمثل في الحاجة الى استكشاف العوامل التي تساهم في تعزيز شغف العاملين في مكان العمل عبر دراسة السمات الشخصية. واتفقت الدراستين في تناول متغير شغف العاملين كمتجيب فيما

اختلفت في بعض الاساليب الاحصائية المستخدمة والمجتمع البحث وعينته وان كان هناك بعض التقارب النسبي في المجتمع ، وتمثل مجال الإفادة في الارتكاز الواسع اليها في تحديد المرتكزات الفكرية لمفهوم شغف العاملين والنظريات المفسرة له.

١.٢.٢.٢ دراسة (Ahadiat & Dacko-Pikiewicz.,2020)

بعنوان (Effects of Ethical Leadership and Employee Commitment On Employees' work Passion) "تأثير القيادة الأخلاقية والتزام الموظف على شغف الموظفين بالعمل" تقصت هذه الدراسة العلاقة بين التزام العاملين وشغفهم في مكان العمل فضلا عن قياس الدور الوسيط للقيادة الاخلاقية ، أجرى الباحثان دراسة مسحية على عينة من العاملين في القطاع العام في اندونيسيا البالغ عددهم (٣٥٠) مستجيب تم تحليل بيانات الاستبانة باستخدام مجموعة من الوسائل الاحصائية اهمها استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (PLS-SEM) بمساعدة (Smart PLS v.3). أظهرت نتائج الدراسة أن القيادة الأخلاقية والتزام الموظف يؤثران على شغف العمل لدى الموظف بشكل ايجابي. قدمت هذه الدراسة نموذجا مميزا لتعزيز شغف العاملين بالعمل من خلال الربط مابين الالتزام الشخصي للعاملين من جهة وما بين وجود قيادة مرتكزة بشكل اساسي على التزام اخلاقي من جهة اخرى مما يسهم في تعزيز شغف العاملين في المنظمة، وعند المقارنة مابين الدراستين نجد ان عناك اختلاف في هيكل الدراستين ونوعيهما ومجتمع الدراسة وعينته، الا انها اتفقت في تعريف شغف العاملين، فضلا عن توافق قياس شغف العاملين على مستوى الفروقات الديموغرافية. وتمثل مجال الافادة من هذه الدراسة باستخدامها كمرجع في بناء مفهوم شغف العاملين في بيئة العمل فضلا عن استخدام بعض الوسائل الاحصائية لقياس مستوى شغف العاملين في الشركات المبحوثة

٢. الإطار النظري للبحث:

١.٢.٢.٢ سلوك اخفاء المعرفة:

١.١.٢.٢ مفهوم سلوك اخفاء المعرفة وتعريفها: تمثل المعرفة التنظيمية مورد غير ملموس لدى المنظمة ولكنها ذو قيمة كبيرة في اكتساب ميزة تنافسية (Labafi, 2017,p.133) وجذب موضوع إخفاء المعرفة لأول مرة انتباه علماء الاجتماع التنظيمي وعلماء الأنثروبولوجيا في الستينيات القرن الماضي من قبل (Mechanic,1962) في بحثه (Sources of Power of Lower Participants in Complex Organizations) (مصادر قوة المشاركين الأقل في المنظمات المعقدة) (Khoreva, & Wechtler, 2020:4). بعد ذلك بدأ بوادر الاهتمام بمفهوم إخفاء المعرفة بين الموظفين منذ إنشاء إدارة المعرفة (Davenport & Prusak,1998 ؛ Davenport,1997) ومع ذلك، ركز العلماء بشكل أساسي على تبادل المعرفة، على الرغم من أن إخفاء المعرفة يحدث في المنظمات على أساس يومي (Manhart & Thalmann,2015) تم التطرق الى موضوع إخفاء المعرفة في كونه موضوعاً بحثياً مستقلاً في عام ٢٠١٢ من قبل (Connelly et al.,2012) في بحثهم (اخفاء المعرفة في المنظمات) اذ قدموا النظرية المناسبة التي تسبب اخفاء الافراد للمعرفة داخل بيئة العمل حيث اثبتو أن إخفاء المعرفة موجود في المنظمات، وأوضحوا مفهومها ودلالاتها، وقدموها كمفهوم على المستوى الفردي في بحث السلوك التنظيمي، وميزو إخفاء المعرفة عن المفاهيم ذات الصلة (اكتناز المعرفة وتقاسم المعرفة)، وقامو بتطوير مقياس متعدد الأبعاد لهذا البناء. (Connelly et al.,2012:64) ، والجدول (2) يعكس اراء مجموعة من الباحثين حول تعريف سلوك اخفاء المعرفة.

الجدول (٢) تعريف سلوك اخفاء المعرفة

ت	الباحث والسنة	التعريف
١	(Connelly et al,2012:٦٥)	محاولة مقصودة من قبل فرد لحجب أو إخفاء المعرفة التي طلبها شخص آخر .
٢	(Singh, 2019:11)	سلوك يؤدي إلى نتائج عكسية يشجع الموظفين على الحد من مشاركة المعرفة لكسب السيادة
٣	(Chen, 2020:71)	هو السلوك الذي يخفيه الفرد في المنظمة عمداً أو يخفي عن عمد طلبات المعرفة من الزملاء (بما في ذلك الرؤساء والأقران والمرؤوسون)

او هو سلوك اتخاذ قرار سلبي في عملية التحقيق يتم استخدامه لحماية نفسه أو المنظمة إلى حد ما ، مع عدم وجود نية لإيذاء الآخرين أو المنظمة	(Rezwan& Takahashi, 2021:2)	٤
سلوك تشاركي معرفي قائم على المصلحة الذاتية لأنه يسمح للموظفين بالحفاظ على معرفتهم الاستراتيجية لأنفسهم ، والتي بدورها توفر لهم ميزة تنافسية	(Good, 2022:17)	٥

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر المذكورة

ويعرف الباحثان سلوك اخفاء المعرفة: هو سلوك يؤدي الى عدم مشاركة المعرفة الهامة والقيمة مع الزملاء أو اعضاء الفريق في المنظمة، على الرغم من وجود فرصة لمشاركتها. يشمل ذلك عدم تقديم المعلومات المطلوبة، أو حجب التفاصيل الهامة، أو توجيه الآخرين بشكل مغلوط أو عدم الاستجابة لاستفساراتهم.

٢.١.٢ ابعاد سلوك اخفاء المعرفة: يوجد اتفاق عام من قبل الباحثين في تحديد ابعاد سلوك اخفاء المعرفة على الرغم من الاختلاف في مكان تطبيق بحوثهم او البيانات المستخدمة، وحدد كل من (Connelly et al,2012) بشكل ملم مقياس سلوك اخفاء المعرفة بثلاثة ابعاد وهي (الاخفاء الغامض، الاخفاء المبرر، والتظاهر بعدم المعرفة)، وفيما يلي شرح لهذه الابعاد:

- أ. **الاخفاء الغامض:** ينطوي إخفاء الغامض للمعرفة على بعض الخداع لأنه يمثل موقفًا يقدم فيه الفرد معلومات غير صحيحة أو غير كاملة إلى المستهدف من إخفاء المعرفة (Hernaus et al,2019:2). ويعرفها (Bari et al, 2019:1) الاخفاء الغامض هو سلوك يقدم فيه الفرد المعرفة غير صحيحة أو التزام خادع مع عدم وجود نية للوفاء بتقديم المعرفة في المستقبل. ويضيف (Khoreva, &Wechtler, 2020:4) يحدث الاخفاء الغامض عندما يتردد الشخص ويؤجل تقديم المعرفة أو يقدم معلومات أقل مما هو مطلوب. كما يحدث أيضًا عندما يقدم الموظفون معلومات غير صحيحة أو وعدًا مضللًا بإجابة كاملة في المستقبل، على الرغم من أنهم يعتزمون إخفاءها.
- ب. **الاخفاء المبرر:** يشير الاخفاء المبرر للمعرفة الى حالة تعطي فيها المعرفة المخفية الفردية تبريرًا منطقيًا لعدم مشاركة المعرفة المطلوبة من قبل زملائهم في العمل وإلقاء اللوم عليها على طرف ثالث (Alnaimi & Rjoub,2021:3) ويعرفها (Bari et al,2019:2) بأنها السلوك المستند إلى الخداع المشروط حيث يقدم المخفي تفسيرات لعدم تقديم المعلومات المطلوبة ويوضح أنه لا يمكنه تقديم المعلومات المطلوبة على الرغم من امتلاكه للمعرفة. ويضيف (Gürlek, 2020:22) الإخفاء المبرر ليس بالضرورة عملية احتيالية، ولكنه يتضمن بدلاً من ذلك تقديم تفسيرات معقولة لإخفاء المعرفة المطلوبة. وفي ذات الصدد يضيف (Yang&Ribiere,2020:100) يمكن أن يؤدي الإخفاء المبرر إلى تعزيز العلاقات الشخصية بين الشخص المطلوب والشخص الذي قدم الطلب.

ج. **التظاهر بعدم المعرفة:** الادعاء والحياء موجودان في الأدبيات التنظيمية لبعض الوقت. كلاهما يصف محاولات "التظاهر بعدم المعرفة" أو التقليل من كفاءة الفرد، الادعاء هو نوع من سلوك إدارة الانطباع حيث يعلن الناس عن ضعفهم أو عيوبهم للحصول على المساعدة أو التعاطف من الآخرين، ويصف التواضع كيف يحاول الناس إخفاء نقاط قوتهم (Wang,2015:1). يعرف (Connelly et al,2019:780) التظاهر بعدم المعرفة إلى الحالات التي يتظاهر فيها المخفي بالجهل لتجنب تقديم أي معلومات لمقدم الطلب. ويضيف (GÜRLEK, 2020:22) التظاهر بعدم معرفة المعرفة المطلوبة أو التظاهر بعدم فهم ما يتحدث عنه الشخص الذي يطلب المعرفة. ويرى (Alnaimi & Rjoub, 2021:3) التظاهر بعدم المعرفة يحدث عندما يفترض الشخص الذي يخفي المعرفة موقف الجهل لمرووسه فيما يتعلق بالمعرفة أو المعلومات ذات الصلة التي يطلبها المرؤوس.

٢.٢ شغف العاملين:

١.٢.٢ مفهوم شغف العاملين وتعريفه: كلمة الشغف مشتقة من الكلمة اليونانية "pathos" والكلمة اللاتينية "patio"، وكلاهما لهما معنى المعاناة، مما يشير إلى أن الشغف قد تؤدي بالشخص إلى المعاناة. على الرغم من أن فعل المعاناة يلون وجهة النظر حول العاطفة بالنسبة للبعض، إلا أن البعض الآخر يرى أن الشغف هي مشاعر قوية يمكن أن تؤدي إلى نتائج إيجابية (Morris).

2022:10) وقد ذكر علماء النفس في القرن العشرين، مثل ريبوت (1907) وجوسين (1928)، أن الشغف ليست سوى حالة ذهنية مؤقتة، في حين أن الشغف تشكل أسلوب حياة (Kwai,2023:25).
انطلق مفهوم الشغف وكان موضوعًا لكثير من الأبحاث في مجال علم النفس الاجتماعي. على وجه التحديد، تمت دراسة الشغف في سياق العديد من الأنشطة غير المتعلقة بالعمل مثل المقامرة والرومانسية والرياضة واستخدام الإنترنت، وأثبت أنه يؤدي إلى نتائج نفسية وعاطفية إيجابية وسلبية. ومع ذلك، فإن الأبحاث حول دور الشغف في منظمات العمل نادرة نسبيًا، وباستثناء دراسة واحدة (Vallerand & Houliort, 2003)، اعتمدت في المقام الأول على المقابلات النوعية أو الروايات الوصفية لدور الشغف في العمل (Ho et al,2011:6)، وعلى هذه الأساس عرف مجموعة من الباحثين الشغف ضمن بيئة العمل كما في الجدول (3):

الجدول (3) تعريف شغف العاملين

ت	الباحث والسنة	التعريف
١	(Vallerand et al., 2003: 757)	على أنه ميل قوي نحو نشاط يحبه الناس، ويجدونه مهمًا، ويستثمرون فيه الوقت والطاقة.
٢	(Zigarmi, et al, 2009: 310)	حالة رفاهية الفرد المستمرة والإيجابية عاطفياً والقائمة على المعنى التي يتم إنشاؤها من خلال تقييمات العمل المعرفية والعاطفية ويتم استيعابها في هوية الموظفين
٣	(Stoia, 2018: 13).	ميل قوي نحو نشاط (مثل العمل) يحبه الفرد، ويجده مهمًا، والذي يندمج في الهوية الذاتية، ويستثمر فيه المرء وقتًا وطاقة كبيرين
٤	(Hussain et al, 2021:105)	أنه دافع داخلي قوي، وحالة ذهنية إيجابية، ودافع لتحقيق الأهداف، والحصول على التقييمات التي تساعد المنظمة على النمو وكذلك الأفراد.
٥	(Kwai,2023:4)	ويتم تعريفه على أنه طموح قوي للانخراط في نشاط يجد فيه المرء قيمة ومستوى عالٍ من المتعة، ويكتسب فيه المرء رضاً جوهريًا من تخصيص وقته وجهده من أجل ذلك

المصدر: من اعداد الباحثان

٢.٢.٢ **بعاد شغف العاملين:** الشغف هو بناء تحفيزي جوهري ذاتي لأن الشخص يعرف بالضبط ما يستمتع به أو يحب القيام به (على سبيل المثال نشاط معين أو عمل أو إدارة أعماله الخاصة). هناك طريقتين مختلفتين لقياس شغف العمل، الأولى هي مقياس شغف العمل الذي طوره (Johri et al,2016) بأبعاده (الاستمتاع بالعمل، التحفيز الذاتي، الهوية الذاتية، الشعور بالتعلم) وتنقسم هذه الأبعاد الأربعة إلى ثلاثة مكونات رئيسية: العاطفية والمعرفية والسلوكية. والثاني هو مقياس الشغف نحو العمل الذي طوره (Vallerand et al,2003) بأبعاده (الشغف الموهوس، الشغف الاستحوادي). ويرى الباحثان ان مقياس دراسته يتحدد وفقاً لدراسة (Johri et al,2016) بأبعاده (الاستمتاع بالعمل، التحفيز الذاتي، الهوية الذاتية) لكونه ينسجم مع بيئة ومتغيرات البحث، وفيما يلي توضيح لهذه الابعاد:

أ. **الاستمتاع بالعمل:** تم تحديد مصطلح الاستمتاع بالعمل لأول مرة من قبل (Spence & Robbins, 1992) في جهودهم لتصنيف مدمني العمل وتم تنقيحه لاحقاً من قبل (McMillane et al,2002) واستخدامه كعوامل مستقلة تحفز الأفراد على العمل (Graves et al,2012:1656). ويعرف (Müller et al,2013:807) الاستمتاع بالعمل بأنه تجربة عاطفية تعتمد على تقييمات الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي والرفاهية في مكان العمل. ويعرفه (Nghy et al,2022:49) بأنه شعور الموظف بالراحة في العمل مما يثير الحماس للعمل ويساعد على التغلب على العقبات التي تعترض إنجاز واجباته. الموظفون الذين يستمتعون بعملهم سيرون في هذه العقبات تحديًا يجعلهم يفكرون بشكل إيجابي.

ب. وبين (Hofmans et al,2014:695) يتميز الاستمتاع بالعمل في اتخاذ إجراء والتعامل مع الأشياء، ويميل إلى توسيع ذخيرة التفكير والفعل لدى الفرد علاوة على ذلك، أن الاستمتاع بالعمل يعزز أداء الافراد بشكل فعال بمعنى آخر، عندما ينظر الناس إلى مهمة ما على أنها مثيرة للاهتمام وعندما يستمتعون بأدائها فإنهم يبذلون المزيد من الجهد في المهمة. ويرى (Green et al,2008:92) إحدى وسائل تعزيز جوانب الاستمتاع بعمل الموظفين هي من خلال تقييم وتغيير تفضيلات الموظفين لبعض واجبات العمل. إذا تم تحديد مهام العمل المعنية على أنها غير مفضلة بشدة من قبل الموظفين ومن ثم يمكن إجراء تعديلات لجعل المهام أكثر تفضيلاً، فيمكن تعزيز أحد عناصر الاستمتاع بالعمل (أي، يمكن جعل المهمة الأقل متعة أكثر متعة).

ج. التحفيز الذاتي: التحفيز الذاتي من الناحية اللغوية، يأتي مصطلح "التحفيز" من كلمة إنجليزية تعني "القوة الداخلية" أو "القيادة". الدافع هو أي شيء يلهم أو يشجع الفرد على القيام بشيء ما بطريقة معينة أو تحقيق هدف ما (Rachellya&Nurhayani, 2023:140). التحفيز الذاتي هو رغبة إنسانية داخلية أو فطرية للقيام بعمل ما وتطبيق مهارات أو قدرات الفرد وتطويرها من خلال الممارسة أو في التحديات (Asadullah et al, 2019:3)

د. وفقا (Ayub,2010) يلعب التحفيز الذاتي دورًا مهمًا في الإنجاز والكفاءة والتعلم. ويفترض أن التحفيز الذاتي ينبع من الاحتياجات النفسية الفطرية للكفاءة وتقدير المصير. ويضيف أن التحفيز الذاتي له ثلاثة أنواع: المعرفة، وتجربة التحفيز، وإنجاز الأشياء. يحدث التحفيز الذاتي عندما ينخرط شخص ما في نشاط ما من أجل تجربة الأحاسيس المحفزة (على سبيل المثال، التجارب الجمالية، والمتعة الحسية، مع المتعة والإثارة) المستمدة من مشاركة الفرد في النشاط. (Ayub,2010:2). اما (Asadullah et al,2019:3) يرى انه يمكن استخدام التحفيز الذاتي كأداة لتقليل النزعة المحافظة، والعقلية السلبية، وانعدام الثقة بالنفس، والتغلب على الصراع الداخلي بين الموظفين. ووجد (Noels et al,2001:426) ان التحفيز الذاتي له فائدة كمؤشر على:

- المتغيرات العاطفية، بما في ذلك انخفاض القلق، والمواقف الإيجابية تجاه تعلم، وزيادة مشاعر الكفاءة الذاتية.
- المتغيرات السلوكية، مثل استخدام وسائل مختلفة لإنجاز المهام، وتفضيلات استراتيجية متعددة.
- المتغيرات المعرفية، مثل إتقان انجاز المهام، والتقييمات المدراء له بشكل عالي.

هـ. الهوية الذاتية: الهوية الذاتية هي قضية تمت مناقشتها باستفاضة من قبل الباحثين في مجال العلوم الاجتماعية (Toti et al,2020:1906). نشأ مصطلح الهوية الذاتية من نظرية الهوية (Stryker & Burke,2000) ونظرية هوية الدور (McCall & Simmons,1978) في مجال علم النفس، تبين أن الهوية الذاتية تعكس التأثير الاجتماعي وتؤثر بشكل كبير على العديد من السلوكيات، الهوية الذاتية تجسد "من أنا في عيني؟" أي توقع الأدوار المتولد داخليًا فهو ينظر إلى الذات على أنها شاغلة لدور مجتمعي وتقوم بدمج المعاني والتوقعات المرتبطة بهذا الدور في الذات.تم تعريف هذا البناء على أنه "الجزء البارز من الفرد الذي يتعلق بسلوك معين يعكس مدى الذي يراه الممثل هو نفسه محققًا لمعايير أي دور مجتمعي (Lee et al,2006:62). وفقا (Dittmar,1992) تشير الهوية الذاتية إلى العلاقة المعرفية الشخصية بين الفرد وشيء أو هدف (على سبيل المثال المنظمة) وتعكس تصور الفرد عن الوحدة مع الهدف. وبالتالي فإن الأفراد ينظرون إلى موضوع الحياة أو هدفه على أنه امتداد لشخصيتهم، إن التفاعل مع ممتلكاتهم يوفر للناس الراحة والاستقلالية والمتعة والفرصة، وكل ذلك يسهل تطوير وتنمية هويتهم (Olickers, 2013:3). ويعرفه (Confente et al,2020:3) بأنها الطريقة التي يرى بها الفرد نفسه وكيف يقرر الالتزام بقيم وسلوكيات مجموعة الأشخاص التي يريدتها أو يشعر بها. او هو تصور السمات المدركة ذاتيًا والتي يعتبرها الفرد ذات صلة بأدوار العمل (Obschonka et al,2015:2).

٣.٢ الربط بين متغيري البحث:

عندما يكون لدى الموظفين فائض من المعرفة والمهارات والقدرات في توظيفهم بالشكل الصحيح، يكون لديهم خيار اتباع نهج أفضل، ويمكنهم استخدام فائضهم من المعرفة والمهارات والقدرات لمساعدة الآخرين. قد تستخدم بعض المنظمات مع الموظفين ذوي المهارات العالية من خلال تشجيع الموظفين الآخرين على طلب المعلومات منهم أو من خلال قيام موظفين مؤهلين تأهيلاً عالياً بتدريب زملاء أقل معرفة ونشر خبراتهم عبر المنظمة (Li et al., 2021:4). ومن جانب اخر فإن العديد من الدراسات اكدت على النتائج السلوكية الضارة لأخفاء المعرفة منها زيادة دوران العمل وخلق بيئة عمل غير مثالية انخفاض رفاهية العاملين مما يؤدي الى انعدام الشغف، وعلى هذا الاساس ناقش (He et al,2022) كيف يكون للصدقة في مكان العمل دور في رفاهية العاملين من خلال سلوك اخفاء المعرفة ، ووجد بأن الصدقة في مكان العمل تؤثر بشكل إيجابي على رفاهية الموظف وبالتالي تؤثر سلبًا على إخفاء المعرفة، فضلًا عن ذلك فإن سلوك اخفاء المعرفة يؤثر سلبيا على رفاهية العاملين وبالتالي يقلل من شغفهم في اداء مهام عملهم.

وفي ذات السياق كشفت دراسة (Chughtai et al.,2022:517) بشكل صريح الى أن سلوك إخفاء المعرفة يؤثر سلباً على الانتاجية البحثية للعاملين الفردية والجماعية مما يقلل من شغفهم باداء مهام.

٣. الجانب العملي

يقدم هذا المبحث عرض وتحليل استجابة العينة لقررات الاستبانة فضلا عن قياس الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية للبحث

١.٣ تحليل استجابة العينة حول سلوك إخفاء المعرفة وشغف العاملين:

١.١.٣ تحليل استجابة العينة لسلوك إخفاء المعرفة:

البعد الاول: الاخفاء الغامض: استنادا لمخرجات الجدول (٤)، يمكن الإقرار بوجود نسبي للإخفاء الغامض للمعرفة بين الزملاء ضمن مكان العمل وفقاً لقيمة الوسط الحسابي للبعد والتي بلغت (٣.١٨٦) ومعامل اختلاف قدره حوالي (١٩٪). وعلى الرغم من اتجاه الإجابة المعتدل، الا ان قيمة معامل الاختلاف تدل على وجود اتفاق بين العاملين على سلوك إخفاء المعرفة ضمن مكان العمل. وبالتالي من المحتمل بصورة كبيرة ان تظهر سلوكيات عدم مشاركة المعرفة أو الخبرات داخل مكان العمل بشكل كامل أو جزئي، وقد يحدث ذلك عندما يمتلك موظف معرفة أو مهارة ما ولا يشاركها بفعالية مع زملائه أو مديره. وبغض النظر عن مسببات ذلك السلوك، فان التصريح بمساعدة الاخرين ومشاركة المعرفة معهم لا تمثل نتيجة إيجابية مالم ترتبط فعلياً بالوفاء بذلك الامر، وهذا ما أكدته الفقرة (١) "بعض زملائي من العاملين وافقوا على مساعدتي ولكنهم لم ينفذوا ذلك" والتي جاءت بأعلى متوسط حسابي (٣.٨٣٣) وأقل قيمة تشتت (٢٤٪) وبالتالي سيعزز ذلك شعور الاخفاء المتقصد للمعرفة من قبل الاخرين مالم يتم تبرير ذلك بشكل مقنع. ويتماشى ذلك مع ما جاءت به الفقرة (٣) "بعض زملائي من العاملين أخبروني بأنهم سوف يساعدوني لاحقاً ولكنهم تلكئوا قدر الإمكان" بوسط حسابي بلغ (٣.٠٨٣) ومعامل اختلاف حوالي (٣٣٪)، وبالتالي يمكن القول ان عدم المبادرة في مشاركة الاخرين المعرفة والخبرات الشخصية، والتلكؤ فيها يعزز شعور الاخرين بإخفاء المعرفة لأسباب غير مبررة. بمقابل ذلك كانت أقل الفقرات من حيث المتوسط الحسابي هي الفقرة (٢) " بعض زملائي من العاملين وافقوا على مساعدتي ولكنهم قدموا لي معلومات مختلفة عما اريد" حيث بلغت قيمته (٢.٨٧٩) وبمعامل اختلاف قدره (٣٧٪). ويشير ذلك الى حصول الزملاء على الدعم والمساعدة على نحو يخالف ما هم بحاجة او ما يطلبوه فعلياً. وعلى الرغم من وفاء مقدمي المساعدة بالتزامهم، الا ان تقديم معلومات او معرفة غير ملائمة يزيد من التفسيرات المحتملة لذلك السلوك، ومنها الاخفاء المتقصد للمعرفة.

الجدول (٤) استجابة العينة لبعد الاخفاء الغامض

الاهمية النسبية	مستوى الاجابة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات بعض زملائي من العاملين وافقوا على مساعدتي ولكنهم لم ينفذوا ذلك.	ابعاد سلوك اخفاء المعرفة	
١	مرتفعة	0.242	0.926	3.833	١	الاخفاء الغامض	
٤	معتدلة	0.369	1.063	2.879	٢ وافقوا على مساعدتي ولكنهم قدموا لي معلومات مختلفة عما اريد.		
٢	معتدلة	0.333	1.027	3.083	٣ اخباروني بأنهم سوف يساعدوني لاحقاً ولكنهم تلكئوا قدر الإمكان.		
٣	معتدلة	0.482	1.421	2.947	٤ قدموا لي معلومات مضللة.		
المستوى العام للبعد						٣.186	

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS) و (SPSS)

٢.١.٣ الاخفاء المبرر: على النقيض من سلوك الاخفاء الغامض، تشير نتائج الجدول (٥) الى ان سلوك الاخفاء المبرر كان بدرجة اعلى ضمن شركات الدفع الالكتروني، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد (٣.٧٣٣) ومعامل اختلافه حوالي (١٨٪) ويدل ذلك على شعور أكثر وضوحاً بإخفاء الزملاء للمعرفة مع تبرير ذلك بأشكال عديدة. ويتوضح وجود اتفاق على ذلك الشعور بالاعتماد على قيمة معامل الاختلاف التي كانت في حدودها الدنيا. وتشير نتائج الفقرتين (٥) " زميلي في العمل اوضح لي انه يود اخباري ببعض المعلومات ولكن ليس من المفترض ان يفعل ذلك" و (٧) " زميلي في العمل أخبرني أن المدير لا يسمح بمشاركة هذه

المعلومات" والتي بلغت قيم المتوسط الحسابي لها (3.917) و(24%) على التوالي، ومعامل الاختلاف (3.758) و(20%) على التوالي، الى مبررات الامتناع عن مشاركة المعلومات مع الزملاء، والتي تضمنت مخالفة السياق الطبيعي والامتناع لتعليمات الرؤساء. وأياً كانت تلك المبررات، فان المستجيبين ضمن شركات الدفع الالكتروني يرونها غير مبررة، ذلك ان المعلومات التي تتوافر عن الزملاء يجب ان تصل الى الاخرين بصورة رسمية او غير رسمية، كما ان منع المديرين من انتقال المعرفة يجعل منهم عرضة للتشخيص الوظيفي القائم على المحاباة والتحيز وبالتالي الاضرار بالعمل بشكل متقصّد. اما أضعف الفقرات من حيث المتوسط الحسابي فقد كانت الفقرة (٦) " زميلي في العمل برر لي ان المعلومات سرية ولا تتاح الا للأشخاص العاملين في نشاط محدد" حيث بلغ (3.644) وبمعامل اختلاف قدر بـ (26%) وبالتالي يمكن الإقرار بان مبررات سرية المعلومات لم تكن مقنعة لدى الزملاء، وان المعلومات يجب ان لا تقتصر على نشاط معين بغية التوافق في الأنشطة الفرعية وصولاً لتحقيق أهدافها.

الجدول (٥) استجابة العينة لبعد الاخفاء المبرر

الاهمية النسبية	مستوى الاجابة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات زميلي في العمل... المعرفة	ابعاد سلوك اخفاء المعرفة
١	مرتفعة	0.244	0.957	3.917	٥ اوضح لي انه يود اخباري ببعض المعلومات ولكن ليس من المفترض ان يفعل ذلك.	الاخفاء المبرر
٤	مرتفعة	0.263	0.958	3.644	٦ برر لي ان المعلومات سرية ولا تتاح الا للأشخاص العاملين في نشاط محدد.	
٢	مرتفعة	0.203	0.763	3.758	٧ أخبرني أن المدير لا يسمح بمشاركة هذه المعلومات.	
٣	مرتفعة	0.246	0.888	3.614	٨ رفض الاجابة عن أسئلتني .	
	معتدل	0.182	0.681	3.733	المستوى العام للبعد	

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS) و(SPSS)

٣.١.٣ **التظاهر بعدم المعرفة:** تشير نتائج الجدول (٦) بوجود سلوكيات مرتفعة نسبياً لتظاهر العاملين بعدم المعرفة حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد (3.489) ومعامل اختلاف (15.4%) مما يدل على ان العاملين في شركات الدفع الالكتروني يستخدمون سلوكيات ملتوية منها التظاهر بعدم امتلاك المعرفة مما يؤثر على اداء زملائهم في العمل، وهذا ما اكدته نتائج الفقرة (٩) " زميلي في العمل تظاهر بأنه لا يملك المعلومات المطلوبة" التي حققت اعلى وسط حسابي (3.856) ومعامل اختلاف حوالي (23%) مما يؤكد بأن هناك امتناع لمشاركة المعرفة اثناء طلب زملاء العمل بمشاركتها سواء على مستوى اعضاء الفريق الواحد او اعضاء الشركة، اما اضعف الفقرات فكانت من حيث الوسط الحسابي فقد كانت الفقرة (١١) " تظاهر بأنه لا يعرف عن ماذا اتحدث" بوسط حسابي (3.265) وبمعامل اختلاف قدره (27%) وبالتالي يمكن القول بأن بعض الافراد يتسخدمون اساليب اكثر شدة من تجاهلهم بعدم امتلاك المعلومات بل يتظاهرون بالنسيان عند الطلب منهم بمشاركة المعرفة.

الجدول (٦) استجابة العينة لبعد التظاهر بعدم المعرفة

الاهمية النسبية	مستوى الاجابة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات زميلي في العمل... المعرفة	ابعاد سلوك اخفاء المعرفة
١	مرتفعة	0.231	0.892	3.856	٩ تظاهر بأنه لا يملك المعلومات المطلوبة.	التظاهر بعدم المعرفة
٣	مرتفعة	0.293	0.995	3.402	١٠ ابغطني انه لا يمتلك اي معلومات ولكني اعتقد انه يمتلك.	
٤	معتدلة	0.273	0.890	3.265	١١ تظاهر بأنه لا يعرف عن ماذا اتحدث.	
٢	مرتفعة	0.272	0.934	3.432	١٢ ادعى انه ليس له دراية او علم بالموضوع.	
	معتدل	0.190	0.662	3.489	المستوى العام للبعد	
	مرتفع	0.154	0.536	3.469	المستوى العام لمتغير سلوك اخفاء المعرفة	

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS) و(SPSS)

٢.٣ استجابة العينة لشغف العاملين:

١.٢.٣ الاستمتاع بالعمل: توضح نتائج الجدول (٧) ارتفاع نسبي في الشعور بالمتعة والمرح اثناء العمل لدى العاملين في شركات الدفع الالكتروني. واستناداً الى قيمة المتوسط الحسابي للبعد والتي بلغت (٣.٥٢١) ومعامل اختلافه الذي بلغ حوالي (٢١٪)، يمكن القول اجمالاً بوجود ظاهر لشعور العاملين بالرضا والحماس والاندفاع نحو العمل، وبالتالي فان المهام الوظيفية سيتم أخذها على محمل الجد والالتزام دون الشعور بالنفور او الملل. ويشير ذلك أيضا الى التحفيز وتحقيق درجة من التوافق بين الأهداف الشخصية والمهنية والاحتفاظ بتوازن جيد بين الحياة والعمل. ومن الواضح ان ذلك الشعور يبدأ من الاستعداد للذهاب للعمل، إذ عبر العاملون عن شعورهم بالحماس عند التوجه للعمل كما جاء في الفقرة (٣٦) "أشعر بالحماس عند الذهاب إلى عملي" والتي حققت اعلى المتوسطات الحسابية ضمن البعد (٣.٨٨٦) ومعامل اختلاف قدره (٢٣٪). فيما يستمر ذلك الشعور اثناء العمل بغض النظر عن زمن إنجازه، وكما جاءت به الفقرة (٣٥) "لا أشعر بالإرهاق والملل أثناء القيام بعملي" والتي حققت المرتبة الثانية من حيث المتوسط الحسابي والانحراف المعياري (٣.٤٩٢) و(٢٦٪) على التوالي. اما في المرتبة الأخيرة، فقد جاءت الفقرة (٣٤) " يتوافق عملي مع رغباتي وقدراتي " بمتوسط حسابي (٣.٢٢٧) وانحراف معياري (٣٤٪)، وهو ما يشير الى وجود درجة من التوافق بين الرغبات والقدرات الشخصية من جهة، والمهام الوظيفية من جهة أخرى، وهو ما يزيد من درجة الشعور بالرضا والانتماء، وبالتالي الاستمتاع بالعمل.

الجدول (٧) استجابة العينة لبعد الاستمتاع بالعمل

الابعاد شغف العاملين	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	مستوى الاجابة	الأهمية النسبية	
الاستمتاع بالعمل	١٣	لدي شعور بالمتعة عند ادائي لعملي.	3.477	1.022	0.294	مرتفعة	٣
	١٤	يتوافق عملي مع رغباتي وقدراتي.	3.227	1.081	0.335	معتدلة	٤
	١٥	لا أشعر بالإرهاق والملل أثناء القيام بعملي.	3.492	0.920	0.264	مرتفعة	٢
	١٦	أشعر بالحماس عند الذهاب إلى عملي.	3.886	0.905	0.233	مرتفعة	١
المستوى العام للبعد		3.521	0.746	0.212	مرتفع		

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS) و(SPSS)

٢.٢.٣ التحفيز الذاتي: استناداً لنتائج الجدول (٨)، وقيم متوسطه الحسابي (٣.٤٠٧) المرتفع، ومعامل اختلافه الاقل (١٨٪)، يمكن الإقرار بأن التحفيز الذاتي داخل مكان العمل ضمن شركات الدفع الالكتروني هو الدافع الداخلي الذي يدفع العاملين لتحقيق أهدافهم وأداء أعمالهم بشغف واجتهاد. فعندما يتشكل لديهم إصرار شخصي على تطوير مهاراتهم وتحسين أدائهم، المؤكد ان يكونوا أكثر انخراطاً واجتهاداً في مهامهم اليومية. وقد حققت الفقرة (٣٩) "لدي شعور داخلي يحفزني على القيام بأداء مهامي" اعلى المتوسطات الحسابية ضمن البعد، وقد بلغ (٣.٦٦٧) وبمعامل اختلاف قدره (٢٥٪). ويشير ذلك الدافع الداخلي للعاملين نحو الأداء وتعزيز الإنتاج، ما يعني درجة أكبر من الانتماء والشعور بالمسؤولية والدور الفردي. فيما تلتها الفقرة (٤٠) "بذل قصارى جهدي للقيام بعملي بشكل متكامل"، بمتوسط حسابي قدره (٣.٥٤٥) ومعامل اختلاف حوالي (٢٦٪). وهو ما يفسر التزام العاملين بالأداء وعلى الوجه الذي يضعون جميع خبراتهم ومعلوماتهم وجهودهم سوية من أجل الوفاء بمتطلبات العمل وبلوغ أهدافه المنشودة. وقد حلت الفقرة (٣٧) "اشعر برغبتني في اداء مهامي حتى إذا لم يكن هناك حافز اضافي" في المرتبة الأخيرة من حيث الوسط الحسابي الذي بلغ (٢.٩٩٢) ومعامل اختلافه (٣٤٪)، وعلى الرغم من اقتراب الوسط الحسابي من الفرضي، الا ان ذلك يعني انه لا تزال الدوافع الشخصية أكثر تأثيراً في رغبة العاملين في الأداء والانجاز، حتى في الحالات التي تكون فيها أنواع الحوافز الأخرى (المالية والمعنوية) غير موجودة او كافية.

الجدول (٨) استجابة العينة لبعده الحفيز الذاتي

الأهمية النسبية	مستوى الاجابة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	ابعاد شغف العاملين
٤	معتدلة	0.337	1.008	2.992	اشعر برغبتني في اداء مهامي حتى اذا لم يكن هناك حافز اضافي.	التحفيز الذاتي
٣	مرتفعة	0.275	0.942	3.424	أحصل على حافزي من العمل نفسه وليس من المكافآت المترتبة عليه.	
١	مرتفعة	0.245	0.897	3.667	لدي شعور داخلي يحفزني على القيام بأداء مهامي.	
٢	مرتفعة	0.255	0.903	3.545	ابذل قصارى جهدي للقيام بعملتي بشكل متكامل	
	مرتفع	0.180	0.613	3.407	المستوى العام للبعد	

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS) و (SPSS)

٣.٢.٣ الهوية الذاتية: اسفرت نتائج الجدول (٩) بأن استجابة العينة نحو بعد الهوية الذاتية كان بشكل مرتفع استنادا للوسط الحسابي الذي بلغ (٣.٥٧٠) وبمعامل اختلاف (٢١.٩٪) حيث يمكن الاقرار ان العاملين في شركات الدفع الالكتروني لديهم شعور بهويتهم الذاتية ضمن بيئة العمل، وبالتالي فإن التفاعل مع العاملين والشركة ينتج عنه الراحة والاستقلالية والمتعة والفرصة في اداء مهامهم، فضلا عن ذلك يسهل تطوير وتنمية هويتهم الذاتية، وهذا ما اكدته الفقرة (٢٣) "أشعر بالانتماء لعملي" والتي حققت اعلى متوسط حسابي ب(٣.٧٨٠) ومعامل اختلاف (٢٣.٩٪) هو الاقل من بين ابعاد الهوية الذاتية، وتعكس هذه النتيجة حالة من الشعور بالرضا بمكان العمل لما يقدمه من امتيازات مالية ومعنوية بالنسبة للعاملين في هذا القطاع، حيث تتوافق هذه النتيجة مع ما جاءت به الفقرة (٢٤) " عملي الحالي يلبي طموحي" حيث توفر ادارة هذه الشركات فرص للتطور والترقية وبرامج تدريبية لمواكبة اخر التطورات في عمل هذه الشركات، فيما حلت الفقرة (٢١) والتي تنص " عملي الحالي يحقق لي ذاتي" في المرتبة الاخيرة بوسط حسابي (3.409) وبمعامل اختلاف (٣١٪) وبمستوى استجابة مرتفع، على الرغم من ان نتائج هذه الفقرة جاءت بشكل مرتفع الا اننا نلاحظ ان هناك اختلاف مرتفع على مستوى استجابة العينة لهذا الفقرة، حيث ان بعض العاملين لديهم شعور بعدم الرضا بأداء مهامهم ربما يعود الى وجودهم في اماكن عمل لا تتسجم مع خلفياتهم العلمية او مهاراتهم، حيث لاحظ الباحثان اثناء اجراء المقابلات مع بعض افراد العينة بوجود نسبة من العاملين في اقسام بعيدة عن اختصاصاتهم العلمية وبالتالي فأنهم يفتقدون الى الحافز المعنوي (ممارسة الاختصاص) على الرغم من توفير الامتيازات المالية لهم.

الجدول (٩) استجابة العينة لبعده الهوية الذاتية

الأهمية النسبية	مستوى الاجابة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	ابعاد شغف العاملين
٤	مرتفعة	0.310	1.055	3.409	عملي الحالي يحقق لي ذاتي.	الهوية الذاتية
٣	مرتفعة	0.273	0.933	3.417	اشعر باستقرار نفسي وذاتي عند انغماسي بالعمل.	
١	مرتفعة	0.239	0.902	3.780	أشعر بالانتماء لعملي.	
٢	مرتفعة	0.274	1.008	3.674	عملي الحالي يلبي طموحي.	
	مرتفع	0.219	0.783	3.570	المستوى العام للبعد	
	مرتفع	0.203	0.709	3.499	المستوى العام لمتغير شغف العاملين	

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS) و (SPSS)

٣.٣ اختبار فرضيات البحث:

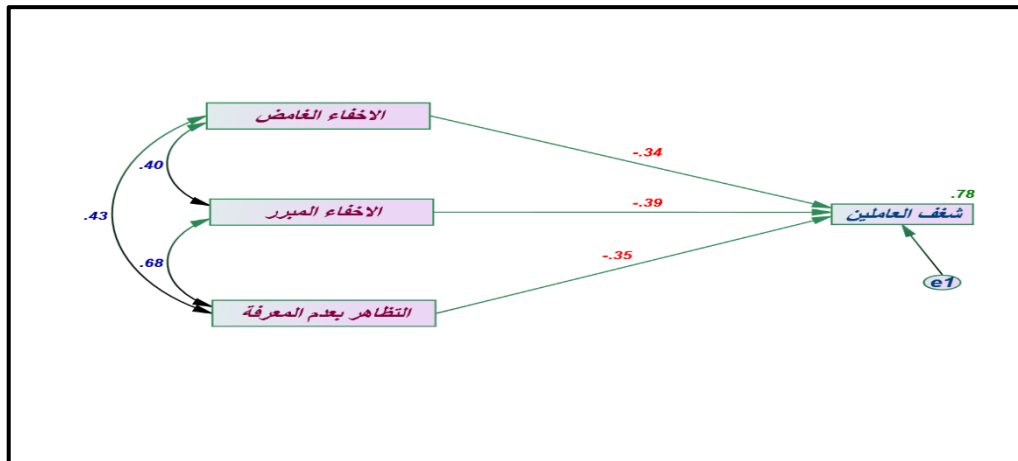
تشير الفرضية الرئيسية الى: لا تؤثر الميكانيكية التنظيمية بأبعادها (التلاعب غير اخلاقي، الرغبة في التحكم، الرغبة في المكانة، عدم الثقة في الاخرين) تأثيراً معنوياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في شغف العاملين لدى شركات الدفع الالكتروني. والجدول (١٠) يعكس نتائج اختبار الفرضية الرئيسية للبحث

الجدول (١٠) نتائج اختبار الانحدار المتعدد لتأثير سلوك إخفاء المعرفة في شغف العاملين

Summary	P	C.R.	β	Path	H no
$R^2 = 0.780$	***	-7.334	-0.338	الإخفاء الغامض « شغف العاملين	H ₀₁
F= 150.9	***	-6.985	-0.394	الإخفاء المبرر « شغف العاملين	
Sig. 0.000	***	-6.040	-0.347	التظاهر بعدم المعرفة « شغف العاملين	

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS) و (SPSS)

الشكل (٢) نتائج اختبار الانحدار المتعدد لتأثير سلوك إخفاء المعرفة في شغف العاملين



المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS)

وفقاً لمخرجات الجدول (١٠)، والشكل (٢) يتبين وجود تأثير معنوي عكسي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لسلوك إخفاء المعرفة في شغف العاملين ضمن شركات الدفع الالكتروني العراقية، حيث بلغت قيمة معامل التحديد لنموذج الانحدار (R^2) نحو (٠.٧٨) ما يعني ان ٧٨٪ من تغيرات شغف العاملين ضمن عينة البحث تعود لسلوكيات إخفاء المعرفة التي تصدر عن الزملاء او الرؤساء ضمن بيئة العمل، فيما تعود المتبقي منها لعوامل أخرى لم تدخل ضمن متغيرات البحث ونموذج الانحدار. فيما بلغت (F) المحسوبة نحو (١٥٠) وهي أكبر من قيمتها الجدولية، ما يعني معنوية نموذج الانحدار. وتعود نتائج معنوية النموذج الى جميع الابعاد الفرعية (الإخفاء الغامض، الإخفاء المبرر، التظاهر بعدم المعرفة) ما يعني في النهاية ان شغف العاملين يتوقف بدرجة كبيرة على ابعاد سلوكيات إخفاء المعرفة الواردة ضمن نموذج البحث الحالي. وعلى المستوى الفرعي، كان بُعد (الإخفاء المبرر) أكثر ابعاد سلوك إخفاء المعرفة تأثيراً عكسياً في شغف العاملين، حيث بلغت قيمة (β) له حوالي (٠.٣٩) وبمستوى دلالة (٠.٠٠٠٠) ما يعني ان زيادة السلوك المستند إلى الخداع المشروط حيث يقدم المخفي تفسيرات لعدم تقديم المعلومات المطلوبة بمقدار وحدة واحد يخفض من شغف العاملين بما مقداره (٣٩٪) تقريباً. فيما تلاها بعد (التظاهر بعدم المعرفة) حيث بلغت قيمة (β) له حوالي (٠.٣٥) وبمستوى دلالة (٠.٠٠٠٠) ما يشير الى ان تزايد الحالات التي يتظاهر فيها الممتنع بالجهل لتجنب تقديم أي معلومات لمقدم الطلب يؤدي في النهاية الى مستوى أضعف من شغف العاملين، ورغبتهم في الحفاظ على حالة من الالتزام والاندفاع نحو العمل. وحل بُعد (الإخفاء الغامض) في المرتبة الأخيرة من حيث التأثير العكسي في شغف العاملين، إذ بلغت قيمة المعنوية له نحو (٠.٠٠٠٠) وقيمة (β) حوالي (٠.٣٤)

وبالتالي فان زيادة السلوك الذي يقدم فيه الفرد المعرفة غير الصحيحة أو التزام خادع مع عدم وجود نية للوفاء بتقديم المعرفة في المستقبل بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى ضعف في شغف العاملين بمقدار (٣٤٪). اجمالاً، فان سلوكيات إخفاء المعرفة تبدوا غير مبررة ولا يصدر عنها نتائج إيجابية ضمن بيئة عمل الشركات عينة البحث، ما يعني أهمية الحد منها والتعامل معها بشكل مختلف عبر أساليب وطرق إدارة علاجية مختلفة.

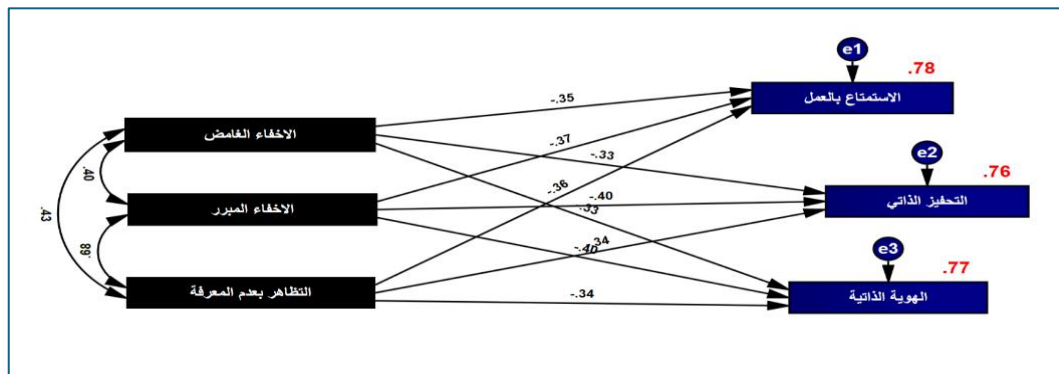
اما بخصوص الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية، يوضح الجدول (١١) نتائج الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية، وكما في الآتي:

الجدول (١١) نتائج اختبار الانحدار المتعدد لتأثير سلوك إخفاء المعرفة في ابعاد شغف العاملين

Summary	P	C.R.	β	Path	الفرضيات الفرعية
R ² = 0.777 F= 148.8 Sig. 0.000	***	-7.456	-0.346	الإخفاء الغامض « الاستمتاع بالعمل	الأولى
	***	-6.550	-0.371	الإخفاء المبرر « الاستمتاع بالعمل	
	***	-6.233	-0.360	التظاهر بعدم المعرفة « الاستمتاع بالعمل	
R ² = 0.761 F= 135.6 Sig. 0.000	***	-6.802	-0.326	الإخفاء الغامض « التحفيز الذاتي	الثانية
	***	-6.834	-0.401	الإخفاء المبرر « التحفيز الذاتي	
	***	-5.616	-0.336	التظاهر بعدم المعرفة « التحفيز الذاتي	
R ² = 0.766 F= 139.5 Sig. 0.000	***	-6.993	-0.332	الإخفاء الغامض « الهوية الذاتية	الثالثة
	***	-6.898	-0.401	الإخفاء المبرر « الهوية الذاتية	
	***	-5.667	-0.335	التظاهر بعدم المعرفة « الهوية الذاتية	

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS) و (SPSS)

الشكل (٣) نتائج اختبار الانحدار المتعدد لتحديد تأثير سلوك إخفاء المعرفة في شغف العاملين



المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS)

نتائج الفرضية الفرعية الأولى: استناداً لنتائج الجدول (١١)، يتبين وجود تأثير معنوي عكسي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.005$) لسلوكيات إخفاء المعرفة في الاستمتاع بالعمل ضمن شركات الدفع الإلكتروني العراقية، حيث بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) للنموذج ككل نحو (٠.٧٧٧) ما يعني ان ٧٧.٧٪ من تغيرات استمتاع العاملين بعملهم ضمن عينة البحث تعود لسلوكيات إخفاء المعرفة، فيما تعود المتبقي منها لعوامل أخرى لم تدخل ضمن متغيرات البحث ونموذج الانحدار. فيما بلغت (F) المحسوبة نحو (148.8) وهي أكبر من قيمتها الجدولية، ما يعني معنوية نموذج الانحدار. وعلى المستوى الفرعي، كان بُعد (الإخفاء المبرر) أكثر ابعاد إخفاء المعرفة تأثيراً عكسياً في استمتاع العاملين، حيث بلغت قيمة (β) له حوالي (0.371) وبمستوى دلالة (٠.٠٠٠) ما يعني ان انخفاض درجة الإخفاء المبرر بمقدار وحدة واحد سيؤدي الى زيادة في استمتاع العاملين بمهامهم بما يقابل (٣٧.١٪). فيما تلاها بعد (التظاهر بعدم المعرفة) حيث بلغت قيمة (β) له حوالي (0.360) وبمستوى دلالة (٠.٠٠٠) ويشير هذا الى ان درجة استمتاع العاملين في شركات الدفع الإلكتروني تتأثر بمدى احساس العاملين بتوفير كافة التسهيلات التي يحتاجون

اليه بغية تنفيذ مهامهم، ولما كان للمعرفة من اهمية بالغة في ذلك الا انه يلاحظ ان ممارسات العاملين تتصف بالانانية وحب الذات بغية تحقيق مصالحهم الشخصية وان كانت بعض سلوكيات الاخفاء تكون في بعض الاحيان مبررة.

نتائج الفرضية الفرعية الثانية: تشير نتائج الجدول (١١) والشكل (٣)، بأن هنالك تأثير معنوي لسلوكيات اخفاء المعرفة في التحفيز الذاتي لدى العاملين في شركات الدفع الالكتروني عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠) وهي اقل من (٠.٠٥) وبموازاة ذلك، فقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (١٣٥.٦) وهي بلا شك أكبر من قيمتها الجدولية وبالتالي ترفض فرضية العدم وتقبل الفرضية البديلة، اي انه:

يؤثر سلوك اخفاء المعرفة بأبعادها (الاخفاء الغامض، الاخفاء المبرر، التظاهر بعدم المعرفة) تأثيراً معنوياً في التحفيز الذاتي لدى شركات الدفع الالكتروني

في حين بلغت قيمة القوة التفسيرية للنموذج ($R^2 = 0.761$)، والذي يصور حجم تفسير سلوكيات اخفاء المعرفة في التحفيز الذاتي للعاملين في شركات الدفع الالكتروني إذ أن سلوكيات اخفاء المعرفة تُفسر ما مقداره (٧٦٪) من التباين الحاصل في التحفيز الذاتي، فيما تترك النسبة المتبقية للعوامل غير محددة في النموذج البحث الحالي. وعلى مستوى الابعاد الفرعية فقد حقق البعد الثاني (الاخفاء المبرر) اكثر الابعاد تأثيراً عكسياً حيث بلغت قيمة β له حوالي (٠.٤٠١) وبمستوى دلالة (٠.٠٠٠)، يليه البعد الثالث (التظاهر بعدم المعرفة) حيث بلغت قيمة β له حوالي (٠.٣٣٦) وبمستوى دلالة (٠.٠٠٠)، وفي المرتبة الاخير البعد الاول (الاخفاء الغامض) حيث بلغت قيمة β له حوالي (٠.٣٢٦) وبمستوى دلالة (٠.٠٠٠)، وتشير هذه النتائج الى ان التحفيز الذاتي للعاملين يتأثر بجميع سلوكيات اخفاء المعرفة وبدرجات متفاوتة الا ان التأثير الاكبر يعود لسلوكيات الاخفاء المبررة، حيث يستخدم العاملين في شركات الدفع الالكتروني اسلوب التبرير باستمرار للأمتناع عن توفير المعلومات المطلوبة مما يؤثر سلباً على زملاء العامل باتجاه ايجاد مناخ يشجع نحو انجاز المهام بشكل مستمر ومتميز.

نتائج الفرضية الفرعية الثالثة: تعكس نتائج الجدول (١١) وجود تأثير عكسي (معنوي) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لسلوك اخفاء المعرفة في الهوية الذاتية للعاملين في شركات الدفع الالكتروني، حيث بلغت قيمة فيما بلغت (F) المحسوبة نحو (139.5) وهي أكبر من قيمتها الجدولية، ما يعني معنوية نموذج الانحدار، فضلاً عن أن النموذج فسر نحو (0.766)، بمعنى ان (٧٦.٦٪) من التغييرات في تحقيق الهوية الذاتية للعاملين في الشركات المبحوثة تعود الى سلوكيات اخفاء المعرفة، فيما تعود المتبقي منها الى عوامل اخرى لم تدخل في النموذج البحث.

وعلى صعيد الابعاد الفرعية، كان بعد (الاخفاء المبرر) اكثر ابعاد سلوكيات اخفاء المعرفة تؤثر بشكل عكسي في الهوية الذاتية للعاملين في شركات الدفع الالكتروني، حيث بلغت قيمة β (0.401) وبمستوى دلالة (٠.٠٠٠) فيما تلاها بعدي التظاهر بعد المعرفة و الاخفاء الغامض، حيث بلغت قيمة β (0.335) و (٠.٣٣٢) على التوالي وبمستوى دلالة (٠.٠٠٠) لكليهما، وتعكس هذه النتيجة حالة تكوين الهوية الذاتية للعاملين والتي تتأثر بنسبة كبيرة في سلوكيات اخفاء المعرفة التي تمارس من قبل زملاء العمل مما يحد من الوصول الى تحقيق اهدافهم واهداف المنظمة.

٤. الاستنتاجات والتوصيات

٤.١ الاستنتاجات:

أ. حقق متغير سلوك اخفاء المعرفة مستوى استجابة مرتفعة لدى العاملين في شركات الدفع الالكتروني، ويدل ذلك وجود توجه من قبل بعض العاملين الى الاخفاء المتعمد للمعرفة عن زملاء العمل.

ب. جاء بعد (الاخفاء المبرر) كأثر وسيلة مستخدمة لأخفاء المعرفة وبمستوى اهمية مرتفعة، من خلال وضع مبررات للأمتناع عن مشاركة المعلومات مع زملاء العمل ومخالفة السياق الطبيعي والامتنال لتعليمات الرؤساء. وأياً كانت تلك المبررات، فان

المستجيبين ضمن شركات الدفع الالكتروني يرونها غير مبررة. فيما حل بُعد (التظاهر بعدم المعرفة) بالمرتبة الثانية وبمستوى اهمية مرتفعة، مما يعني اعتماد بعض العاملين على اسلوب النسيان او عدم امتلاك المعلومات التي من المفترض مشاركتها مع زملاء العمل، وفي المرتبة الاخيرة حل بُعد (الاخفاء الغامض) بمستوى استجابة معتدلة، وعلى الرغم من اتجاه الإجابة المعتدل تشير هذه النتيجة ان بعض زملاء العمل يقدمون وعودا بتقديم المعرفة او المساعدة عند طلبها ولكنهم يتكئو قدر الامكان عن تقديم المساعدة، وبالتالي فان التصريح بمساعدة الاخرين ومشاركة المعرفة معهم لا تمثل نتيجة إيجابية مالم ترتبط فعلياً بالوفاء بذلك الامر.

ج. حاز متغير شغف العاملين مستوى استجابة مرتفع من خلال استجابات العينة نحو فقراته في الاستبيان، وتشير هذه النتيجة بأنه على الرغم من وجود سلوكيات سلبية ضمن بيئة العمل، الا ان العاملين يشعرون بالشغف بأداء مهامهم ولو بشكل (نسبي) استناداً الى قيمة وسطه الحسابي.

د. جاء بُعد (الهوية الذاتية) كأكثر الابعاد اهمية تلاها بُعد (الاستمتاع بالعمل) وتشير هذه النتيجة الى ان العاملين لديهم شعور قوي نحو تشكيل هويتهم الذاتية من خلال الامتيازات التي تقدمها لهم الشركة خصوصا على المستوى المالي وبالتالي تؤدي بشكل نسبي الى الشعور بالاستمتاع بالعمل اثناء القيام بأداء مهامهم، وفي المرتبة الاخير حل بُعد (التحفيز الذاتي) بمستوى اهمية ايضا مرتفع، وتشير هذه النتيجة الى وجود اصرار شخصي لدى العاملين نحو انجاز مهامهم اليومية بصرف النظر عن الحوافز المقدمة لهم ان كانت مادية او معنوية.

هـ. ادى وجود سلوكيات اخفاء المعرفة بشكل مرتفع لدى شركات الدفع الالكتروني الى التأثير السلبي في شغف العاملين، ويعود هذا التأثير لجميع ابعاد سلوكيات اخفاء المعرفة الثلاثة (الاخفاء الغامض، الاخفاء المبرر، التظاهر بعدم المعرفة).

٢.٤ التوصيات:

أ. بناء بيئة تنظيمية داعمة لثقافة تبادل ومشاركة المعرفة مع زملاء العمل عبر منح الموظفين مكافئات (مادية او معنوية) للتغلب على مخاوفهم من فقدان المعرفة.

ب. بناء مدونة سلوك رسمية تعرف العاملين على السلوكيات الايجابية والخاطئة ضمن بيئة العمل والالتزام بها.

ج. استخدام استراتيجية التوظيف الانتقائي اثناء عملية استقطاب العاملين والتأكد من عدم امتلاكهم لسلوكيات اخفاء المعرفة عبر مراجعة تاريخهم الوظيفي في الشركات السابقة.

د. على ادارات شركات الدفع الالكتروني اعادة تصميم الهياكل التنظيمية تكون مبنية على الثقة بين العاملين لتبادل ومشاركة المعرفة وبالتالي التخفيف من سلوكيات الاخفاء للمعرفة.

هـ. تعزيز شغف العاملين عبر توفير بيئة عمل تساهم في:

و. شعور العاملين بالاستمتاع بأداء مهامهم من خلال تبني ادارات شركات الدفع الالكتروني توفير برامج ترفيهية للعاملين على سبيل المثال تنظيم رحلات ترفيهية او تقديم جائزة الموظف المتميز وبشكل دوري لخلق بيئة عمل مثالية وروابط اجتماعية أقوى ما تؤدي إلى إدراك الفرد لقيمة المنافع النفسية والمعنوية التي سيفقدتها في حالة تركه لمكان عمله.

ز. شعور العاملين بالتحفيز الذاتي عبر قيام ادارات شركات الدفع الالكتروني بأعداد برامج تدريبية تعمل في تقليل ضغوط العمل التي يمكن يتعرضون لها العاملين في هذه الشركات، فضلا عن تطوير مهاراتهم وزيادة خبراتهم، مما يؤدي الى شعورهم بالتطور والنمو والانجاز من الناحية المهنية ويساهم في بقائهم في الشركات.



ح. شعور العاملين بالهوية الذاتية من خلال وضع مسار وظيفي محدد لكل موظف بناء على خبراته وخلفيته العلمية وعدم اعطائهم مهام وظيفية لا تتناسب مع قدراته مما يزيد من رغبة العاملين في البقاء في وظائفهم في هذه الشركات ويقلل من انجذابهم للوظائف الاخرى.

REFERENCES

1. Alnaimi, A. M. M., & Rjoub, H. (2021). Perceived organizational support, psychological entitlement, and extra-role behavior: The mediating role of knowledge hiding behavior. *Journal of Management & Organization*, 27(3), 507-522.
2. Asadullah, A. B. M., Juhdi, N. B., Hossin, M. I., & Abdullah, A. B. M. (2019). A qualitative study on the self-motivation as a tool to reduce conservatism, negative mindset, lack of self confidence, and to overcome inner conflict among the employees of bangladeshi (RMG) Factories. *J. Manag. Operat. Res*, 10.
3. Ayub, N. (2010). Effect of intrinsic and extrinsic motivation on academic performance. *Pakistan business review*, 8(1), 363-372.
4. Bari, M. W., Abrar, M., Shaheen, S., Bashir, M., & Fanchen, M. (2019). Knowledge hiding behaviors and team creativity: the contingent role of perceived mastery motivational climate. *Sage Open*, 9(3), 2158244019876297.
5. Chen, C. (2020). The effect of leader knowledge hiding on employee voice behavior—the role of leader-member exchange and knowledge distance. *Open Journal of Social Sciences*, 8(04), 69.
6. Chughtai, M. S., Mushtaque, I., Waqas, H., Raza, H., & Angulo-Cabanillas, L. (2022). Knowledge hiding behaviors as moderator between machiavellianism, professional envy and research productivity: Empirical evidence from emerging economy. *Knowledge Management & E-Learning*, 14(4), 510
7. Confente, I., Scarpi, D., & Russo, I. (2020). Marketing a new generation of bio-plastics products for a circular economy: The role of green self-identity, self-congruity, and perceived value. *Journal of Business Research*, 112, 431-439.
8. Connelly, C. E., Černe, M., Dysvik, A., & Škerlavaj, M. (2019). Understanding knowledge hiding in organizations. *Journal of organizational behavior*, 40(7), 779-782.
9. Connelly, C.E., Zweig, D., Webster, J. and Trougakos, J.P., 2012. Knowledge hiding in organizations. *Journal of organizational behavior*, 33(1), pp.64-88.
10. Good, J. R. L. (2022). Knowledge Hiding and Knowledge Manipulation; An Investigation from a Contextual, Relational and Dyadic Perspective.
11. Graves, L. M., Ruderman, M. N., Ohlott, P. J., & Weber, T. J. (2012). Driven to work and enjoyment of work: Effects on managers' outcomes. *Journal of Management*, 38(5), 1655-1680.
12. Green, C. W., Reid, D. H., Passante, S., & Canipe, V. (2008). Changing less-preferred duties to more-preferred: A potential strategy for improving supervisor work enjoyment. *Journal of Organizational Behavior Management*, 28(2), 90-109.
13. Gürlek, M. (2020). Antecedents of knowledge hiding in organizations: A study on knowledge workers. *Economics Business and Organization Research*, 20-32.
14. He, P., Wang, J., Zhou, H., Zhang, C., Liu, Q., & Xie, X. (2022). Workplace friendship, employee well-being and knowledge hiding: The moderating role of the perception of Chaxu climate. *Frontiers in Psychology*, 13, 1036579.
15. Hernaus, T., Černe, 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.
16. Ho, V. T., Wong, S. S., & Lee, C. H. (2011). A tale of passion: Linking job passion and cognitive engagement to employee work performance. *Journal of Management Studies*, 48(1), 26-47.
17. Hofmans, J., Gelens, J., & Theuns, P. (2014). Enjoyment as a mediator in the relationship between task characteristics and work effort: An experience sampling study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(5), 693-705.
18. Hussain, F., Memon, M. A., Naem, H., & Hafeez, S. (2021). The mediating role of electronic performance monitoring in the relationship between personality traits and work passion. *Asian Journal of Business Research Volume*, 11(2), 102-121.
19. Khoreva, V. and Wechtler, H. (2020). Exploring the consequences of knowledge hiding: an agency theory perspective, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 35 No. 2, pp. 71-84
20. Kwai, Y. C. (2023). Employee response to perceived uncertainty in organizational change: the role of passion for work (Doctoral dissertation, Hong Kong Baptist University).
21. Labafi, S. (2017). Knowledge hiding as an obstacle of innovation in organizations a qualitative study of software industry. *AD-minister*, (30), 131-148.



22. Lee, Y., Lee, J., & Lee, Z. (2006). Social influence on technology acceptance behavior: self-identity theory perspective. *ACM SIGMIS Database: The DATABASE for Advances in Information Systems*, 37(2-3), 60-75.
23. Li, W. Z., Chen, J. F., Feng, X., & Yan, Q. (2021). Research on Influencing Factors of Knowledge Hiding Behavior in Socialized Q&A Communities: Taking Zhihu as an Example. *Complexity*
24. McMillan, L. H., Brady, E. C., O'Driscoll, M. P., & Marsh, N. V. (2002). A multifaceted validation study of Spence and Robbins'(1992) Workaholism Battery. *Journal of occupational and organizational psychology*, 75(3), 357-368.
25. Mechanic, D. (1962). Sources of power of lower participants in complex organizations. *Administrative science quarterly*, 349-364
26. Morris, M. W. (2022). *Communicating Passion for Work: Examining the Relationship between Passion, Self-Determination, and Communication Behaviors* (Doctoral dissertation, Texas A&M University-Corpus Christi).
27. Müller, G. F., Georgianna, S., Schermelleh-Engel, K., Roth, A. C., Schreiber, W. A., Sauerland, M., ... & Jilg, F. (2013). Super-leadership and work enjoyment: direct and moderated influences. *Psychological reports*, 113(3), 804-821
28. Nghi, T. N., Thu, H. T., & Dinh, T. T. (2022). The relationship between public service motivation, work enjoyment, and task performance: a preliminary study of healthcare workers in Vietnam. *Journal of Liberty and International Affairs*, 8(2), 47-60.
29. Noels, K., Clément, R., & Pelletier, L. (2001). Intrinsic, extrinsic, and integrative orientations of French Canadian learners of English. *Canadian Modern Language Review*, 57(3), 424-442.
30. Obschonka, M., Silbereisen, R. K., Cantner, U., & Goethner, M. (2015). Entrepreneurial self-identity: predictors and effects within the theory of planned behavior framework. *Journal of Business and Psychology*, 30, 773-794.
31. Olekers, C. (2013). Psychological ownership: Development of an instrument. *SA Journal of Industrial Psychology*, 39(2), 1-13
32. Rachellya, T., & Nurhayani, N. (2023). self-motivation in improving librarian performance at universitas sari mutiara indonesia library. *jupiis: jurnal pendidikan ilmu-ilmu sosial*, 15(1), 138-145.
33. Rezwan, R. B., & Takahashi, Y. (2021). The psychology behind knowledge hiding in an organization. *Administrative Sciences*, 11(2), 57.
34. Singh, S. K. (2019). Territoriality, task performance, and workplace deviance: Empirical evidence on role of knowledge hiding. *Journal of Business Research*, 97, 10-19.
35. Stoia, E. (2018). *Employee work passion: A theoretical review*. (Master's degree), Jaume I University, Spain.
36. Toti, Z., Surat, S., Amran, M. S., & Ramli, S. (2020). Self-Identity and Academic Achievement among Secondary School Students in Malaysia. *Creative Education*, 11(10), 1906.
37. Vallerand, R. J., Blanchard, C., Mageau, G. A., Koestner, R., Ratelle, C., Léonard, M., ... & Marsolais, J. (2003). Les passions de l'ame: on obsessive and harmonious passion. *Journal of personality and social psychology*, 85(4), 756.
38. Wang, Y. (2015). *Does playing dumb make you look good? Modesty and supplication as impression management tactics*. Bowling Green State University.
39. Yang, K., & Ribiere, V. (2020). Drivers of knowledge hiding in the university context. *Online Journal of Applied Knowledge Management (OJAKM)*, 8(1), 99-116.
40. Zigarmi, D., Nimon, K., Houson, D., Witt, D., & Diehl, J. (2009). Beyond engagement: Toward a framework and operational definition for employee work passion. *Human Resource Development Review*, 8(3), 300-326.