



Lisbon School  
of Economics  
& Management  
Universidade de Lisboa



**MESTRADO**  
**GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

**TRABALHO FINAL DE MESTRADO**  
**DISSERTAÇÃO**

**PERSONALIDADE E COMPORTAMENTOS  
CONTRAPRODUTIVOS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO:  
REVISÃO SISTEMÁTICA DE LITERATURA**

**OKSANA DAVYDCHUK**

**OUTUBRO - 2024**



Lisbon School  
of Economics  
& Management  
Universidade de Lisboa



**MESTRADO**  
**GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

**TRABALHO FINAL DE MESTRADO**  
**DISSERTAÇÃO**

**PERSONALIDADE E COMPORTAMENTOS  
CONTRAPRODUTIVOS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO:  
REVISÃO SISTEMÁTICA DE LITERATURA**

**OKSANA DAVYDCHUK**

**ORIENTAÇÃO:  
PROFESSORA DOUTORA CARLA MARIA MARQUES  
CURADO**

**OUTUBRO - 2024**

## RESUMO

Este trabalho apresenta uma revisão sistemática sobre a relação entre os traços de personalidade e os comportamentos contraprodutivos na gestão do conhecimento. O objetivo é entender como características individuais, especialmente os traços descritos pelos modelos *Big Five* e *Dark Triad*, influenciam atitudes que dificultam a partilha de conhecimento nas organizações, como a retenção e sabotagem de informações. A análise abrange 58 artigos publicados entre 2008 e 2023, utilizando dados das bases *Scopus* e *Web of Science*. Os resultados destacam que os traços da *Dark Triad* (narcisismo, maquiavelismo e psicopatia) estão particularmente associados a comportamentos prejudiciais à partilha de conhecimento, sendo a ocultação de conhecimento o mais comum. O estudo revela que traços de personalidade mais sombrios estão ligados a práticas que afetam negativamente a gestão eficiente do conhecimento organizacional.

**Palavras Chaves:** Comportamentos contraprodutivos; Traços de personalidade; Ocultação de conhecimento; *Big Five*; *Dark Triad*

## **ABSTRACT**

This paper presents a systematic review of the relationship between personality traits and counterproductive behaviors in knowledge management. The objective is to understand how individual characteristics, particularly traits described by the Big Five and Dark Triad models, influence behaviors that hinder knowledge sharing within organizations, such as knowledge retention and sabotage. The analysis covers 58 articles published between 2008 and 2023, using data from the Scopus and Web of Science databases. The findings highlight that Dark Triad traits (narcissism, Machiavellianism, and psychopathy) are particularly associated with behaviors detrimental to knowledge sharing, with knowledge hiding being the most common. The study reveals that darker personality traits are linked to practices that negatively impact the efficient management of organizational knowledge.

**Keywords:** Counterproductive behaviors; Personality traits; Knowledge hiding; Big Five; Dark Triad

## Índice

Resumo.....	II
Abstract.....	III
Índice de Tabelas e Figuras.....	V
Lista de Abreviaturas.....	VI
1. Introdução.....	1
2. Revisão da Literatura.....	2
2.1. Gestão do Conhecimento.....	2
2.2. Comportamentos contraprodutivos.....	4
2.2.1. Acumulação de conhecimento.....	4
2.2.2. Ocultação de conhecimento.....	5
2.2.3. Sabotagem de conhecimento.....	6
2.3. Personalidade.....	6
2.3.1. Big Five.....	7
2.3.2. Dark Triad.....	8
2.4. Personalidade e comportamentos contraprodutivos.....	9
3. Metodologia.....	10
3.1. Recolha de dados.....	11
3.2. Amostra.....	12
4. Análise de dados e Resultados.....	13
4.1. Análise bibliometria.....	13
4.2. Análise de conteúdo.....	17
5. Discussão de Resultados.....	24
6. Conclusão.....	33
7. Limitações e Sugestões para Investigações Futuras.....	34
8. Referências Bibliográfica.....	36
9. Anexo.....	52

## Índice de Tabelas e Figuras

### Tabelas

<b>Tabela I</b> – Critérios de pesquisa.....	11
<b>Tabela II</b> – Número de publicações por método de investigação.....	16
<b>Tabela III</b> – Número de publicações por técnicas de recolha de dados e desenhos de investigação.....	16
<b>Tabela IV</b> – Número de publicações por horizonte temporal de investigação.....	17
<b>Tabela V</b> – Limitações referidas pelos autores.....	23
<b>Tabela VI</b> – Pistas para investigações futuras referidas pelos autores.....	23

### Figuras

<b>Figura 1</b> - PRISMA .....	12
<b>Figura 2</b> - Distribuição do número de publicações por ano.....	13
<b>Figura 3</b> - Distribuição do número de autores por publicação.....	14
<b>Figura 4</b> - Número de estudos por revista científica.....	15
<b>Figura 5</b> - Número de estudos segundo localização geográfica.....	15
<b>Figura 6</b> - Distribuição do tamanho da amostra pelo número de publicações.....	17
<b>Figura 7</b> – Distribuição dos traços de personalidade mais analisados nos estudos.....	18
<b>Figura 8</b> – Distribuição das teorias utilizadas para descrever os traços de personalidade.....	18
<b>Figura 9</b> –Distribuição dos comportamentos contraproduativos mais analisados nos estudos.....	19
<b>Figura 10</b> – Distribuição das teorias utilizadas para o racional do estudo.....	20
<b>Figura 11</b> – Distribuição das variáveis independentes.....	21
<b>Figura 12</b> – Distribuição das variáveis dependentes.....	21
<b>Figura 13</b> – Distribuição das variáveis de controlo.....	22
<b>Figura 14</b> – Distribuição das variáveis moderadoras.....	22
<b>Figura 15</b> – Comparação das dimensões culturais de Hofsted entre China e Paquistão.....	26
<b>Figura 16</b> – Relação das três dimensões de ocultação de conhecimento (Connelly <i>et al.</i> , 2012) com os traços de maquiavelismo e narcisismo.....	30

## **Lista de Abreviaturas**

EUA- Estados Unidos da América

GC- Gestão do conhecimento

PRISMA- *Preferred Reporting Items for Systematic reviews and Meta-Analyses*

WoS- *Web of Science*

## 1. Introdução

O conhecimento é considerado um recurso fundamental tanto no setor privado quanto no público, sendo responsável por promover vantagem competitiva quando adequadamente gerido (Al Saifi, 2015; Al Ahbabi *et al.*, 2019; Oliveira *et al.*, 2021; Perotti *et al.*, 2022). Atendendo ao papel significativo do conhecimento na eficácia organizacional, os funcionários são incentivados a compartilhá-lo com os seus colegas (Mohd.Shamsudin, 2023). Apesar dos esforços das organizações para incentivar a partilha de conhecimentos entre os membros da organização, estes relutam em fazê-lo (Enwereuzor, 2023). Os funcionários podem dificultar o fluxo de conhecimento em toda a organização, estas atitudes são conhecidas como comportamentos contraprodutivos do conhecimento (Afshar-Jalili *et al.*, 2021). Estes comportamentos contraprodutivos variam em gravidade, desde a simples retenção de conhecimento até à sabotagem ativa de conhecimento (Serenko, 2019, 2023).

Diversos estudos têm procurado compreender a natureza e as causas subjacentes dos comportamentos contraprodutivos de conhecimento no ambiente de trabalho (Bernatović *et al.*, 2022; Serenko, 2023). Existe uma linha importante de investigação que destaca o papel dos traços de personalidade dos colaboradores (Afshar-Jalili *et al.*, 2021; Issac *et al.*, 2021a; Serenko, 2023). É crucial compreender como a personalidade afeta o comportamento contraprodutivo do conhecimento e os fatores que contribuem para esse comportamento passaram a ser o centro de interesse de muitos estudiosos da área (Chawla & Gupta, 2019; Yang *et al.*, 2022). Poucas pesquisas têm explorado o efeito dos traços de personalidade nos comportamentos contraprodutivos de conhecimento (Geofroy & Evans, 2017; Soral *et al.*, 2022). A escassez de pesquisas sobre os traços de personalidade socialmente aversivos é surpreendente, já que estas características individuais podem gerar diversos tipos de comportamentos contraprodutivos (Enwereuzor, 2023). Existe uma necessidade clara de mais estudos sobre como a personalidade influencia os comportamentos contraprodutivos do conhecimento.

Este estudo procura preencher esta lacuna ao realizar uma revisão sistemática da literatura sobre como diferentes traços de personalidade se associam aos comportamentos contraprodutivos no contexto de gestão do conhecimento. Através da análise dos modelos de personalidade *Big Five* e *Dark Triad* procura-se entender de que maneira as características individuais impactam a eficiência organizacional e o processo de partilha



de conhecimento. É a partir deste pressuposto que é formulada a seguinte questão de investigação: **Qual é a evidência existente na literatura da relação entre os traços de personalidade e os comportamentos contraprodutivos de gestão do conhecimento?**

Este trabalho final de mestrado procura responder à questão de investigação analisando toda a literatura científica entre 2008 e 2023, considerando a base de dados *Scopus* e *Web of Science*. Relativamente à estrutura, na secção 2 este trabalho inicia com uma revisão teórica sobre gestão do conhecimento, comportamentos contraprodutivos e personalidade. Na secção 3 são descritos os procedimentos metodológicos, como a recolha de dados e amostra final. Na secção 4 é feita uma análise de dados e resultados e na secção 5 a discussão dos resultados. Nas secções finais estão descritas as conclusões, limitações e sugestões para investigações futuras.

## **2. Revisão da Literatura**

### **2.1. Gestão do Conhecimento**

O conhecimento abrange as informações, ideias e conhecimentos relevantes que estão associados às tarefas realizadas pelos colaboradores de uma organização (Bartol & Srivastava, 2002; Webster *et al.*, 2008; Kang, 2016; Perotti *et al.*, 2022). O conhecimento é considerado um recurso de elevada relevância nas organizações tanto no setor privado como no público (Al Ahbabi *et al.*, 2019; Oliveira *et al.*, 2021). O conhecimento quando bem gerido, permite que as organizações alcancem uma vantagem competitiva (Perotti *et al.*, 2022; Al Saifi, 2015; Oliveira *et al.*, 2021).

Existem dois tipos de conhecimento: tácito e explícito (Xavier *et al.*, 2012; Abubakar *et al.*, 2019). O conhecimento tácito é o conhecimento que um indivíduo adquire através da educação, formação e experiência (Sigala & Chalkiti, 2015; Addis, 2016). O conhecimento explícito é o conhecimento que é formalizado e escrito que pode ser expresso em documentos escritos (como manuais e livros), na forma de dados, ou através de fórmulas científicas (Nonaka & Takeuchi, 1995; Gao *et al.*, 2008).

A gestão do conhecimento (GC) é uma disciplina relativamente jovem, que surgiu há menos de duas décadas, esta já registou progressos significativos e despertou a atenção de investigadores e profissionais (Serenko & Bontis, 2013; Serenko, 2013; Gaviria-Marin *et al.*, 2019). Surgiu em resposta à pressão crescente por parte das organizações, em fazer uma gestão mais eficaz e eficiente do seu conhecimento (Serenko & Bontis, 2013). Os investigadores da gestão do conhecimento concordam que não existe só uma definição de

GC (Shongwe, 2017). Neste estudo consideramos que a GC é um conjunto dinâmico e contínuo de processos que originam a criação, disseminação e utilização do conhecimento, para se conseguir atingir os objetivos organizacionais estabelecidos (Lee & Yang, 2000; Curado *et al.*, 2011; Chang & Lin, 2015).

A GC é composta por três pilares fundamentais: a tecnologia, as pessoas e os processos (Carrión *et al.*, 2004; Edwards, 2008; Curado *et al.*, 2011; Altarawneh & Al-Adaileh, 2023). A tecnologia refere-se aos sistemas de hardware e software aplicados para gerir o conhecimento organizacional e apoiar os processos (Carrión *et al.*, 2004; Curado *et al.*, 2011; Santoro *et al.*, 2018). Em relação ao pilar pessoas, os aspetos que devem ser considerados são a cultura organizacional e os papéis (Carrión *et al.*, 2004; Curado *et al.*, 2011). Já o pilar de processos diz respeito à coordenação estruturada eficaz do conhecimento (Lee & Choi, 2003; Santoro *et al.*, 2018). Diferentes estudos definem os processos de GC da seguinte forma: criação, armazenamento, partilha, utilização (Alavi & Leidner, 2001; Lee & Choi, 2003; Leidner *et al.*, 2006; Chang & Lin, 2015); aquisição, criação, partilha, armazenamento, aplicação (Costa & Monteiro, 2016; Inkinen, 2016); criação, partilha, utilização (Ahmad *et al.*, 2017; Shujahat *et al.*, 2017). Os três pilares de GC relacionam-se do seguinte modo: a tecnologia apoia as pessoas; as pessoas utilizam a tecnologia; as pessoas ajudam na conceção e operação dos processos; os processos definem o papel e o conhecimento das pessoas; a tecnologia torna possível alguns processos; e os processos determinam as necessidades tecnológicas (Edwards, 2008; Curado *et al.*, 2011; Ferreira *et al.*, 2021).

A partilha de conhecimento refere-se ao processo de criar, usar e transferir conhecimento para atingir os objetivos organizacionais de forma eficiente e inovadora (Hislop, 2013; Holten *et al.*, 2016; Miminoshvili & Cerne, 2022). Este é considerada o processo central de gestão do conhecimento dentro das organizações (Al-Emran *et al.*, 2018; Oliveira *et al.*, 2021). Por outro lado, a partilha de conhecimento é referido como a disposição dos funcionários em partilhar conhecimento com outros indivíduos dentro da organização (Bari *et al.*, 2020). Desta forma, a partilha de conhecimento entre os membros da organização não é obrigatória (Shirahada & Zhang, 2022). A falta de partilha de conhecimento dentro das organizações pode ser o resultado de problemas relacionados com o sistema organizacional, programas, cultura ou até mesmo com aspetos do ambiente de trabalho (Kang, 2016).

## **2.2. Comportamentos contraprodutivos**

De acordo com Robinson e Bennett (1995), o comportamento contraprodutivo é um “comportamento voluntário que viola as normas organizacionais e, ao fazê-lo, ameaça o bem-estar de uma organização, dos seus membros ou de ambos”. Por outro lado, o comportamento contraprodutivo no trabalho refere-se á atos intencionais que prejudicam ou pretendem prejudicar as organizações (Serenko, 2023). Estes comportamentos não são totalmente compreendidos (Perotti *et al.*, 2022). Embora, têm se feito inúmeras tentativas para compreender a essência e as causas dos comportamentos contraprodutivos no local de trabalho (Serenko, 2023).

Foram identificadas diferentes formas de comportamentos contraprodutivos do conhecimento. Variando do menos ao mais extremo em termos do seu impacto negativo numa organização e nas suas partes interessadas (Serenko, 2023). Sendo estes: acumulação do conhecimento (Evans *et al.*, 2015; Trusson *et al.*, 2017), ocultação do conhecimento (Connelly *et al.*, 2012; Connelly & Zweig, 2015; Hernaus *et al.*, 2019; Skerlavaj *et al.*, 2018), sabotagem do conhecimento (Serenko, 2019, 2020; Serenko & Choo, 2020; Perotti *et al.*, 2022), desengajamento na partilha de conhecimento (Ford *et al.*, 2015), ignorância na partilha de conhecimento (Israilidis *et al.*, 2015), partilha parcial do conhecimento (Ford & Staples, 2010). Por regra, todos os comportamentos contraprodutivos de conhecimento referidos anteriormente são inimigos da eficácia e eficiência organizacional (Afshar-Jalili *et al.*, 2021; Serenko, 2023).

### **2.2.1. Acumulação de conhecimento**

A acumulação de conhecimento é definida como a retenção de conhecimento, que não foi solicitado por nenhum indivíduo específico (Webster *et al.*, 2008; Holten *et al.*, 2016). Por outro lado, a acumulação de conhecimento é a ocultação deliberada de conhecimento e informação pelos funcionários ou o facto de possuírem esse conhecimento (Evans *et al.*, 2015; Holten *et al.*, 2016; Zhao & Xia, 2017; Serenko, 2019, 2023). Noutra perspetiva, a acumulação de conhecimento é importante, porque também permite capturar elementos de conhecimento que não são necessariamente explícitos e compreendidos por outros indivíduos (Evans *et al.*, 2015; Holten *et al.*, 2016).

Os indivíduos que acumulam conhecimento desenvolvem um grau de especialização elevado o que os torna altamente eficientes (Serenko, 2019), melhorando assim o seu

desempenho individual (Zhao & Xia, 2017). Mas, não podemos presumir que estes funcionários tenham más intenções ou até mesmo interesses diferentes das organizações (Webster *et al.*, 2008).

### **2.2.2. Ocultação de conhecimento**

A ocultação de conhecimento é definida como uma “tentativa intencional de um indivíduo de reter ou ocultar conhecimento que foi solicitado por outra pessoa” (Connelly *et al.*, 2012). A ocultação ocorre quando os proprietários do conhecimento recebem um pedido claro para partilhar esse mesmo conhecimento, mas decidem em não o fazer (Serenko, 2019). Deste modo, a ocultação do conhecimento refere-se às ações dos funcionários que ocultam intencionalmente o seu conhecimento, total ou parcialmente, quando este foi solicitado pelos seus colegas (Connelly & Zweig, 2015; Serenko & Bontis, 2016; Hernaus *et al.*, 2019; Serenko, 2019, 2023).

Inicialmente, foram identificados três tipos de comportamentos de ocultação de conhecimento: fazer-se de tolo; ocultação evasiva; ocultação racionalizada (Connelly *et al.*, 2012; Kumar Jha & Varkkey, 2018; Bari *et al.*, 2020; Ali *et al.*, 2021; Shirahada & Zhang, 2022). Os funcionários ao envolverem-se nesses comportamentos podem ter diferentes motivos, designadamente, medo de perder a posição, autoridade e dinheiro extra. (Cress *et al.*, 2005; Huo *et al.*, 2016; Bari *et al.*, 2019; Bari *et al.*, 2020). Quando a ocultação do conhecimento ocorre entre colegas de trabalho, o relacionamento entre esses indivíduos provavelmente afetará a forma como uma pessoa responde a um pedido de conhecimento (Connelly *et al.*, 2012). Indivíduos que tiveram seus pedidos anteriores de assistência rejeitados podem não partilhar o seu conhecimento com outros (Connelly *et al.*, 2012). Já para a organização este comportamento contraprodutivo podem comprometer a sua eficiência (Shirahada & Zhang, 2022). Assim a ocultação do conhecimento é considerada um dos comportamentos contraprodutivos mais prejudiciais nas organizações (Serenko, 2019).

A acumulação e ocultação do conhecimento diferem teórica e empiricamente (Connelly *et al.* 2012; Holten *et al.*, 2016; Serenko, 2023). Teoricamente diferem em três características principais: intencionalidade, solicitação e escopo (Holten *et al.*, 2016; Serenko, 2023). Isto é, a ocultação de conhecimento refere-se à predisposição para ocultar informações de alguém que as solicitou, enquanto a acumulação de conhecimento não exige que alguém a solicite (Butt *et al.*, 2021). Empiricamente, são estes conceitos

fracamente correlacionados e demonstram validade discriminatória entre os seus indicadores (Holten *et al.*, 2016).

### **2.2.3. Sabotagem do conhecimento**

A sabotagem de conhecimento ocorre quando os funcionários fornecem intencionalmente aos seus colegas conhecimento incorreto ou ocultam conhecimentos críticos, estando conscientes da necessidade de transmissão destes conhecimentos (Serenko, 2019, 2020, 2023; Serenko & Choo, 2020; Banagou *et al.*, 2021). Os funcionários que sabotam o conhecimento têm plena consciência dos efeitos prejudiciais de suas ações quando os seus colegas de trabalho usam conhecimento errado ou não conseguem aplicar o conhecimento, mas agem de forma deliberada e calculada, com um objetivo claro e destrutivo em mente (Serenko, 2023). Este ato resulta num dos comportamentos com maior impacto negativo para uma organização (Serenko, 2019, 2023; Banagou *et al.*, 2021), representando a categoria mais destrutiva de comportamentos contraprodutivos de conhecimento (Serenko, 2019, 2020, 2023).

### **2.3. Personalidade**

Personalidade é definida como um conjunto dinâmico de características de comportamentos, cognições e padrões emocionais que são detidas por uma pessoa. (Ryckman, 2012; Corr & Matthews, 2020). Por outro lado, a personalidade de uma pessoa é o reflexo único de fatores que influenciam emoções, comportamentos, pensamentos e ações de um indivíduo, resultando de uma combinação de padrões emocionais, interesses, valores e principais características (Bajestani *et al.*, 2024; Hossain *et al.*, 2024).

Os traços de personalidade podem ser descritos como tendências relativamente estáveis que influenciam os pensamentos, emoções e comportamentos das pessoas (Devaraj *et al.*, 2008; Kaya *et al.*, 2024). Desta forma, os traços de personalidade podem ser definidos como padrões amplos de pensamentos, sentimentos e comportamentos (Lucas & Donnellan, 2011; Bühler *et al.*, 2024). Os traços de personalidade são de grande interesse porque representam características humanas que podem desencadear vários padrões comportamentais (Serenko & Choo, 2020).

### 2.3.1. Big Five

Os *Big Five* são um grupo de 5 traços de personalidade: neuroticismo, extroversão, consciência, amabilidade e abertura à experiência (Seidman, 2013; van Geel *et al.*, 2017; Hossain *et al.*, 2024). Estes cinco traços de personalidade são a conceituação mais popular de personalidade (Howard, 2023), apresentando um número mínimo de traços que permitem descrever uma personalidade (David & Suls, 1999; Kaiseler *et al.*, 2019; Hossain *et al.*, 2024).

O neuroticismo refere-se a pessoas tendem a ser emocionalmente instáveis: tendencialmente preocupadas, temperamentais e propensas para o *stress*, ansiedade, raiva, culpa, tristeza e hostilidade (Korukomda, 2007; Guadagno *et al.*, 2008; Tehrani & Yamini, 2020; Kokkinos *et al.*, 2020). Sendo assim, o neuroticismo mede o nível de estabilidade emocional de uma pessoa (Hossain *et al.*, 2024). Assim, o neuroticismo está associado á emoções negativas (Kaiseler *et al.*, 2019). Pessoas com elevado grau de neuroticismo são caracterizadas por altos níveis de ansiedade, depressão, hostilidade e constrangimento (Seibert & Kraimer, 2001).

A extroversão refere-se ao nível de conforto que uma pessoa tem em estabelecer relações interpessoais e é caracterizado pela sociabilidade, ambição e outras experiências de afeto positivo (Korukonda, 2007; Şahin *et al.*, 2019; Hossain *et al.*, 2024). Assim, a extroversão encontra-se associada a emoções positivas (Kaiseler *et al.*, 2019). Indivíduos altamente extrovertidos são descritos como sociáveis e cordiais (Seibert & Kraimer, 2001). Além disso, indivíduos que têm estas habilidades sociais e de comunicação tendem demonstram assertividade e capacidade de persuasão (Şahin *et al.*, 2019).

A conscienciosidade diz respeito ao nível de autocontrolo, dedicação, esforço, persistência e disciplina no trabalho (Ariani, 2013; Hossain *et al.*, 2024). A consciência refere-se a pessoas que tendem a ser bem organizadas, cuidadosas, pontuais, trabalhadoras e autodisciplinadas (Guadagno *et al.*, 2008; Kaiseler *et al.*, 2019). Por outras palavras, a consciência pode ser descrita como tendência de seguir regras, ser diligentes e zeloso (Liu & Campbell, 2017).

A amabilidade diz respeito ao nível de cooperação, passividade, humildade, confiança, altruísmo, generosidade e simpatia (Antoncic *et al.*, 2015; Hossain *et al.*, 2024). Pessoas com alto nível de amabilidade tendem a ser confiantes, prestativos, simpáticos (Korukomda, 2007; Guadagno *et al.*, 2008). Desta forma, a amabilidade

compreende uma maneira mais confiável, útil e altruísta de pensar, sentir e comportar (McCrae & Costa, 1987; Kaiseler *et al.*, 2019; Şahin *et al.*, 2019).

Por fim, a abertura diz respeito à receptividade que uma pessoa tem para novas ideias e experiências (Korukonda, 2007). Sendo assim, a abertura à experiência é caracterizada pela curiosidade intelectual de um indivíduo em relação a novos conceitos, ideias e crenças, bem como, à sua disposição para experimentar o que é novo e inédito (Ariani, 2013; Şahin *et al.*, 2019). Estes indivíduos tendem a aceitar mudanças e inovação, aceitando riscos e novas oportunidades, e demonstram uma grande tolerância à ambiguidade (Ahmed *et al.*, 2020; Hossain *et al.*, 2024). Desta forma, pessoas com este traço tendem a ser criativos, imaginativos e curiosos (Kaiseler *et al.*, 2019).

### **2.3.2. Dark Triad**

Paulhus e Williams (2002) denominaram o narcisismo, psicopatia e maquiavelismo de *Dark Triad*. Os indivíduos com estas características tendem a ser insensíveis, egoístas e malévolos nas suas relações interpessoais (Paulhus & Williams, 2002). Os traços da *Dark Triad* têm sido amplamente associados a uma grande variedade de comportamentos violentos (Rico-Bordera *et al.*, 2023).

O narcisismo é uma mistura de vaidade e admiração egocêntrica pelas próprias qualidades que tem impacto negativo nos relacionamentos com os outros (Muris *et al.*, 2017). O narcisismo é estudado como transtorno de personalidade (Lee & Ashton, 2005), diz respeito a pessoas que demonstram vaidade, superioridade, exibicionismo e procuram atenção (Lee & Ashton, 2005; Hodson *et al.*, 2009; Rauthmann, 2012). Por outras palavras, indivíduos narcisistas demonstram uma percepção exagerada da sua autoimportância, priorizando as suas próprias necessidades e objetivos acima das dos outros colegas (Karim, 2020).

Quando falamos da psicopatia, os elementos centrais do caráter incluem alta impulsividade e a procura por novas emoções, estes indivíduos possuem baixa empatia e ansiedade (Paulhus & Williams, 2002) e tendem a ter comportamentos antissociais (Rauthmann, 2012). Por outras palavras, a psicopatia refere-se a um padrão de manipulação e exploração cruel e implacável de outros indivíduos (Lee & Ashton, 2005). Indivíduos com traços psicopáticos são emocionalmente insensíveis e não se preocupam com a sua reputação (Paulhus & Williams, 2002; Baloch *et al.*, 2017; Wang *et al.*, 2024).

Por fim, o maquiavelismo é caracterizado por um desprezo cínico pela moralidade e focado nos seus interesses e ganhos pessoais (Muris *et al.*, 2017). Por outras palavras, estes indivíduos são egoístas e focam-se exclusivamente no seu benefício, sem levar em conta os prejuízos que podem causar aos colegas (Wang *et al.*, 2024). Desta forma, pessoas com personalidades maquiavélicas têm grandes habilidades e estratégias cuidadosamente planeadas para manipular situações (Wang *et al.*, 2024), acreditam que os fins justificam os meios (Serenko & Choo, 2020).

#### **2.4. Personalidade e comportamentos contraprodutivos**

A personalidade desempenha um papel crucial no desenvolvimento das atitudes e dos comportamentos no local de trabalho (Soral *et al.*, 2022). No entanto, foram realizadas poucas pesquisas sobre a forma como os traços de personalidade influenciam os comportamentos contraprodutivos no local de trabalho (Geofroy & Evans, 2017; Banagou *et al.*, 2021; Kmiecziak, 2022).

Com base em evidências empíricas, Issac e colegas (2021b), argumentaram nas suas pesquisas que os comportamentos contraprodutivos do conhecimento podem muitas vezes ser praticados por funcionários que apresentam determinados transtornos mentais. Foi demonstrado que os traços de personalidade também desempenham um papel importante nos comportamentos contraprodutivos de conhecimento (Wang *et al.*, 2014; Geofroy & Evans, 2017; Hernaus *et al.*, 2019). No entanto, todas estas descobertas sobre os traços de personalidade são altamente inconclusivas (Serenko, 2023).

Indivíduos com altos níveis de traços de personalidade sombrios geralmente desconsideram a norma da reciprocidade e são mais propensos a adotar comportamentos egoístas, insensíveis, antiéticos e nocivos tanto para os colegas quanto para as organizações (Pan *et al.*, 2018; Karim, 2020). A natureza manipuladora e egoísta destas personalidades sombrias levá-las-á possivelmente a envolver-se em comportamentos contraprodutivos (Karim, 2022).

Em relação aos cinco traços de personalidade de *Big Five* descobriu-se que todos eles, exceto a abertura à experiência, contribuem significativamente para o comportamento de ocultação de conhecimento (Wu, 2021). Por sua vez, descobriu-se que todos os três traços de personalidade de *Dark Triad* são preditores significativos de comportamento de sabotagem de conhecimento, sendo a psicopatia a mais importante (Serenko & Choo, 2020). Assim os traços de *Dark Triad* facilitam o envolvimento dos funcionários em



comportamentos contraprodutivos no local de trabalho (Palmer *et al.*, 2017; Serenko & Choo, 2020).

O tema dos transtornos de personalidade é extremamente delicado e muitas vezes envolvido em estigmas e equívocos. No entanto, os transtornos de personalidade desempenham uma influência significativa nos comportamentos contraprodutivos de conhecimento (Serenko, 2023).

### 3. Metodologia

A abordagem metodológica adotada neste trabalho é mista, combinando métodos quantitativos e qualitativos, direcionada a uma revisão sistemática da literatura de dois temas centrais: a Personalidade e os Comportamentos Contraprodutivos. O objetivo deste trabalho é reunir e sintetizar os dados existentes na literatura. De modo a responder a seguinte questão de investigação: **Qual é a evidência existente na literatura da relação entre os traços de personalidade e os comportamentos contraprodutivos de gestão do conhecimento?**

A revisão sistemática da literatura permite reunir toda a literatura relevante, que se enquadra nos critérios de elegibilidade que foram previamente definidos, de modo a responder às questões de investigação (Dangelico, 2016; Williams *et al.*, 2021). Contribuí de igual forma para sintetizar os resultados das investigações, permitindo o avanço de conhecimento e facilitando o desenvolvimento de novas teorias (Snyder, 2019). Uma revisão sistemática, permite ainda verificar a validade e qualidade dos trabalhos existentes e identificar possíveis incoerências e contradições a explorar (Xiao & Watson, 2019). A revisão sistemática de literatura aborda uma questão específica e através de uma pesquisa bibliográfica transparente permite realizar uma análise crítica e aprofundada dos estudos e teorias já existentes nessa área (Snyder, 2019; Williams Jr. *et al.*, 2021). Desta forma, a revisão sistemática de literatura vai permitir analisar e sintetizar os dados existentes na literatura sobre os traços de personalidade e os comportamentos contraprodutivos de gestão do conhecimento, bem como identificar possíveis lacunas.

No que se refere ao processo de seleção e revisão dos artigos, utilizou-se o modelo *Preferred Reporting Items for Systematic reviews and Meta-Analyses* (PRISMA) (Moher *et al.*, 2009). O objetivo da declaração PRISMA é ajudar os autores a melhorar a qualidade da revisão sistemática e meta-análise, de modo a permitir a obtenção de resultados mais transparentes (Moher *et al.*, 2009; Akhigbe *et al.*, 2017).

### 3.1. Recolha de dados

Para efetuar a recolha de dados utilizam-se as bases de dados *Scopus* e *Web of Science* (WoS). A pesquisa realiza-se na *Scopus* e *WoS*, pela sua qualidade e relevância científica (Sauer & Seuring, 2023). A pesquisa nas bases de dados é efetuada utilizando os seguintes critérios de pesquisa (Tabela I).

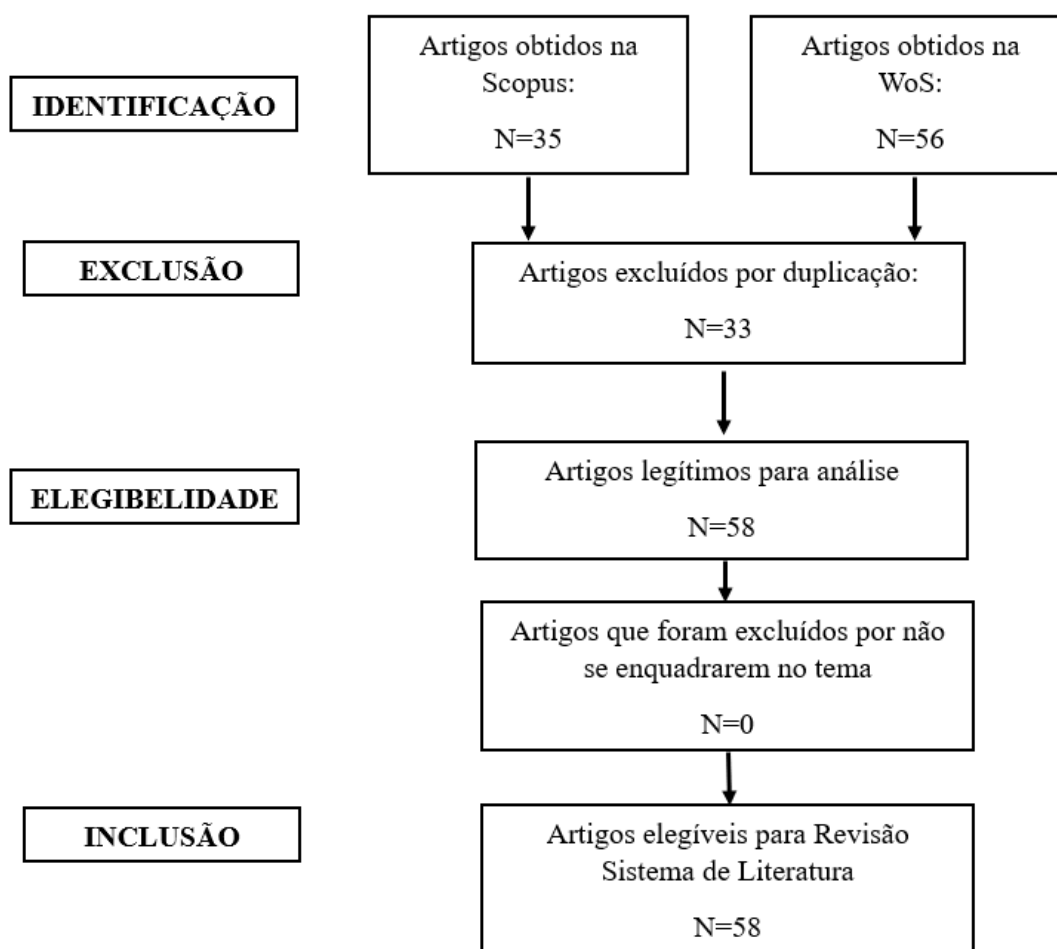
**TABELA I**  
CRITÉRIOS DE PESQUISA

<b>Base de dados</b>	<b><i>Scopus</i> e <i>WoS</i></b>
<b>Palavras-chave</b>	" <i>knowledge hid*</i> " OR " <i>knowledge hoard*</i> " OR " <i>knowledge conceal*</i> " OR " <i>knowledge withhold*</i> " OR " <i>counterproductive knowledge behavi*</i> " OR " <i>knowledge counterproductive behavi*</i> " OR " <i>knowledge sharing disengagement</i> " OR " <i>knowledge undesirable behavi*</i> " OR " <i>undesirable knowledge behavi*</i> " AND " <i>personality</i> "
<b>Limitadores</b>	Língua inglesa; Artigos
<b>Resultados</b>	90 artigos

**Fonte:** Elaboração própria

De acordo com a Tabela I, para obter os artigos necessários para o TFM, foi efetuada uma pesquisa nas bases de dados, através da busca avançada de 10 combinações de palavras-chaves. Para tornar a pesquisa mais específica e precisa, inserimos limitadores de modo a garantir que os artigos selecionados correspondem aos requisitos específicos da nossa investigação. Deste modo, limitamos os artigos selecionados à “língua inglesa” devido à predominância do inglês na publicação de artigos científicos, já que muitas das revistas internacionais publicam os seus conteúdos neste idioma. Para obter estudos mais específicos e detalhados, limitamos a nossa pesquisa a “artigos”, garantindo assim um conjunto de trabalhos com resultados mais confiáveis e rigorosos. Em relação ao intervalo temporal de publicação dos artigos, não foi selecionado nenhum período específico, uma vez que o tema ganhou muita relevância nos últimos anos e ainda não existe muitos artigos sobre o mesmo. Sendo assim, após a pesquisa conseguimos perceber que o horizonte temporal dos artigos é de 2008-2023.

Ao realizar a pesquisa utilizando as palavras-chave (Tabela 1), obtêm-se 91 artigos dos quais, 35 na *Scopus* e 56 no *WoS*. Todos estes artigos são numerados e organizados, numa folha Excel, por título, autor, ano de publicação, revista e países onde decorreram os estudos. Permitindo a análise dos mesmo com o objetivo de excluir os artigos repetidos. No Anexo encontram-se apresentados os 91 artigos recolhidos inicialmente, juntamente com o motivo pelo qual alguns desses artigos foram excluídos. Assim, 33 artigos são excluídos, restando 58 artigos para posterior análise e leitura integral, com o objetivo de identificar os artigos que relacionam a dois conceitos em estudo.



**Figura 1** - PRISMA (Moher *et al.*, 2009)

**Fonte:** Elaboração Própria

Após leitura e análise minuciosa, como podemos ver no gráfico acima que nenhum dos 58 artigos é excluído.

### 3.2. Amostra

A amostra deste estudo consiste em 58 artigos. Nesta etapa da análise, são adicionadas mais colunas à tabela inicial do Excel contendo as seguintes variáveis para análise: traços

de personalidade, comportamentos contraprodutivos, variáveis independentes, dependentes, mediadoras, moderadoras e de controlo, número de pessoas na amostra, metodologia utilizada, recolha de dados, horizonte temporal, resultados do estudo, consequências individuais e organizacionais, limitações, conclusões e sugestões para pesquisas futuras. Após a inclusão dessas colunas, todos os artigos são analisados considerando as variáveis mencionadas.

#### 4. Análise de dados e Resultados

##### 4.1. Análise bibliométrica

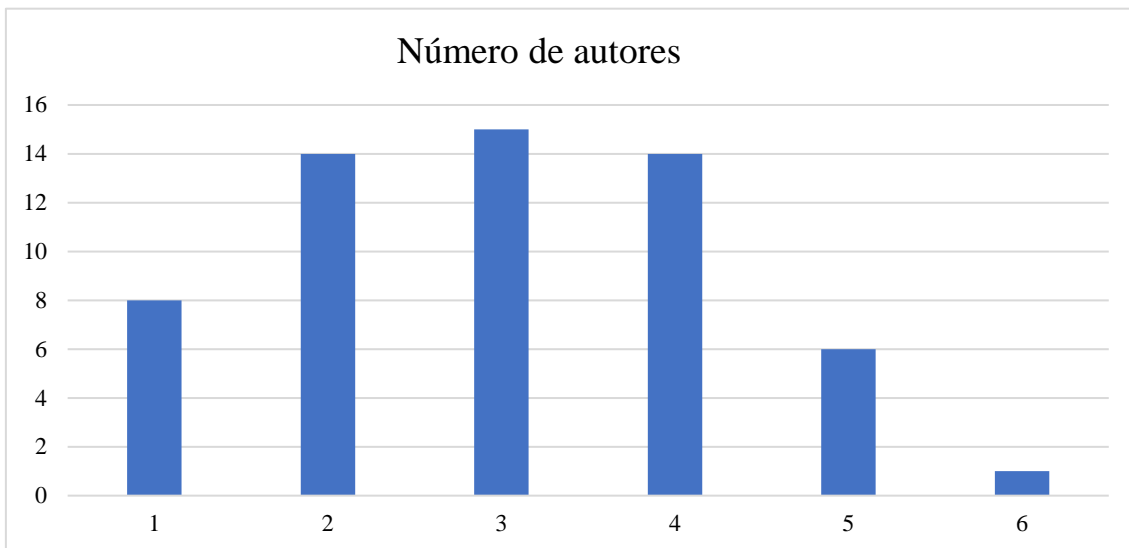
Com base nos 58 artigos incluídos na revisão sistemática de literatura, constata-se que desde 2008 há uma tendência crescente do número de artigos publicados por ano que relacionam a personalidade e os comportamentos contraprodutivos, especialmente a partir de 2020. Os maiores números de publicações ocorrem em 2022 e 2023, com 17 e 12 artigos publicados (Figura 2). Estes números sugerem que este tema está a ganhar um destaque significativo na literatura nos últimos anos.



**Figura 2-** Distribuição do número de publicações por ano

**Fonte:** Elaboração própria

O número de autores varia de um a seis. A maioria dos artigos incluídos no estudo contam com 2 a 4 autores, sendo 3 autores o número mais comum, totalizando 15 artigos. Publicações com 5 ou mais autores são menos frequentes, com destaque para um único artigo com 6 autores. Apenas 8 artigos foram escritos por um único autor, o que indica que as colaborações são predominantes na produção científica sobre este tema (Figura 3).



**Figura 3-** Distribuição do número de autores por publicação

**Fonte:** Elaboração própria

A tabela 4 apresenta as revistas científicas que mais publicam artigos sobre o tema estudado, destacando só aquelas que têm mais do que uma publicação. A *Journal of Knowledge Management* é a que mais se destaca, com 13 publicações, seguida pela *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, com 4 artigos. As revistas *Journal of Business Research* e *Management Research Review* aparecem em seguida, com 3 artigos cada. Além disso, as revistas *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *Frontiers in Psychology*, *Journal of Business Ethics* e *Psychology Research and Behavior Management*, têm 2 artigos cada.

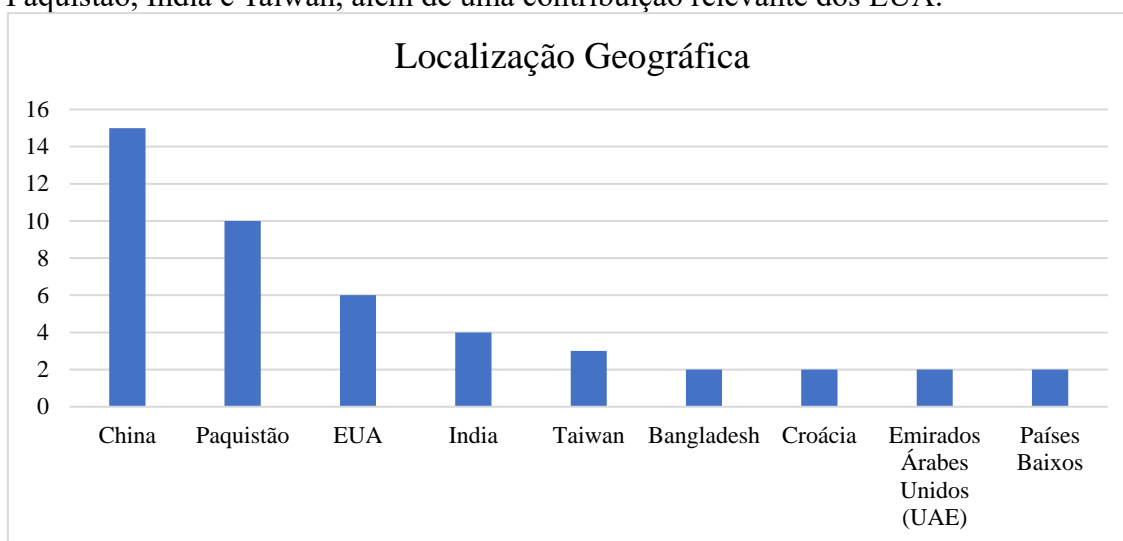


**Figura 4-** Número de estudos por revista científica

**Fonte:** Elaboração própria

Relativamente à distribuição geográfica, a China é o país que mais contribui para a produção académica sobre o tema, com 15 estudos, seguido do Paquistão com 10 estudos. Os Estados Unidos da América (EUA) com o total de 6 estudos, é o principal representante fora da Ásia. Na Figura 5, evidenciamos também a existência de mais localizações geográficas.

A figura demonstra uma predominância de estudos realizados na Ásia, com China, Paquistão, Índia e Taiwan, além de uma contribuição relevante dos EUA.



**Figura 5 -** Número de estudos segundo localização geográfica

**Fonte:** Elaboração própria

Em relação ao método de investigação utilizado, a Tabela II mostra que a utilização do método quantitativo é predominante nos artigos analisados que exploram a relação entre personalidade e comportamentos contraproduativos, este método foi utilizado em 55 artigos. Relativamente aos restantes 3 artigos, em 2 artigos observar-se a utilização do método misto (quantitativo e qualitativo) e em 1 artigo foi utilizado o método quantitativo.

No que se refere às técnicas de investigação, a utilização de questionários foi adotada em 55 artigos (Tabela III). Também foram utilizadas entrevistas em 3 artigos. Além disso, os dados também foram recolhidos por meio de um estudo descritivo com uma “*neutral knowledge sharing study*”, um estudo experimental baseado em cenários, um estudo painel e uma pesquisas online.

Já em relação ao horizonte temporal dos estudos, 53 artigos são estudos transversais e 3 artigos são longitudinais (Tabela IV).

**TABELA II**  
NÚMERO DE PUBLICAÇÕES POR MÉTODO DE INVESTIGAÇÃO

<b>Método</b>	<b>Número de Artigos</b>
Quantitativo	55
Qualitativo	1
Quantitativo e Qualitativo	2

**Fonte:** Elaboração própria

**TABELA III**  
NÚMERO DE PUBLICAÇÕES POR TÉCNICAS DE RECOLHA DE DADOS E DESENHOS DE INVESTIGAÇÃO

<b>Técnicas</b>	<b>Número de artigos</b>
Questionários	55
Entrevistas	3
Dados recolhidos por meio de um estudo descrito como uma " <i>neutral knowledge sharing study</i> "	1
Estudo experimental baseado em cenários	1
Estudo painel	1
Pesquisa online	1

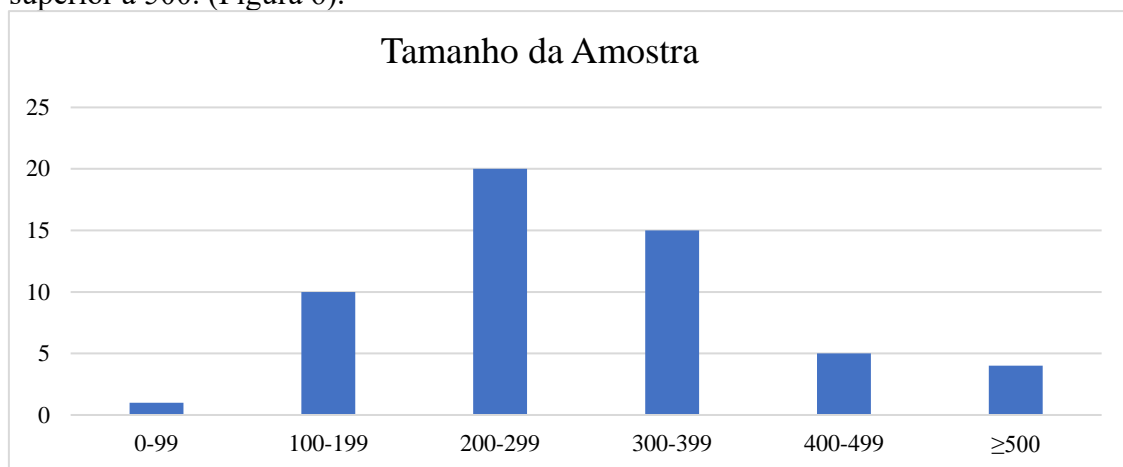
**Fonte:** Elaboração própria

**TABELA IV**  
**NÚMERO DE PUBLICAÇÕES POR HORIZONTE TEMPORAL DE**  
**INVESTIGAÇÃO**

<b>Método</b>	<b>Número de Artigos</b>
Transversal	53
Longitudinal	5

**Fonte:** Elaboração própria

Quanto à dimensão das amostras utilizadas nos estudos, o número mínimo de participantes é 10 e o máximo 1941. Dos 58 artigos incluídos na revisão sistemática, apenas 55 artigos referiram o tamanho da amostra utilizada no estudo. Em apenas 1 dos 55 artigos, o tamanho da amostra é inferior a 99 participantes. Em 10 artigos a amostra está compreendida entre 100 e 199. Em outros 20 artigos o número de participantes da amostra varia entre 200 e 299. O tamanho da amostra varia entre 300 e 399 em 15 artigos. O número de participantes varia entre 400 e 499 em 5 artigos. E em 4 artigos a amostra é superior a 500. (Figura 6).



**Figura 6** - Distribuição do tamanho da amostra pelo número de publicações

**Fonte:** Elaboração própria

#### **4.2. Análise de conteúdo**

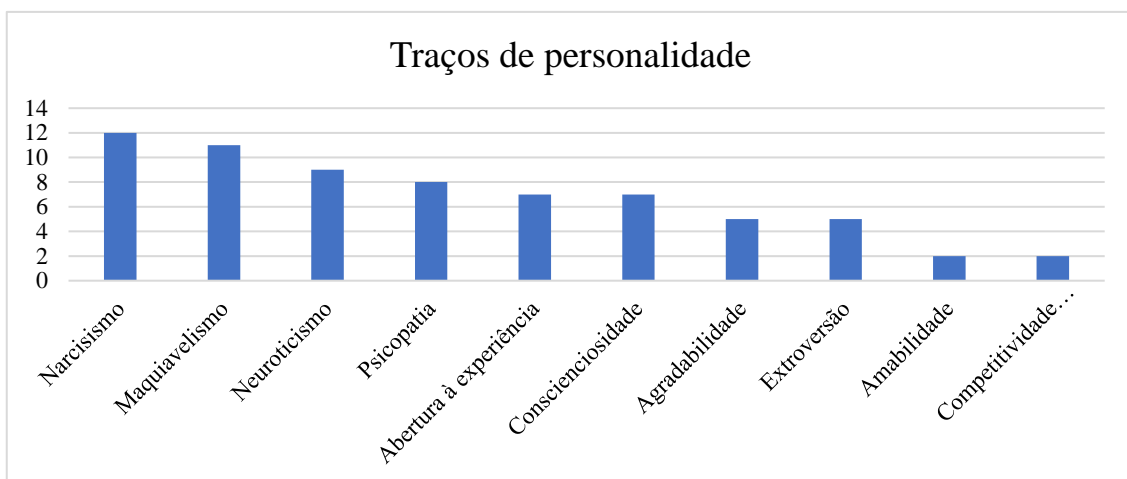
A figura 7 mostra os traços de personalidade citados nos artigos analisados, salientando que nem todos os artigos mencionam traços personalidade específicos e que apenas os traços de personalidade que foram citados mais de uma vez estão representados na tabela. Ao analisar a figura 7, podemos ver que o narcisismo se destaca como o mais



citado, aparecendo em 12 artigos, seguido pelo maquiavelismo, mencionado em 11 artigos e o neuroticismo, sendo mencionado em 9 artigos. No entanto, também evidenciamos a existência de mais traços de personalidade, como podemos ver na Figura 7.

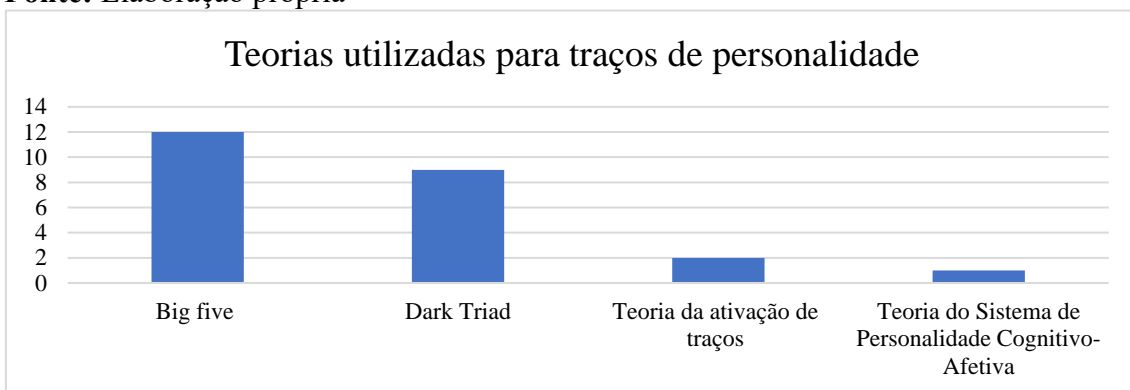
Em relação às teorias utilizadas para descrever os traços de personalidade, o *Big Five* tem a maior representatividade, com 12 artigos, seguido pela *Dark Triad* com 9 artigos. Por fim, temos a teoria da ativação dos traços e a teoria do sistema de personalidade cognitivo-afetiva, com 2 e 1 artigo, respectivamente (Figura 8).

Podemos aqui ver que os traços de personalidade representados na figura 7 são aqueles que as teorias Big Five e Dark Triad explicam, evidenciando uma relação significativa entre as características mencionadas nos artigos analisados e estas abordagens teóricas. Essa conexão sugere que os autores reconhecem a relevância dessas teorias de traços de personalidade para explicação dos comportamentos contraproduativos.



**Figura 7** – Distribuição dos traços de personalidade mais analisados nos estudos

**Fonte:** Elaboração própria

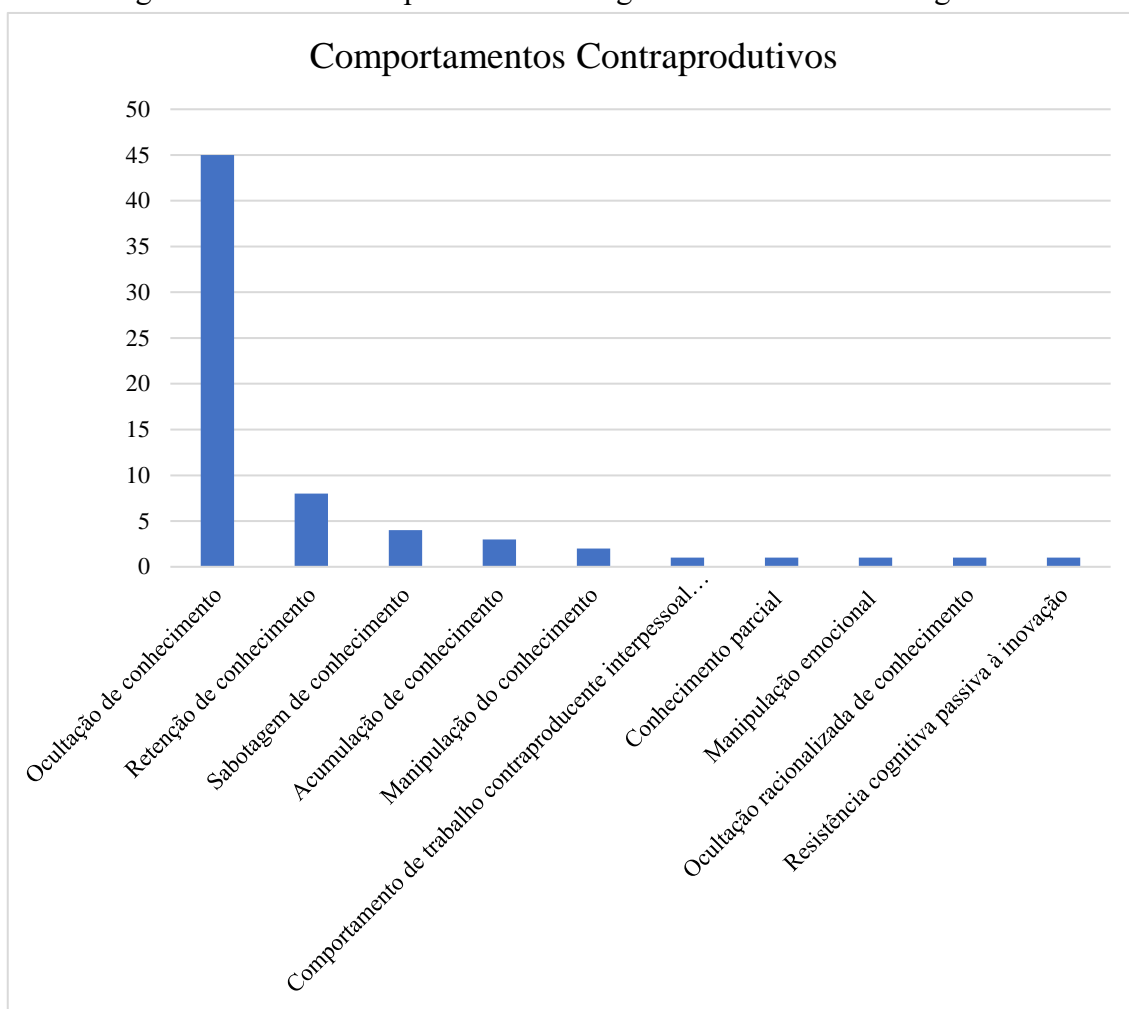


**Figura 8** – Distribuição das teorias utilizadas para descrever os traços de personalidade

**Fonte:** Elaboração própria

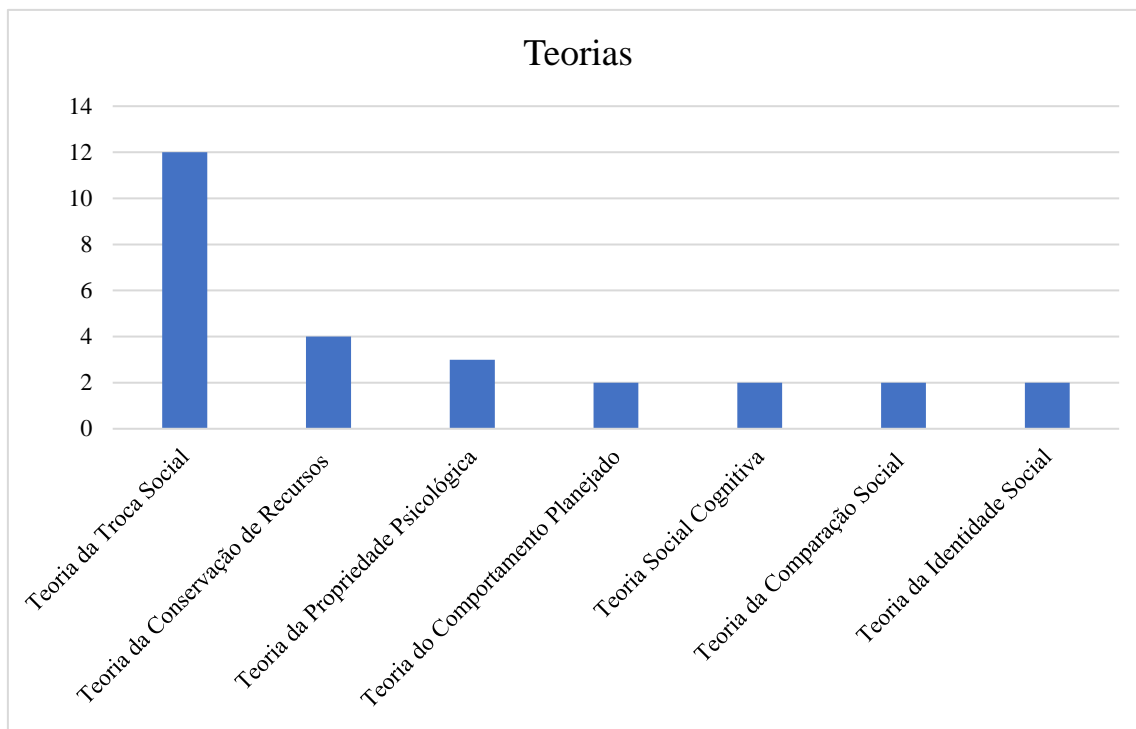
Ao analisarmos a figura 9, que apresenta os comportamentos contraprodutivos, é importante ter em atenção que nem todos os artigos analisados referem estes comportamentos de forma específica. O comportamento ocultação de conhecimento é o mais citado, aparecendo em 45 artigos, que indica que esse é o comportamento contraprodutivo mais comum/relevante sobre o tema em estudo. Em seguida surge a retenção de conhecimento, mencionada em 8 artigos, e a sabotagem de conhecimento foi referida em 4 artigos.

Na figura 10, podemos ver que a Teoria da Troca Social é a que tem maior representatividade, 12 artigos, em seguida temos a Teoria da Conservação de Recursos, com 4 artigos e a Teoria da Propriedade Psicológica com o total de 3 artigos.



**Figura 9** – Distribuição dos comportamentos contraprodutivos mais analisados nos estudos

**Fonte:** Elaboração própria

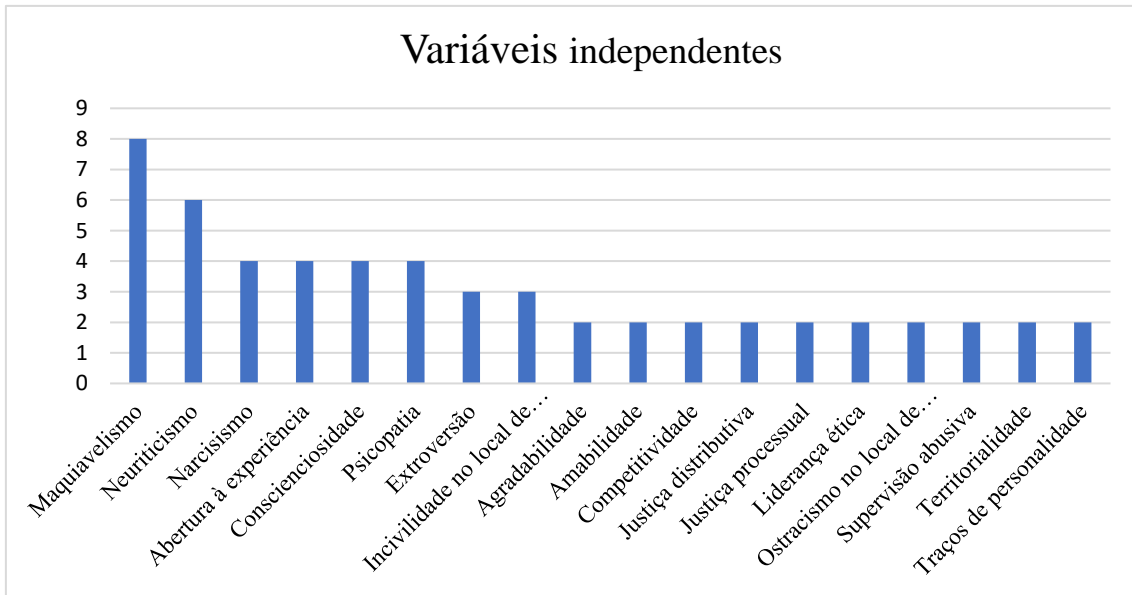


**Figura 10** – Distribuição das teorias utilizadas para o racional do estudo

**Fonte:** Elaboração própria

As figuras que seguem abaixo apresentam as variáveis independentes, dependentes, de controlo, moderadoras e mediadoras que foram analisadas nos artigos seleccionados. Nestas figuras só aparecem as variáveis que foram referidas mais de uma vez.

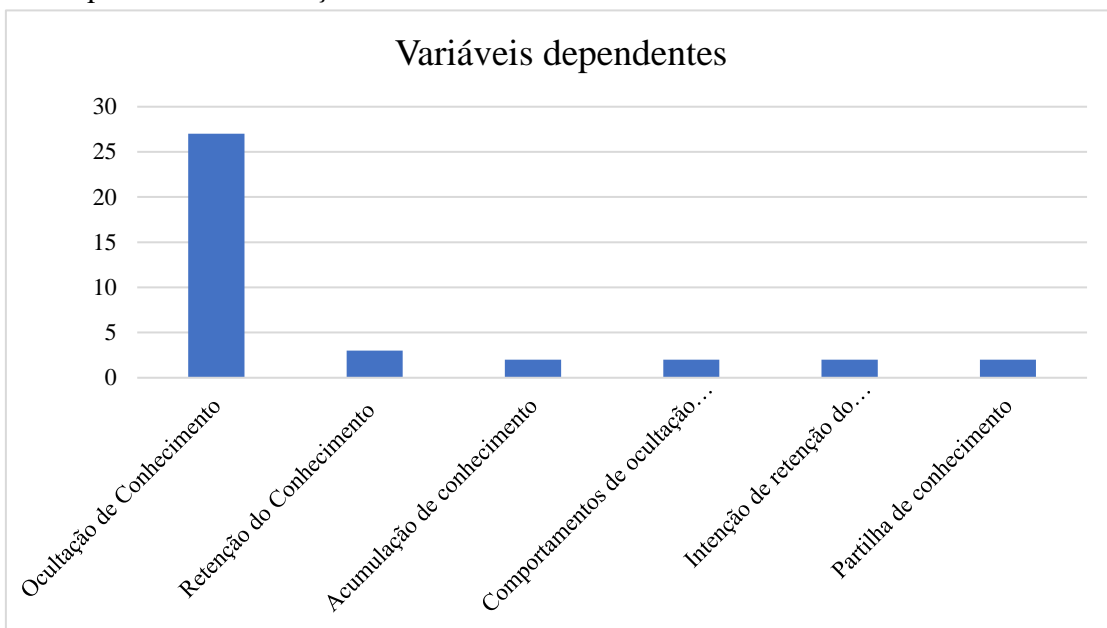
As variáveis independentes mais utilizadas foram o maquiavelismo, sendo mencionada em 8 artigos, o neuroticismo, com 6 artigos, seguido do narcisismo, abertura à experiência, conscienciosidade e psicopatia cada uma mencionada em 4 artigos (Figura 11). Ao analisarmos a figura podemos ver que a maior parte das variáveis independentes são traços de personalidade.



**Figura 11**– Distribuição das variáveis independentes

**Fonte:** Elaboração própria

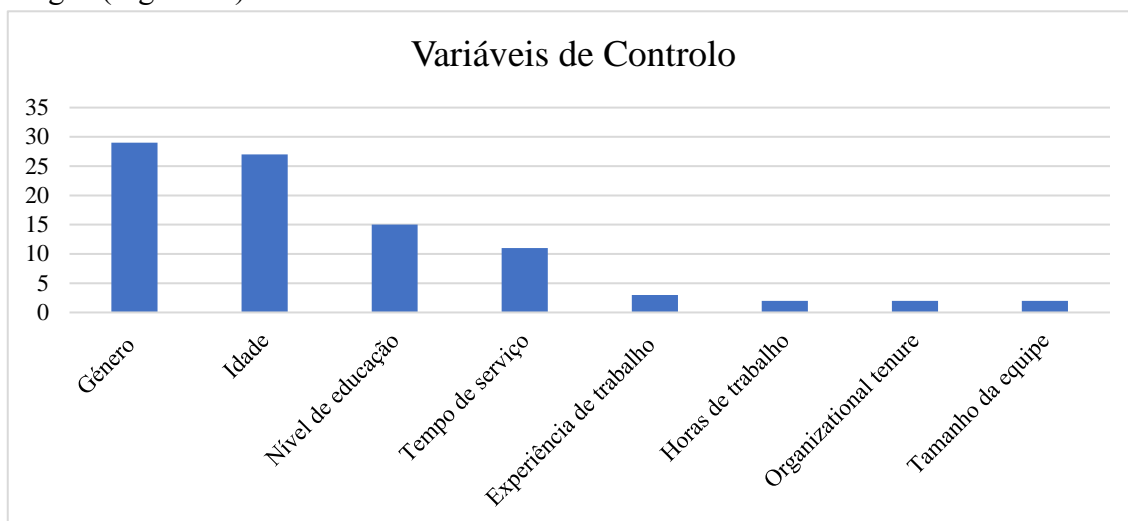
As variáveis dependentes mais recorrentes nos artigos analisados são a ocultação de conhecimento, que se destaca de forma significativa, sendo mencionada em 27 artigos, seguida pela retenção de conhecimento, que é mencionada em apenas 3 artigos (Figura 12). Estes valores indicam que a ocultação do conhecimento é o principal foco nas pesquisas, sugerindo um grande interesse dos autores em entender os motivos e as consequências da ocultação de conhecimento.



**Figura 12**– Distribuição das variáveis dependentes

**Fonte:** Elaboração própria

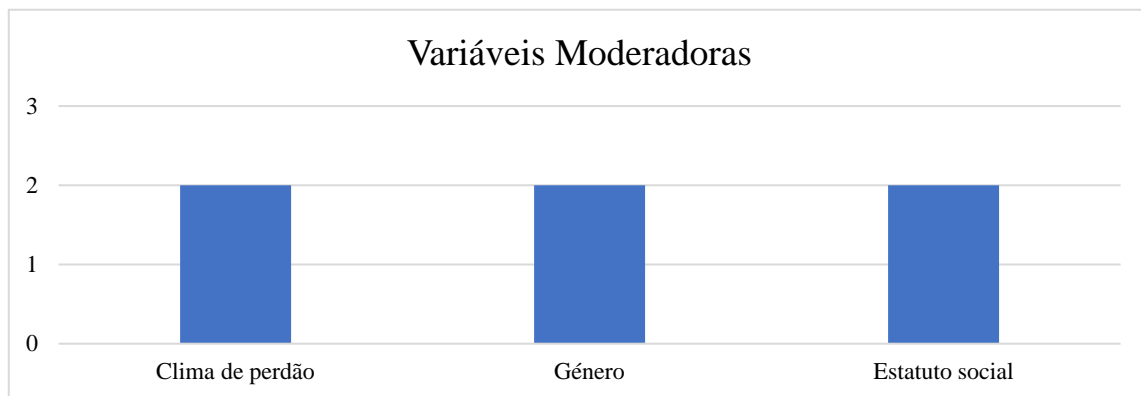
Em relação às variáveis de controlo mais mencionadas, o género aparece em 29 artigos, a idade é mencionada em 27 artigos, e o nível de educação aparece em 15 artigos (Figura 13).



**Figura 13**– Distribuição das variáveis de controlo

**Fonte:** Elaboração própria

Sobre as variáveis moderadoras, temos o clima de perdão, género e estatuto social que foram mencionadas em 2 artigos cada (Figura 14).



**Figura 14**– Distribuição das variáveis moderadoras

**Fonte:** Elaboração própria

Nos artigos analisados, foi possível encontrar diversas limitações e pistas para investigações futuras descritas pelos autores, sendo que nas tabelas V e VI estão representadas as limitações e pistas para investigações futuras que foram referidas mais de uma vez. A limitação mais recorrente é a utilização de medidas de autorrelato, referida em 19 artigos, em seguida temos a realização de um estudo transversal e que o estudo foi realizado numa indústria específica, mencionados em 13 artigos cada (Tabela V).

Em relação às pistas para investigações futuras, os autores dos artigos mencionam a necessidade de realizar estudos longitudinais, referido por 20 artigos, a pista seguinte é incluir mais áreas de negócio/ setores nos estudos, mencionado em 17 artigos (Tabela VI).

**TABELA V**  
LIMITAÇÕES REFERIDAS PELOS AUTORES

<b>Limitações</b>	<b>Número de Artigos</b>
Medidas de autorrelato	19
Estudo transversal	13
Indústria específica	13
Não podemos generalizar os resultados para outras realidades	10
Considera apenas uma cidade/região/país	9
Poucas variáveis	7
Pequeno tamanho da amostra	3
Diferenciação entre os 3 tipos de ocultação de conhecimento	2
Escalas traduzidas para chines	2

**Fonte:** Elaboração própria

**TABELA VI**  
PISTAS PARA INVESTIGAÇÕES FUTURAS REFERIDAS PELOS AUTORES

<b>Pistas para Investigações Futuras</b>	<b>Número de Artigos</b>
Realizar estudos longitudinais	20
Incluir mais áreas de negócio/ setores	17
Realizar o estudo em culturas/países diferentes	15
Dados recolhidos de múltiplas fontes	11
Incluir mais variáveis	7
Estudo quantitativos e qualitativos	4
Diferenciar a ocultação de conhecimento tacita da explícita	3
Necessárias amostras maiores	2

**Fonte:** Elaboração própria

## 5. Discussão de Resultados

Este trabalho sobre a relação entre comportamentos contraproduativos e personalidade versa um fenómeno recente (Soral *et al.*, 2022; Serenko, 2023). A primeira publicação identificada é de 2008. No entanto, só a partir de 2014 é que se nota um interesse mais consistente na área. A partir desse ano observa-se um crescimento substancial no número de publicações. Este aumento de publicações indica uma tendência crescente no estudo deste tema. Demonstra o carácter dinâmico e relevante do tópico. A Figura 2 mostra oscilações anuais, com alguns anos de quebra após picos de publicações. Isso pode ser observado em 2021 após o crescimento de 2020. Mesmo assim a tendência geral é de um aumento significativo. Esta evolução exponencial no número de publicações nos últimos anos, especialmente em 2022 e 2023, demonstra o crescente interesse dos autores em investigar este tema. Este crescimento exponencial pode ser interpretado como sinal de que o tema é um *hot topic*. A relevância deste estudo é clara. A escolha deste tópico demonstra a pertinência e o seu carácter atual.

No que diz respeito ao número de autores por artigo, podemos observar que os artigos analisados são predominantemente escritos por dois ou mais autores (Figura 3). Isto reflete a necessidade de interação entre os autores, para produzir contribuições mais relevantes e amadurecer o campo de investigação (Curado *et al.*, 2011). Além disso, em 7 artigos foi observada a presença de parcerias internacionais. Isto sugere que o tema desperta interesse em diferentes contextos culturais e académicos. A colaboração entre autores de diferentes países pode facilitar a criação de estudos mais abrangentes e comparativos. Entre os autores que mais se destacaram no desenvolvimento de trabalhos nesta área estão Alexander Serenko e Dirk De Clercq, com a publicação de 3 artigos cada.

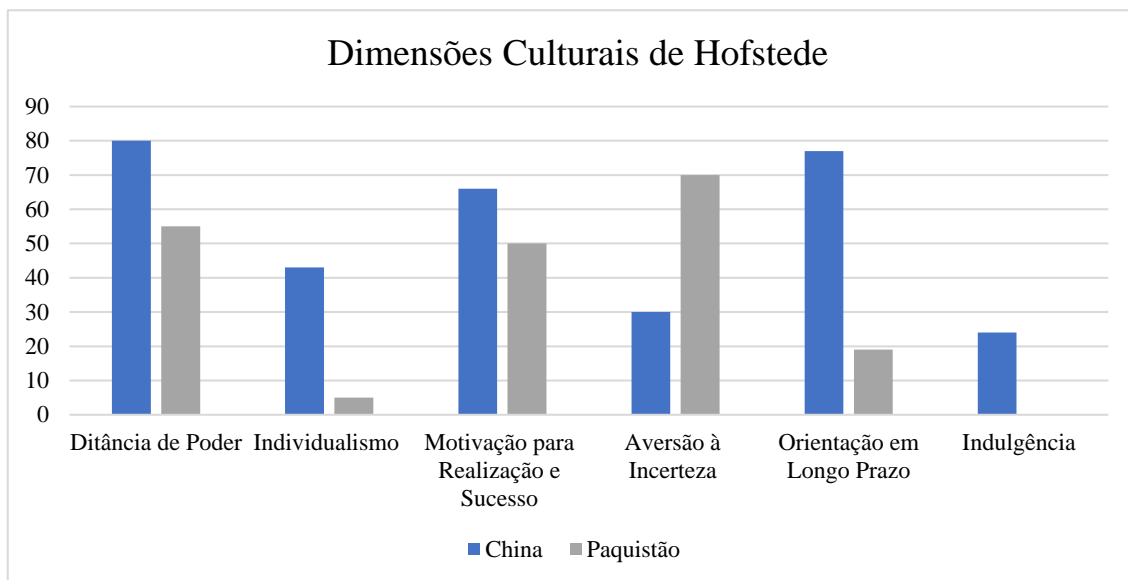
O *Journal of Knowledge Management* é a principal fonte de publicação dos artigos analisados, com 13 artigos publicados sobre o tema. Esta revista apresenta métricas de alto impacto verificadas nas plataformas *Scopus* e *Clarivate Analytics* até a data de hoje (04 de outubro de 2024). O *CiteScore* 2023 é de 13.7, mostrando que os artigos publicados têm sido amplamente citados. O *CiteScore Tracker* 2024, atualizado mensalmente, é de 11.6 indicando que o interesse e a visibilidade do conteúdo permanecem elevados. Além disso, a revista tem um *Impact Factor* 2023 de 6.60 no *Web of Science*, destacando o seu impacto substancial na comunidade académica. O *5-year Impact Factor* é de 8.5, consolidando o seu impacto científico a longo prazo. O processo de revisão do *Journal*

*of Knowledge Management* é igualmente rigoroso e eficiente. O tempo médio para a primeira decisão é de 24 dias, enquanto o tempo médio de aceitação até a publicação é de 95 dias, com uma taxa de aceitação de apenas 8%. Esses dados demonstram o alto nível de seletividade e qualidade mantidos. Todos estes dados evidenciam que o *Journal of Knowledge Management* é uma revista de excelência na área, publicando artigos altamente relevantes e de impacto significativo. O fato do conhecimento ser difundido em uma plataforma de tão alta qualidade reforça a adequação e o valor científico do presente trabalho.

A predominância de estudos sobre personalidade e comportamentos contraprodutivos na China e no Paquistão pode ser explicada pelas características culturais específicas desses países conforme evidenciado pelas dimensões culturais de Hofstede (link:<https://www.theculturefactor.com/country-comparison-tool?countries=china%2Cpakistan>). Estes dois países apresentam níveis elevados de distância de poder e motivação para realização e sucesso (também referida como masculinidade) (Figura 15). Estes fatores são fundamentais para compreender a razão pela qual existe diversos estudos sobre a personalidade e comportamento contraprodutivos nestes países. A distância de poder diz respeito à forma como sociedades reagem à desigualdade em poder, dinheiro ou posição social. Em culturas com alta distância de poder, existe uma alta aceitação da desigualdade. Os símbolos de status e privilégio são valorizados nestas culturas (Hofstede *et al.*, 2010; Bonjeer & Vonkova, 2024; Velasco *et al.*, 2024; Wenchang *et al.*, 2024). Podemos dizer que na China e no Paquistão existe uma elevada aceitação da desigualdade nas relações hierárquicas e em um ambiente organizacional que prioriza o status e a formalidade nas interações. Esta realidade favorece comportamentos competitivos e individualistas, como a ocultação e a acumulação de conhecimento, onde o sucesso individual é frequentemente colocado à frente de um trabalho colaborativo. A motivação para realização e sucesso também é característica nessas sociedades, onde o desempenho individual e a competição por status são altamente valorizados (Hofstede *et al.*, 2010; Bonjeer & Vonkova, 2024; Velasco *et al.*, 2024; Wenchang *et al.*, 2024). Isto intensifica a competição entre os indivíduos criando um cenário em que ações como a sabotagem se tornam mais prevalentes. Agora podemos explicar a concentração de estudos na China e no Paquistão. A combinação destas dimensões culturais gera um ambiente propício para comportamentos



contraproduativos. Estes estudos refletem as realidades culturais e organizacionais destes países, onde a procura pela ascensão hierárquica e o sucesso individual têm uma importância central. A literatura tende a concentrar-se nestes contextos, onde essas dinâmicas se manifestam de forma mais evidente e mensurável.



**Figura 15**– Comparação das dimensões culturais de Hofstede entre China e Paquistão

**Fonte:** Adaptado de *Country Comparison Tool*, China & Pakistan (2024)

A abordagem metodológica dos estudos revela uma predominância de abordagens quantitativas, com 55 artigos. Apenas 1 estudo é qualitativo e dois utilizam métodos mistos (quantitativo e qualitativo) (Tabela II). A revisão mostra que há uma lacuna significativa na literatura qualitativa sobre este tema. A falta de investigações qualitativas limita a base de conhecimento necessária para a formulação de hipóteses robustas nos estudos quantitativos. Embora a literatura quantitativa forneça evidências valiosas. Esta parece basear-se mais em raciocínios conceituais do que em dados empíricos extraídos de investigações qualitativas. Os estudos quantitativos pressupõem que certos traços de personalidade estão associados a comportamentos contraproduativos. Esta suposição carece de uma base sólida construída a partir de uma investigação qualitativa mais ampla. Um estudo qualitativo complementaria as evidências dos estudos e detalharia como comportamentos específicos de ocultação de conhecimento provocam interpretações tanto dos perpetradores quanto dos alvos (Connelly & Zweig, 2015). Dada a fase emergente dessa área de estudo, seria crucial um equilíbrio entre as duas abordagens, permitindo dessa forma explorar mais profundamente os fenômenos antes de se formular hipóteses quantitativas definitivas. Dessa forma, a pesquisa sobre os traços de

personalidade e os comportamentos contraprodutivos seria mais rica e fundamentada em uma base empírica mais diversificada.

A predominância da utilização de questionários como técnica de investigação em 55 dos 58 artigos analisados (Tabela III) é coerente com o domínio semelhante de estudos que adotam a metodologia quantitativa para estudar a relação entre traços de personalidade e comportamentos contraprodutivos (Tabela IV). A utilização de entrevistas (apenas 3 artigos), de um estudo experimental baseado em cenários e um estudo de painel confirma a escassez de dados qualitativos (Tabela III). Como mencionado anteriormente, a literatura sobre o tema encontra-se em desenvolvimento onde mais estudos qualitativos poderiam ajudar a consolidar as evidências e oferecer uma base mais robusta para as hipóteses quantitativas.

Ao analisar o horizonte temporal dos estudos observamos uma predominância de uma abordagem transversal, com 53 artigos, e apenas 5 artigos adotarem uma abordagem longitudinal. Esta predominância de estudos transversais limita as conclusões a correlações momentâneas, sem permitir a compreensão de causalidades ou da evolução temporal das variáveis (Kehr & Kowatsch, 2015). Embora essas correlações sejam importantes, os estudos longitudinais para obter uma imagem mais clara da causalidade entre as variáveis independentes e dependentes, bem como para avaliar os efeitos a longo prazo (Connelly & Zweig, 2015; Karim, 2020; Abdelmotaleb *et al.*, 2022; Almeida *et al.*, 2022). A escassez de estudos longitudinais é particularmente preocupante. Dado o rápido crescimento do tema, estudos longitudinais são essenciais para entender a dinâmica temporal e os efeitos causais.

Os estudos têm um tamanho da amostra já é considerável. A maioria utiliza uma amostra de 200 participantes ou mais. Esta tendência indica que os investigadores estão focados em garantir a robustez e a representatividade dos resultados. Contudo, apenas 4 estudos envolveram amostras maiores ou iguais a 500 participantes, o que ainda sugere uma margem de crescimento para estudos de maior escala. Amostras maiores podem contribuir significativamente para a validade e a generalização dos resultados na área (Lin & Huang, 2010; Jafari-Sadeghi *et al.*, 2022).

A figura 7, que apresenta os traços de personalidade mais analisados é diretamente ligada à figura 11, que destaca as variáveis independentes mais utilizadas. Observamos na figura 7 que os traços de personalidades mais estudados são o narcisismo (12 artigos)

e o maquiavelismo (11 artigos). Estes traços não são apenas os traços de personalidade mais mencionados (Figura 7), mas também aparecem como variáveis independentes em diversos estudos (Figura 11). O maquiavelismo é a variável independente mais estudada com 8 artigos, enquanto o narcisismo fica em terceiro com 4 artigos. Podemos também verificar que a maioria das variáveis independentes são traços de personalidade (Figura 11). O narcisismo e maquiavelismo refletem uma predisposição para comportamentos manipuladores, egoístas e insensíveis (Paulhus & Williams, 2002; Rico-Bordera *et al.*, 2023).

Podemos verificar que existe também uma ligação entre a figura 8 com as figuras 7 e 11. Observamos que os traços de personalidade mais analisados e as variáveis independentes mais estudadas, em sua maioria, são explicados pelas teorias de *Big Five* e da *Dark Triad* (Figura 8). Isso sugere que os pesquisadores têm concentrado as suas investigações nos traços de personalidade que são amplamente estudados.

Ao olhar para as figuras 9 e 12, podemos observar uma relação semelhante entre os comportamentos contraprodutivos e as variáveis dependentes. A figura 9 mostra que a ocultação de conhecimento é o comportamento mais estudado, citado em 45 artigos. Enquanto a figura 12 revela que a ocultação de conhecimento também é a variável dependente mais frequente sendo mencionada em 27 artigos. Isso indica que os investigadores veem a ocultação de conhecimento como o comportamento contraprodutivo mais crítico a ser analisado nas organizações (Serenko, 2019). A ocultação de conhecimento foi amplamente medida utilizando a escala de ocultação de conhecimento de Connelly e colegas (2012), sendo adotada em 19 dos 27 artigos que abordam a ocultação de conhecimento como variável dependente. Isto mostra a relevância e confiabilidade desta escala para investigação deste fenômeno. A escala de Connelly e colegas (2012) avalia três formas de ocultação de conhecimento: ocultação evasiva; fazer-se de tolo; ocultação racionalizada. A ocultação evasiva envolve oferecer ajuda sem realmente ter a intenção de fazê-lo ou fornecer informações irrelevantes. Fazer-se de tolo ocorre quando o colaborador finge não saber a informação solicitada, mesmo que a detenha. Já a ocultação racionalizada justifica a retenção de conhecimento, muitas vezes alegando confidencialidade ou restrições organizacionais (Connelly *et al.*, 2012).

As figuras 7, 9, 11 e 12 estão interconectadas ao fornecer uma visão abrangente sobre a relação entre traços de personalidade e comportamentos contraprodutivos no contexto

organizacional. A figura 7 identifica os traços de personalidade mais estudados, destacando o narcisismo e o maquiavelismo como os principais elementos da *Dark Triad* que podem influenciar negativamente o comportamento no trabalho (Paulhus & Williams, 2002; Palmer *et al.*, 2017; Serenko & Choo, 2020). A figura 11 complementa essa análise, mostrando que o maquiavelismo e narcisismo são as variáveis independentes mais frequentemente associadas a comportamentos contraprodutivos. Isso sugere que indivíduos com altos níveis desses traços são mais propensos a envolver-se em comportamentos prejudiciais, como a ocultação de conhecimento (Pan *et al.*, 2018; Karim, 2020, 2022). A figura 9, que destaca a ocultação de conhecimento como o comportamento contraprodutivo mais estudado, está diretamente relacionada à figura 12, onde a ocultação de conhecimento é a variável dependente mais comum mencionada em 27 artigos. Essa relação indica que o comportamento de ocultação é amplamente reconhecido como um reflexo dos traços de personalidade disfuncionais. Podemos dizer que as figuras mostram de maneira consistente que os traços de personalidade da *Dark Triad* estão intimamente ligados à ocultação de conhecimento, que é frequentemente medida pela escala de Connelly e colegas (2012). Ao fazer a interligação entre as três dimensões da ocultação de conhecimento e os traços de personalidade de maquiavelismo e narcisismo podemos propor relações entre estes comportamentos e características específicas associadas a indivíduos com certos traços de personalidade.

A ocultação evasiva refere-se ao comportamento em que um indivíduo concorda em ajudar, mas na prática fornece informações diferentes ou adia a resposta (Connelly *et al.*, 2012). Esse tipo de ocultação parece estar positivamente relacionado ao maquiavelismo. Este traço é caracterizado por táticas manipulativas e estratégias de controle (Bianchi & Mirkovic, 2020; Karim, 2022; Wang *et al.*, 2024). A literatura sugere que esses indivíduos frequentemente manipulam a percepção dos outros para atingir seus objetivos pessoais (Bianchi & Mirkovic, 2020; Chughtai *et al.*, 2022).

*Proposição 1: A ocultação evasiva e o maquiavelismo estão positivamente relacionados.*

O comportamento de fazer-se de tolo ocorre quando um indivíduo finge não saber algo que lhe foi solicitado, com o objetivo de evitar partilhar informações (Connelly *et al.*, 2012). Este comportamento pode associar-se ao traço de narcisismo, que envolve uma necessidade elevada de admiração e validação (Kraus *et al.*, 2018; Gluck *et al.*, 2020; Rogoza *et al.*, 2021; Karim, 2022). Indivíduos narcisistas podem evitar compartilhar

conhecimento ou fingir desconhecimento para proteger sua imagem e status, controlando a narrativa e evitando o risco de serem desafiados ou expostos.

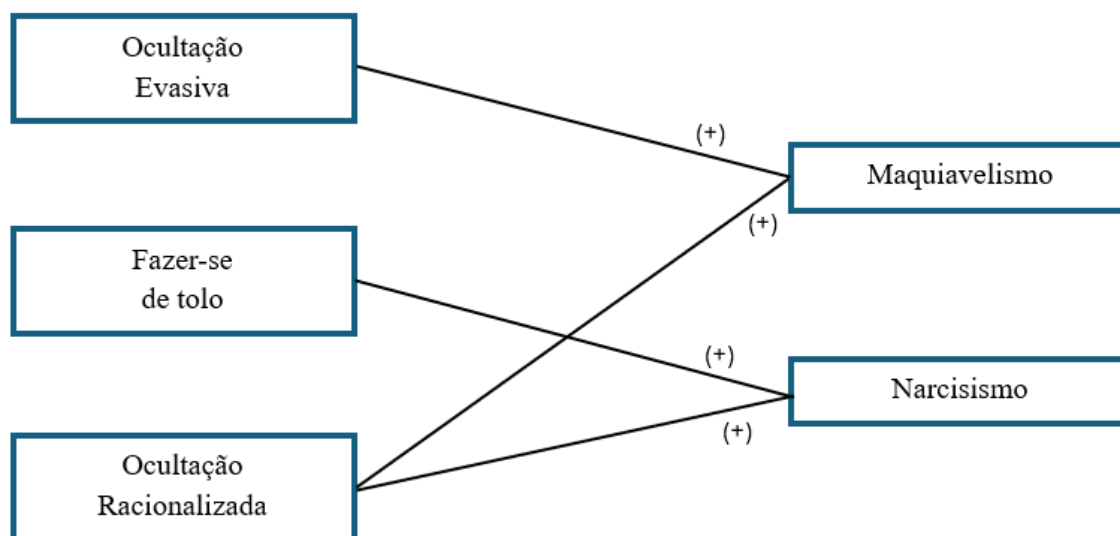
*Proposição 2: Fazer-se de tolo e o narcisismo estão positivamente relacionados.*

A ocultação racionalizada refere-se à justificação dada para a retenção de informações com base em alegações de confidencialidade ou políticas organizacionais (Connelly *et al.*, 2012). Essa dimensão parece relevante tanto para indivíduos narcisistas quanto maquiavélicos. Os narcisistas podem usar esta estratégia para manter uma imagem de exclusividade e superioridade mantendo o seu estatuto elevado dentro da organização (Rauthmann, 2012; Muris *et al.*, 2017; Karim, 2020; Wang *et al.*, 2024). Enquanto os maquiavélicos podem manipular e controlar o ambiente, visando ganhos pessoais e vantagem sobre os colegas. (Muris *et al.*, 2017; Bianchi & Mirkovic, 2020; Serenko & Choo, 2020; Wang *et al.*, 2024)

*Proposição 3: A ocultação racionalizada e o maquiavelismo estão positivamente relacionados.*

*Proposição 4: A ocultação racionalizada e o narcisismo estão positivamente relacionados.*

Estas proposições conceituais destacam as relações entre os traços de personalidade e a dinâmica da ocultação de conhecimento nas organizações e estão representadas na Figura 16.



**Figura 16**– Relação das três dimensões de ocultação de conhecimento (Connelly *et al.*, 2012) com os traços de maquiavelismo e narcisismo.

**Fonte:** Elaboração própria

A análise da figura 10 permite destacar a Teoria da Troca Social utilizada para o racional do estudo. A teoria sugere que as organizações funcionam como sistemas sociais baseados em trocas interdependentes entre os colaboradores, regidas pela reciprocidade. Isso significa que ao compartilhar conhecimento espera-se algo em troca, o que pode gerar reciprocidade positiva ou negativa (Haas & Park, 2010; Serenko & Bontis, 2016; Serenko & Choo, 2020). O uso frequente desta teoria sugere que os pesquisadores veem os comportamentos contraprodutivos como parte de uma dinâmica de reciprocidade negativa, onde os indivíduos escolhem não partilhar conhecimento se sentirem que seus esforços não serão recompensados.

A análise das figuras 13 e 14 revela um foco importante na variável do gênero. Na figura 13, vemos que o gênero é a variável de controle mencionada em 29 artigos. Em 28 desses estudos não foram encontradas evidências significativas de que o gênero tenha influência nas variáveis comportamentais estudadas. Apenas o estudo de Soral *et al.* (2022), identificou um impacto significativo do gênero sobre o comportamento de ocultação de conhecimento, demonstrando que o gênero estava associado negativamente a esse comportamento. Estes resultados indicam que o gênero influenciou de maneira diferente o comportamento de ocultação de conhecimento, embora o estudo não tenha especificado se o impacto foi maior para homens ou mulheres.

Na figura 14, o papel do gênero é observado novamente, mas agora como uma variável moderadora, sendo mencionado em 2 artigos. No estudo de Pan e colegas (2016), os autores concluíram que variáveis demográficas, incluindo gênero, idade e escolaridade, não moderaram a relação entre maquiavelismo e ocultação de conhecimento. Sugerindo que o gênero não exerce um papel significativo nesta dinâmica. Os autores atribuíram essa ausência de efeito moderador ao contexto específico da medição de ocultação de conhecimento usada no estudo. No entanto, no estudo posterior de Pan e colegas (2018), a relação entre o gênero e os traços da *Dark Triad* (maquiavelismo, narcisismo e psicopatia) foi revista novamente. O foco foi em como o gênero pode moderar indiretamente essa relação através de contratos psicológicos transacionais. Os resultados mostraram que para os homens houve uma relação positiva e significativa entre narcisismo e contrato psicológico transacional, enquanto para as mulheres essa relação não foi significativa. Da mesma forma, a relação entre psicopatia e contrato psicológico transacional foi significativa para os homens, mas não para as

mulheres. Deste estudo o gênero não impacta diretamente a ocultação de conhecimento, mas exerce uma influência indireta por meio de variáveis mediadoras. Os homens demonstrando uma relação mais forte entre esses traços da personalidade e contratos psicológicos transacionais. Estes resultados mostram que embora o gênero nem sempre atue como moderador direto nas relações entre traços da personalidade e ocultação de conhecimento. A sua influência pode se manifestar em interações mais complexas, dependendo do contexto e das variáveis envolvidas. Portanto, a análise das figuras 13 e 14 destaca a necessidade de mais estudos que examinem o papel do gênero em diferentes cenários e com diferentes mediadores para entender completamente sua influência nos comportamentos de ocultação de conhecimento dentro das organizações.

As limitações mais significativas encontradas nos artigos estão relacionadas principalmente ao uso de medidas de autorrelato. Estas medidas, apesar de amplamente utilizadas, apresentam um risco de viés de desejabilidade social, onde os participantes podem responder de maneira mais socialmente aceitável, distorcendo os resultados. Isso é especialmente relevante quando se trata de traços de personalidade que podem ser percebidos de maneira negativa. Dada a dependência de autoavaliações, os dados obtidos podem não refletir completamente o comportamento real dos colaboradores nas organizações. Além disso, a maior parte dos estudos analisados são transversais, o que limita a capacidade de examinar causalidades ou observar mudanças ao longo do tempo. Estudar fenômenos como a ocultação de conhecimento seria melhor investigar através de estudos longitudinais, permitindo uma visão mais detalhada do desenvolvimento e impacto desse comportamento.

Diante destas limitações, surgem algumas pistas para futuras investigações. A prevalência de estudos transversais foi destacada como uma limitação significativa. Não surpreende, portanto, que a realização de estudos longitudinais tenha sido a recomendação mais frequente (20 artigos), sublinhando a importância de explorar a evolução de comportamentos como a ocultação de conhecimento, com potencial para oferecer uma visão mais precisa de suas causas e efeitos (Connelly & Zweig, 2015; Karim, 2020; Abdelmotaleb *et al.*, 2022; Almeida *et al.*, 2022). A outra limitação identificada foi relacionada ao uso de medidas de autorrelato e o risco de viés de desejabilidade social. Isso é corroborado pela sugestão de que 11 artigos recomendam a

coleta de dados de múltiplas fontes, o que poderia reduzir o risco de distorções causadas por respostas subjetivas.

## 6. Conclusão

A presente trabalho procurou responder à questão investigação: **Qual é a evidência existente na literatura da relação entre os traços de personalidade e os comportamentos contraprodutivos de gestão do conhecimento?** A revisão da literatura revelou que este tema é um *hot topic* em crescimento, com um aumento significativo de publicações nos últimos anos. Este interesse crescente reflete a relevância do tema e a necessidade de investigar mais profundamente a ligação entre traços de personalidade e comportamentos contraprodutivos.

Geograficamente, a maioria dos estudos foi conduzida em países como China e Paquistão. Onde as características culturais, como alta distância de poder e competitividade elevada, propiciam o surgimento de comportamentos contraprodutivos, como a ocultação de conhecimento. Nestas culturas as hierarquias são aceitas e a competição pelo sucesso individual é intensa, o que favorece esses comportamentos.

A evidência aponta para a ocultação de conhecimento como o comportamento mais estudado, sendo o foco de 45 dos 58 artigos analisados. Os traços da *Dark Triad* (narcisismo, maquiavelismo e psicopatia) emergem como os principais preditores de comportamentos contraprodutivos. Foi possível fazer a interligação entre as três dimensões de ocultação de conhecimento e os traços de personalidade maquiavelismo e narcisismo. O maquiavelismo está associado à ocultação evasiva, onde os indivíduos fornecem informações irrelevantes ou atrasam respostas, enquanto o narcisismo é frequentemente relacionado ao comportamento de fazer-se de tolo, no qual os indivíduos fingem não saber algo para manter seu status. Além disso as variáveis moderadoras, como o género, foram identificadas em diversos estudos. Embora o género não tenha mostrado impacto direto significativo. Houve estudos que revelaram que o género pode influenciar indiretamente a relação entre traços de personalidade e comportamentos contraprodutivos, especialmente em homens, onde o narcisismo e a psicopatia tendem a ser mais expressivos.

A evidência da relação entre traços de personalidade e comportamentos contraprodutivos também é sustentada pela frequência com que as teorias da *Dark Triad* e dos *Big Five* foram aplicadas nos estudos analisados. Foi aplicado da Teoria da Troca



Social para explicar a dinâmica de reciprocidade negativa que ocorre quando os indivíduos, especialmente maquiavélicos e narcisistas, escolhem não partilhar conhecimento em situações onde não veem benefícios diretos.

Em termos de metodologia, a maioria dos estudos utiliza métodos quantitativos (55 artigos), sendo os questionários a principal técnica de investigação (usada em 55 estudos). Apenas alguns estudos adotaram métodos qualitativos ou mistos, apontando para uma lacuna que precisa ser explorada para fornecer uma visão mais rica e contextualizada desses comportamentos. Além disso, o horizonte temporal dos estudos é predominantemente transversal (53 estudos), o que limita a capacidade de analisar mudanças ao longo do tempo e de estabelecer relações causais entre os traços de personalidade e os comportamentos contraprodutivos. Investigações longitudinais seriam cruciais para fornecer uma compreensão mais dinâmica desses fenômenos.

Portanto, podemos concluir que os traços da *Dark Triad* estão fortemente correlacionados com os comportamentos contraprodutivos, especialmente com a ocultação de conhecimento. Estes comportamentos são mais prevalentes em culturas que reforçam a competitividade e aceitam maior desigualdade nas relações hierárquicas. As teorias e metodologias aplicadas nos estudos foram adequadas para investigar essas relações, sendo coerentes com o objetivo de compreender como os traços de personalidade afetam as dinâmicas de GC nas organizações.

## **7. Limitações e Sugestões para Investigações Futuras**

Uma das principais limitações desta investigação é o fato de o tema ser ainda emergente, com um número relativamente reduzido de publicações disponíveis. Sendo um *hot topic*, o campo da relação entre traços de personalidade e comportamentos contraprodutivos de GC está em crescimento, mas ainda carece de uma base mais sólida e extensa. Com o tempo, é provável que mais estudos venham a enriquecer o campo, permitindo uma visão mais ampla e robusta. Nesse sentido, há uma lacuna temporal importante que, com novos estudos nos próximos anos, poderia ser preenchida.

Outra limitação está relacionada à predominância de métodos quantitativos e transversais nos estudos analisados, o que restringe a capacidade de se examinar a evolução e causalidade dos comportamentos contraprodutivos ao longo do tempo. A maioria dos artigos utiliza dados de autorrelato, o que pode introduzir viés de desejabilidade social, afetando a precisão dos resultados. Para combater esta limitação,

as investigações futuras devem incluir estudos longitudinais que permitam entender melhor a progressão desses comportamentos e a sua relação com os traços de personalidade. Além disso, existe uma clara necessidade de mais estudos qualitativos que possam explorar as nuances dos comportamentos contraprodutivos e como eles se manifestam em contextos específicos. A abordagem qualitativa permitiria um entendimento mais profundo sobre como os indivíduos percebem e justificam comportamentos como a ocultação de conhecimento, oferecendo uma perspectiva mais rica do que os questionários padronizados fornecem.

Finalmente, é a necessidade de explorar uma gama mais ampla de escalas de avaliação dos traços de personalidade e comportamentos contraprodutivos. Embora algumas escalas, como a de ocultação de conhecimento de Connelly e colegas (2012), sejam amplamente utilizadas, há espaço para a aplicação de outros instrumentos que possam trazer diferentes perspectivas e aumentar a validade das conclusões.

## 8. Referências Bibliográfica

- Abdelmotaleb, M., Mouri, N., & Saha, S. K. (2022). Leader knowledge hiding and employee organizational identification in the Egyptian service industry. *Journal of Knowledge Management*, 26(6), 1458-1475. <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2020-0722>
- Abubakar, A. M., Elrehail, H., Alatailat, M. A., & Elçi, A. (2019). Knowledge management, decision-making style and organizational performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 4(2), 104-114. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.07.003>
- Addis, M. (2016). Tacit and explicit knowledge in construction management. *Construction Management and Economics*, 34(7–8), 439–445. <https://doi.org/10.1080/01446193.2016.1180416>
- Afshar-Jalili, Y., Cooper-Thomas, H. D., & Fatholahian, M. (2021). Identifying and modeling the antecedents of counterproductive knowledge behavior: a three-study analysis. *Journal of Knowledge Management*, 25(5), 1362-1386. <https://doi.org/10.1108/JKM-05-2020-0343>
- Ahmad, N., Lodhi, M. S., Zaman, K., & Naseem, I. (2017). Knowledge management: a gateway for organizational performance. *Journal of the knowledge economy*, 8, 859-876. <https://doi.org/10.1007/s13132-015-0282-3>
- Ahmed, M. A., Khattak, M. S., & Anwar, M. (2020). Personality traits and entrepreneurial intention: The mediating role of risk aversion. *Journal of Public Affairs*, 22(1), e2275. <https://doi.org/10.1002/pa.2275>
- Akhigbe, T., Zolnourian, A., & Bulters, D. (2017). Compliance of systematic reviews articles in brain arteriovenous malformation with PRISMA statement guidelines: review of literature. *Journal of Clinical Neuroscience*, 39, 45-48. <https://doi.org/10.1016/j.jocn.2017.02.016>
- Al Ahababi, S. A., Singh, S. K., Balasubramanian, S., & Gaur, S. S. (2019). Employee perception of impact of knowledge management processes on public sector performance. *Journal of knowledge management*, 23(2), 351-373. <https://doi.org/10.1108/JKM-08-2017-0348>
- Al Saifi, S. A. (2015). Positioning organisational culture in knowledge management research. *Journal of knowledge management*, 19(2), 164-189. <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2014-0287>

- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS quarterly*, 107-136. <https://doi.org/10.2307/3250961>
- Al-Emran, M., Mezghuyev, V., Kamaludin, A., & Shaalan, K. (2018). The impact of knowledge management processes on information systems: A systematic review. *International Journal of Information Management*, 43, 173-187. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.08.001>
- Ali, M., Ali, I., Albort-Morant, G., & Leal-Rodríguez, A. L. (2021). How do job insecurity and perceived well-being affect expatriate employees' willingness to share or hide knowledge?. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 17(1), 185–210. <https://doi.org/10.1007/s11365-020-00638-1>
- Almeida, J. G., Hartog, D. N. D., De Hoogh, A. H., Franco, V. R., & Porto, J. B. (2022). Harmful leader behaviors: Toward an increased understanding of how different forms of unethical leader behavior can harm subordinates. *Journal of Business Ethics*, 180(1), 215-244. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04864-7>
- Altarawneh, S. J., & Al-Adaileh, R. (2023). Can knowledge management processes support business transformation? The mediating role of business agility. *Global Knowledge, Memory and Communication*, 72(8/9), 864-881. <https://doi.org/10.1108/GKMC-01-2022-0004>
- Anaza, N. A., & Nowlin, E. L. (2017). What's mine is mine: A study of salesperson knowledge withholding & hoarding behavior. *Industrial Marketing Management*, 64, 14-24. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.03.007>
- Antoncic, B., Bratkovic Kregar, T., Singh, G., & DeNoble, A. F. (2015). The big five personality–entrepreneurship relationship: Evidence from Slovenia. *Journal of small business management*, 53(3), 819-841. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12089>
- Ariani, D. W. (2013). Personality and learning motivation. *European Journal of Business and Management*, 5(10).
- Arshad, R., & Ismail, I. R. (2018). Workplace incivility and knowledge hiding behavior: does personality matter?. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 5(3), 278-288. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-06-2018-0041>
- Bajestani, S. S., Khalilzadeh, M. M., Azarnoosh, M., & Kobravi, H. R. (2024). TranSentGAT: A Sentiment-based Lexical Psycholinguistic Graph Attention Network for

- Personality Prediction. *IEEE Access*, 12, 59630-59642. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2024.3390126>
- Baloch, M. A., Meng, F., Xu, Z., Cepeda-Carrion, I., Danish, & Bari, M. W. (2017). Dark triad, perceptions of organizational politics and counterproductive work behaviors: The moderating effect of political skills. *Frontiers in psychology*, 8, 1972. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01972>
- Banagou, M., Batistič, S., Do, H., & Poell, R. F. (2021). Relational climates moderate the effect of openness to experience on knowledge hiding: a two-country multi-level study. *Journal of Knowledge Management*, 25(11), 60-87. <https://doi.org/10.1108/JKM-11-2019-0613>
- Bari, M. W., Abrar, M., Bashir, M., Baig, S. A., & Fanchen, M. (2019). Soft issues during cross-border mergers and acquisitions and industry performance, China–Pakistan economic corridor based view. *Sage Open*, 9(2). <https://doi.org/10.1177/2158244019845180>
- Bari, M. W., Ghaffar, M., & Ahmad, B. (2020). Knowledge-hiding behaviors and employees' silence: Mediating role of psychological contract breach. *Journal of Knowledge Management*, 24(9), 2171–2194. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2020-0149>
- Bartol, K. M., & Srivastava, A. (2002). Encouraging knowledge sharing: The role of organizational reward systems. *Journal of leadership & organizational studies*, 9(1), 64-76. <https://doi.org/10.1177/107179190200900105>
- Belschak, F. D., Den Hartog, D. N., & De Hoogh, A. H. (2018). Angels and demons: The effect of ethical leadership on Machiavellian employees' work behaviors. *Frontiers in psychology*, 9, 1082. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01082>
- Bernatović, I., Slavec Gomezel, A., & Černe, M. (2022). Mapping the knowledge-hiding field and its future prospects: a bibliometric co-citation, co-word, and coupling analysis. *Knowledge Management Research & Practice*, 20(3), 394-409. <https://doi.org/10.1080/14778238.2021.1945963>
- Bianchi, R., & Mirkovic, D. (2020). Is Machiavellianism associated with depression? A cluster-analytic study. *Personality and individual differences*, 152, 109594. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.109594>
- Bonjeer, T., & Vonkova, H. (2024). Relationships Between Response Styles and the Hofstede and GLOBE Dimensions of Culture in a Sample of Adolescents From 33

- Countries. *Cross-Cultural Research*, 58(2-3), 180-207.  
<https://doi.org/10.1177/10693971231203759>
- Bühler, J. L., Orth, U., Bleidorn, W., Weber, E., Kretschmar, A., Scheling, L., & Hopwood, C. J. (2024). Life events and personality change: A systematic review and meta-analysis. *European Journal of Personality*, 38(3), 544-568.  
<https://doi.org/10.1177/08902070231190219>
- Butt, A. S., Ahmad, A. B., & Shah, S. H. H. (2023). Role of personal relationships in mitigating knowledge hiding behaviour in firms: a dyadic perspective. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 53(4), 766-784.  
<https://doi.org/10.1108/VJIKMS-01-2021-0009>
- Carrión G.C., González J.L.G., Leal A. (2004). Identifying key knowledge area in the professional services industry: A case study. *Journal of Knowledge Management*, 8(6), 131-150. <https://doi.org/10.1108/13673270410567684>
- Chang, C.L.H. e Lin, T.C. (2015). The role of organizational culture in the knowledge management process. *Journal of Knowledge Management*, 19(3), pp.433-455.  
<https://doi.org/10.1108/JKM-08-2014-0353>
- Chawla, R., & Gupta, V. (2019). Relationship of individual and organizational factors with knowledge hiding in it organization. *IAHRW International Journal of Social Sciences Review*, 7(2), 209-216.
- Chen, L., Yu, G., & Fu, B. (2022). Observing leadership as and in networks: A multilevel investigation of shared leadership, discrete emotions, and knowledge behaviors. *Psychology Research and Behavior Management*, 2315-2330.  
<https://doi.org/10.2147/PRBM.S376432>
- Chhabra, B., & Pandey, P. (2023). Job insecurity as a barrier to thriving during COVID-19 pandemic: A moderated mediation model of knowledge hiding and benevolent leadership. *Journal of Knowledge Management*, 27(3), 632-654.  
<https://doi.org/10.1108/JKM-05-2021-0403>
- 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), 510-535.  
<https://doi.org/10.34105/j.kmel.2022.14.026>

- Connelly, C. E., & Zweig, D. (2015). How perpetrators and targets construe knowledge hiding in organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 24*(3), 479-489. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2014.931325>
- 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>
- Corr, P. J., & Matthews, G. (2020). *The Cambridge handbook of personality psychology*. Cambridge University Press.
- Costa, V., & Monteiro, S. (2016). Key knowledge management processes for innovation: a systematic literature review. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems, 46*(3), 386-410. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-02-2015-0017>
- Country Comparison Tool (2024), <https://www.theculturefactor.com/country-comparison-tool?countries=china%2Cpakistan> [Acesso em: 2024/10/07].
- Cress, U., Barquero, B., Buder, J. and Hesse, F.W. (2005). “Social dilemma in knowledge communication via shared databases”, *Barriers and Biases in Computer-Mediated Knowledge Communication*, Springer US, pp. 143-167. [https://doi.org/10.1007/0-387-24319-4\\_7](https://doi.org/10.1007/0-387-24319-4_7)
- Curado, C. M. M., Oliveira, M., & Maçada, A. C. G. (2011). Mapping knowledge management authoring patterns and practices. *African Journal of Business Management, 5*(22), 9137-9153.
- Dangelico, R. M. (2016). Green product innovation: Where we are and where we are going. *Business Strategy and the Environment, 25*(8), 560-576. <https://doi.org/10.1002/bse.1886>
- David, J. P., & Suls, J. (1999). Coping efforts in daily life: Role of big five traits and problem appraisals. *Journal of Personality, 67*, 265–294. <https://doi.org/10.1111/1467-6494.00056>
- De Clercq, D., Fatima, T., & Jahanzeb, S. (2022). The link between interpersonal conflict and knowledge hiding: mediated by relatedness need frustration, moderated by narcissistic rivalry. *International Journal of Conflict Management, 33*(3), 494-518. <https://doi.org/10.1108/IJCMA-05-2021-0072>

- Devaraj, S., Easley, R. F., & Crant, J. M. (2008). Research note how does personality matter? Relating the five-factor model to technology acceptance and use. *Information Systems Research*, 19(1), 93–105. <https://doi.org/10.1287/isre.1070.0153>
- Ding, C., Ai, T., Zhao, S., & Zhang, G. (2023). The Effect of Idiosyncratic Deals on Coworkers' Knowledge Hiding: A Moderated Serial Mediation Model. *Sustainability*, 15(18), 13679. <https://doi.org/10.3390/su151813679>
- Edwards, J. S. (2008). Knowledge management in the energy sector: review and future directions. *International Journal of Energy Sector Management*, 2(2), 197-217. <https://doi.org/10.1108/17506220810883216>
- Enwereuzor, I. K. (2023). Does dispositional greed predispose employees to hide knowledge?. *Management Research Review*, 46(11), 1542-1558. <https://doi.org/10.1108/MRR-10-2022-0728>
- Evans, J. M., Hendron, M. G., & Oldroyd, J. B. (2015). Withholding the ace: The individual-and unit-level performance effects of self-reported and perceived knowledge hoarding. *Organization Science*, 26(2), 494-510. <https://doi.org/10.1287/orsc.2014.0945>
- Fatima, T., Bilal, A.R., Imran, M.K. and Waqas, M. (2023). Relations outside the workplace matter! A nexus of coworker ostracism, relational capital, alternate belongingness and knowledge hiding. *Evidence-based HRM*, 11 (1), 52-67. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-06-2021-0123>
- Ferreira, B., Curado, C. & Oliveira, M. (2021). The Contribution of Knowledge Management to Human Resource Development: A Systematic and Integrative Literature Review. *Journal of the Knowledge Economy*, 13, 2319-2347. <https://doi.org/10.1007/s13132-021-00815-9>
- Ford, D. P., & Staples, S. (2010). Are full and partial knowledge sharing the same?. *Journal of knowledge management*, 14(3), 394-409. <https://doi.org/10.1108/13673271011050120>
- Ford, D., Myrden, S. E., & Jones, T. D. (2015). Understanding “disengagement from knowledge sharing”: Engagement theory versus adaptive cost theory. *Journal of Knowledge Management*, 19(3), 476-496. <https://doi.org/10.1108/JKM-11-2014-0469>
- Gao, F., Li, M., & Clarke, S. (2008). Knowledge, management, and knowledge management in business operations. *Journal of Knowledge Management*, 12(2), 3–17. <https://doi.org/10.1108/13673270810859479>



- Garg, N., & Anand, P. (2020). Knowledge hiding, conscientiousness, loneliness and affective commitment: a moderated mediation model. *International Journal of Educational Management*, 34(9), 1417-1437.
- Gaviria-Marin, M., Merigó, J. M., & Baier-Fuentes, H. (2019). Knowledge management: A global examination based on bibliometric analysis. *Technological Forecasting and Social Change*, 140, 194-220. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.07.006>
- Geofroy, Z., & Evans, M. M. (2017). Are emotionally intelligent employees less likely to hide their knowledge?. *Knowledge and Process Management*, 24(2), 81-95. <https://doi.org/10.1002/kpm.1532>
- Giraldo Ospina, J. M., & Guevara Sánchez, D. E. (2022). Design thinking traits and cognitive passive resistance: mediating effect of linear thinking. *Management Research Review*, 45(9), 1155-1184. <https://doi.org/10.1108/MRR-11-2021-0803>
- Gluck, M., Heesacker, M., & Choi, H. D. (2020). How much of the dark triad is accounted for by sexism? ☆. *Personality and Individual Differences*, 154, 109728. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.109728>
- Guadagno, R. E., Okdie, B. M., & Eno, C. A. (2008). Who blogs? Personality predictors of blogging. *Computers in human behavior*, 24(5), 1993-2004. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2007.09.001>
- Haas, M. R., & Park, S. (2010). To share or not to share? Professional norms, reference groups, and information withholding among life scientists. *Organization Science*, 21(4), 873-891. <https://doi.org/10.1287/orsc.1090.0500>
- Hamza, M. A., Rehman, S., Sarwar, A., & Choudhary, K. N. (2023). Is knowledge a tenement? The mediating role of team member exchange over the relationship of big five personality traits and knowledge-hiding behavior. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 53(1), 166-186. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-05-2020-0084>
- Hernaus, T., & Černe, M. (2022). Trait and/or situation for evasive knowledge hiding? Multiple versus mixed-motives perspective of trait competitiveness and prosocial motivation in low-and high-trust work relationships. *European journal of work and organizational psychology*, 31(6), 854-868. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2022.2077197>

- Hernaus, T., Cerne, M., Connelly, C., Poloski Vokic, N., & Škerlavaj, M. (2019). Evasive knowledge hiding in academia: when competitive individuals are asked to collaborate. *Journal of Knowledge Management*, 23(4), 597-618. <https://doi.org/10.1108/JKM-11-2017-0531>
- Hislop, D. (2013). *Knowledge Management in Organizations: A Critical Introduction*. (3rd Ed.). Oxford University Press.
- Hodson, G., Hogg, S. M., & MacInnis, C. C. (2009). The role of “dark personalities”(narcissism, Machiavellianism, psychopathy), Big Five personality factors, and ideology in explaining prejudice. *Journal of Research in Personality*, 43(4), 686-690. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2009.02.005>
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind: Intercultural cooperation and its importance for survival* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Holten, A. L., Hancock, G. R., Persson, R., Hansen, Å. M., & Høgh, A. (2016). Knowledge hoarding: antecedent or consequent of negative acts? The mediating role of trust and justice. *Journal of knowledge management*, 20(2), 215-229. <https://doi.org/10.1108/JKM-06-2015-0222>
- Hossain, M. U., Arefin, M. S., & Yukongdi, V. (2024). Personality traits, social self-efficacy, social support, and social entrepreneurial intention: The moderating role of gender. *Journal of Social Entrepreneurship*, 15(1), 119-139. <https://doi.org/10.1080/19420676.2021.1936614>
- Howard, M. C. (2023). Big Five, Dark Triad, and face masks: The role of personality in reducing the spread of COVID-19. *Journal of Individual Differences*, 44(2), 124. <https://doi.org/10.1027/1614-0001/a000387>
- Hughes, I. M., Levey, Z. J., Sturgis, G. D., & Box, M. J. (2023). Spitefulness as a boundary condition for the relations between subtle workplace mistreatment and deviant work behavior. *Personality and Individual Differences*, 207, 112174. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2023.112174>
- Huo, W., Cai, Z., Luo, J., Men, C., & Jia, R. (2016). Antecedents and intervention mechanisms: a multi-level study of R&D team’s knowledge hiding behavior. *Journal of Knowledge Management*, 20(5), 880-897. <https://doi.org/10.1108/JKM-11-2015-0451>

- Inkinen, H. (2016). Review of empirical research on knowledge management practices and firm performance. *Journal of knowledge management*, 20(2), 230-257. <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2015-0336>
- Iqbal, M. S., Ishaq, M. A., Akram, A., & Habibah, U. (2020). Personality traits predicting knowledge hiding behaviour: Empirical evidence from academic institutions of Pakistan. *Business Information Review*, 37(4), 154-166. <https://doi.org/10.1177/0266382120969307>
- Islam, T., Ahmed, I., Usman, A., & Ali, M. (2021). Abusive supervision and knowledge hiding: the moderating roles of future orientation and Islamic work ethics. *Management Research Review*, 44(12), 1565-1582. <https://doi.org/10.1108/MRR-06-2020-0348>
- Israilidis, J., Siachou, E., Cooke, L., & Lock, R. (2015). Individual variables with an impact on knowledge sharing: the critical role of employees' ignorance. *Journal of Knowledge Management*, 19(6), 1109-1123. <https://doi.org/10.1108/JKM-04-2015-0153>
- Issac, A. C., & Baral, R. (2020). Knowledge hiding in two contrasting cultural contexts: A relational analysis of the antecedents using TISM and MICMAC. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 50(3), 455-475. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-09-2019-0148>
- Issac, A. C., Baral, R., & Bednall, T. C. (2021a). What is not hidden about knowledge hiding: Deciphering the future research directions through a morphological analysis. *Knowledge and Process Management*, 28(1), 40-55. <https://doi.org/10.1002/kpm.1657>
- Issac, A. C., Issac, T. G., Baral, R., Bednall, T. C., & Thomas, T. S. (2021b). Why you hide what you know: neuroscience behind knowledge hiding. *Knowledge and Process Management*, 28(3), 266-276. <https://doi.org/10.1002/kpm.1677>
- Jafari-Sadeghi, V., Mahdiraji, H. A., Devalle, A., & Pellicelli, A. C. (2022). Somebody is hiding something: Disentangling interpersonal level drivers and consequences of knowledge hiding in international entrepreneurial firms. *Journal of Business Research*, 139, 383-396. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.09.068>
- Jahanzeb, S., De Clercq, D., & Fatima, T. (2021). Organizational injustice and knowledge hiding: the roles of organizational dis-identification and benevolence. *Management Decision*, 59(2), 446-462. <https://doi.org/10.1108/MD-05-2019-0581>

Journal of Knowledge Management. (n.d.). *Emerald Publishing*[Em linha]. Disponível em: <https://www.emeraldgrouppublishing.com/journal/jkm> [Acesso em: 2024/10/04].

Kaiseler, M., Levy, A., Nicholls, A. R., & Madigan, D. J. (2019). The independent and interactive effects of the Big-Five personality dimensions upon dispositional coping and coping effectiveness in sport. *International Journal of Sport and Exercise Psychology*, 17(4), 410-426. <https://doi.org/10.1080/1612197X.2017.1362459>

Kang, S. W. (2016). Knowledge withholding: psychological hindrance to the innovation diffusion within an organisation. *Knowledge Management Research & Practice*, 14(1), 144-149. <https://doi.org/10.1057/kmrp.2014.24>

Karim, D. N. (2020). Effect of dark personalities on knowledge hiding behaviour at higher education institutions. *Journal of Information & Knowledge Management*, 19(04), 2050031. <https://doi.org/10.1142/S0219649220500318>

Karim, D. N. (2022). Linking dark triad traits, psychological entitlement, and knowledge hiding behavior. *Heliyon*, 8(7). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e09815>

Kaya, F., Aydin, F., Schepman, A., Rodway, P., Yetişensoy, O., & Demir Kaya, M. (2024). The roles of personality traits, AI anxiety, and demographic factors in attitudes toward artificial intelligence. *International Journal of Human-Computer Interaction*, 40(2), 497-514. <https://doi.org/10.1080/10447318.2022.2151730>

Kehr, F. & Kowatsch, T. (2015). Quantitative Longitudinal Research: A Review of IS Literature, and a Set of Methodological Guidelines. *Twenty-Third European Conference on Information Systems*, 1-18. <https://doi.org/10.18151/7217378>

Kmieciak, R. (2022). Alexithymia, social inhibition, affectivity, and knowledge hiding. *Journal of Knowledge Management*, 26(11), 461-485. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2021-0782>

Kokkinos, C. M., Kountouraki, M., Voulgaridou, I., & Markos, A. (2020). Understanding the association between big five and relational aggression: The mediating role of social goals and friendship jealousy. *Personality and individual differences*, 160, 109946. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2020.109946>

Korukonda, A. R. (2007). Differences that do matter: A dialectic analysis of individual characteristics and personality dimensions contributing to computer anxiety. *Computers in human behavior*, 23(4), 1921-1942. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2006.02.003>

- Kraus, S., Berchtold, J., Palmer, C., & Filser, M. (2018). Entrepreneurial orientation: the dark triad of executive personality. *Journal of Promotion Management*, 24(5), 715-735. <https://doi.org/10.1080/10496491.2018.1405524>
- Kumar Jha, J., & Varkkey, B. (2018). Are you a cistern or a channel? Exploring factors triggering knowledge-hiding behavior at the workplace: evidence from the Indian R&D professionals. *Journal of Knowledge Management*, 22(4), 824-849. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2017-0048>
- Lee, C., & Yang, J. (2000). Knowledge value chain. *Journal of management development*, 19(9), 783-794.
- Lee, H., Choi, B. (2003). Knowledge management enablers, processes, and organizational performance: an integrative view and empirical examination. *Journal of Management Information Systems*. 20 (1), 179–228. <https://doi.org/10.1080/07421222.2003.11045756>
- Lee, K., & Ashton, M. C. (2005). Psychopathy, Machiavellianism, and narcissism in the Five-Factor Model and the HEXACO model of personality structure. *Personality and Individual differences*, 38(7), 1571-1582. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2004.09.016>
- Leidner, D., Alavi, M., & Kayworth, T. (2006). The role of culture in knowledge management: a case study of two global firms. *International Journal of e-Collaboration (IJeC)*, 2(1), 17-40. <https://doi.org/10.4018/jec.2006010102>
- Lin, M., Li, Y., & Miao, L. (2023). The impact of knowledge hiding on targets' knowledge sharing with perpetrators. *Tourism Management*, 98, 104775. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2023.104775>
- Lin, T. C., & Huang, C. C. (2010). Withholding effort in knowledge contribution: The role of social exchange and social cognitive on project teams. *Information & Management*, 47(3), 188-196. <https://doi.org/10.1016/j.im.2010.02.001>
- Liu, D., & Campbell, W. K. (2017). The Big Five personality traits, Big Two metatraits and social media: A meta-analysis. *Journal of Research in Personality*, 70, 229-240. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2017.08.004>
- Liu, Y., Zhu, J. N., & Lam, L. W. (2020). Obligations and feeling envied: A study of workplace status and knowledge hiding. *Journal of Managerial Psychology*, 35(5), 347-359. <https://doi.org/10.1108/JMP-05-2019-0276>

- Lucas, R. E., & Donnellan, M.B. (2011). Personality development across the life span: Longitudinal analyses with a national sample from Germany. *Journal of Personality and Social Psychology*, 101(4), 847–861. <https://doi.org/10.1037/a0024298>
- McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1987). Validation of the five-factor model of personality across instruments and observers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52, 81–90. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.52.1.81>
- Men, C., Fong, P. S., Huo, W., Zhong, J., Jia, R., & Luo, J. (2020). Ethical leadership and knowledge hiding: a moderated mediation model of psychological safety and mastery climate. *Journal of Business Ethics*, 166, 461-472. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-4027-7>
- Miminoshvili, M., & Cerne, M. (2022). Workplace inclusion–exclusion and knowledgehiding behaviour of minority members. *Knowledge Management Research and Practice*, 20(3), 422-435. <https://doi.org/10.1080/14778238.2021.1960914>
- Mohd.Shamsudin, F., Hamouche, S., Abdulmajid Cheikh Ali, D., Bani-Melhem, S., & Jamal Bani-Melhem, A. (2023). Why do employees withhold knowledge? The role of competitive climate, envy and narcissism. *Journal of Knowledge Management*, 27(7), 1925-1947. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2022-0133>
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J. & Altman, D.G. (2009). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: the PRISMA statement. *BMJ* 339, 1-8. <https://doi.org/10.1136/bmj.b2535>
- Mohsin, M., Jamil, K., Naseem, S., Sarfraz, M., & Ivascu, L. (2022). Elongating nexus between workplace factors and knowledge hiding behavior: mediating role of job anxiety. *Psychology Research and Behavior Management*, 441-457. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S348467>
- Muris, P., Merckelbach, H., Otgaar, H., & Meijer, E. (2017). The malevolent side of human nature: A meta-analysis and critical review of the literature on the dark triad (narcissism, Machiavellianism, and psychopathy). *Perspectives on psychological science*, 12(2), 183-204. <https://doi.org/10.1177/17456916166666070>
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create and the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press.

- Oliveira, M., Curado, C., de Garcia, P. S. (2021). Knowledge hiding and knowledge hoarding: A systematic literature review. *Knowledge and Process Management*, 28(3), 277–294. <https://doi.org/10.1002/kpm.1671>
- Palmer, J. C., Komarraju, M., Carter, M. Z., & Karau, S. J. (2017). Angel on one shoulder: Can perceived organizational support moderate the relationship between the Dark Triad traits and counterproductive work behavior?. *Personality and Individual Differences*, 110, 31-37. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.01.018>
- Pan, W., & Zhang, Q. (2018). Withholding knowledge in teams: An interactionist perspective of personality, justice, and autonomy. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 46(12), 2009-2024. <https://doi.org/10.2224/sbp.7390>
- Pan, W., Zhang, Q., Teo, T. S., & Lim, V. K. (2018). The dark triad and knowledge hiding. *International Journal of Information Management*, 42, 36-48. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.05.008>
- Pan, W., Zhou, Y., & Zhang, Q. (2016). Does darker hide more knowledge? The relationship between Machiavellianism and knowledge hiding. *International Journal of Security and Its Applications*, 10(11), 281-292.
- Paulhus, D. L., & Williams, K. M. (2002). The dark triad of personality: Narcissism, Machiavellianism, and psychopathy. *Journal of research in personality*, 36(6), 556-563. [https://doi.org/10.1016/S0092-6566\(02\)00505-6](https://doi.org/10.1016/S0092-6566(02)00505-6)
- Perotti, F. A., Ferraris, A., Candelo, E., & Busso, D. (2022). The dark side of knowledge sharing: Exploring “knowledge sabotage” and its antecedents. *Journal of Business Research*, 141, 422-432. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.033>
- Rasheed, K., Mukhtar, U., Anwar, S., & Hayat, N. (2022). Workplace knowledge hiding among front line employees: moderation of felt obligation. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 52(2), 284-302. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-04-2020-0073>
- Rauthmann, J. F. (2012). The Dark Triad and interpersonal perception: Similarities and differences in the social consequences of narcissism, Machiavellianism, and psychopathy. *Social Psychological and Personality Science*, 3(4), 487-496. <https://doi.org/10.1177/1948550611427608>
- Rhee, Y. W., & Choi, J. N. (2017). Knowledge management behavior and individual creativity: Goal orientations as antecedents and in-group social status as moderating

contingency. *Journal of Organizational Behavior*, 38(6), 813-832.  
<https://doi.org/10.1002/job.2168>

Rico-Bordera, P., Piqueras, J. A., Soto-Sanz, V., Rodríguez-Jiménez, T., Marzo, J. C., Galán, M., & Pineda, D. (2023). Civic Engagement and Personality: Associations with the Big Five and the Dark Triad. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(3), 2126. <https://doi.org/10.3390/ijerph20032126>

Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of management journal*, 38(2), 555-572.  
<https://doi.org/10.5465/256693>

Rogoza, R., Danieluk, B., Kowalski, C. M., Kwiatkowska, K., & Kwiatkowska, M. M. (2021). Making and maintaining relationships through the prism of the dark triad traits: A longitudinal social network study. *Journal of Personality*, 89(2), 338-356.  
<https://doi.org/10.1111/jopy.12585>

Ryckman, R. M. (2012). *Theories of personality* (10<sup>a</sup>ed.). Cengage Learning.

Şahin, F., Karadağ, H., & Tuncer, B. (2019). Big five personality traits, entrepreneurial self-efficacy and entrepreneurial intention: A configurational approach. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 25(6), 1188-1211.  
<https://doi.org/10.1108/IJEER-07-2018-0466>

Santoro, G., Vrontis, D., Thrassou, A., & Dezi, L. (2018). The Internet of Things: Building a knowledge management system for open innovation and knowledge management capacity. *Technological forecasting and social change*, 136, 347-354.  
<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.02.034>

Sauer, P.C., & Seuring, S. (2023). How to conduct systematic literature reviews in management research: a guide in 6 steps and 14 decisions. *Review of Managerial Science*, 17(5), 1899–1933. <https://doi.org/10.1007/s11846-023-00668-3>

Seibert, S. E., & Kraimer, M. L. (2001). The five-factor model of personality and career success. *Journal of vocational behavior*, 58(1), 1-21.  
<https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1757>

Seidman, G. (2013). Self-presentation and belonging on Facebook: How personality influences social media use and motivations. *Personality and individual differences*, 54(3), 402-407. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2012.10.009>



- Serenko, A. (2013). Meta-analysis of scientometric research of knowledge management: discovering the identity of the discipline. *Journal of Knowledge Management*, 17(5), pp.773- 812. <https://doi.org/10.1108/JKM-05-2013-0166>
- Serenko, A. (2019). Knowledge sabotage as an extreme form of counterproductive knowledge behavior: conceptualization, typology, and empirical demonstration. *Journal of Knowledge Management*, 23(7), 1260-1288. <https://doi.org/10.1108/JKM-01-2018-0007>
- Serenko, A. (2020). Knowledge sabotage as an extreme form of counterproductive knowledge behavior: the perspective of the target. *Journal of Knowledge Management*, 24(4), 737-773. <https://doi.org/10.1108/JKM-06-2019-0337>
- Serenko, A. (2023). Personality disorders as a predictor of counterproductive knowledge behavior: the application of the Millon Clinical Multiaxial Inventory-IV. *Journal of Knowledge Management*, 27(8), 2249-2282. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2021-0796>
- Serenko, A. e Bontis, N. (2013). The intellectual core and impact of the knowledge management academic discipline. *Journal of Knowledge Management*, 17(1), 137–155. <https://doi.org/10.1108/13673271311300840>
- Serenko, A., & Bontis, N. (2016). Understanding counterproductive knowledge behavior: antecedents and consequences of intra-organizational knowledge hiding. *Journal of knowledge management*, 20(6), 1199-1224. <https://doi.org/10.1108/JKM-05-2016-0203>
- Serenko, A., & Choo, C. W. (2020). Knowledge sabotage as an extreme form of counterproductive knowledge behavior: the role of narcissism, Machiavellianism, psychopathy, and competitiveness. *Journal of Knowledge Management*, 24(9), 2299-2325. <https://doi.org/10.1108/JKM-06-2020-0416>
- Shirahada, K., & Zhang, Y. (2022). Counterproductive knowledge behavior in volunteer work: Perspectives from the theory of planned behavior and well-being theory. *Journal of Knowledge Management*, 26(11), 22-41. <https://doi.org/10.1108/JKM-08-2021-0612>
- Shongwe, M. M. (2017). Knowledge management in small software development organisations: A South African perspective. *South African Journal of Information Management*, 19(1), 1-9. <https://doi.org/10.4102/sajim.v19i1.784>
- Shujahat, M., Hussain, S., Javed, S., Malik, M. I., Thurasamy, R., & Ali, J. (2017). Strategic management model with lens of knowledge management and competitive

intelligence: A review approach. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 47(1), 55-93. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-06-2016-0035>

Sigala, M., & Chalkiti, K. (2015). Knowledge management, social media and employee creativity. *International Journal of Hospitality Management*, 45, 44-58. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.11.003>

Singh, S. K. (2019). Territoriality, task performance, and workplace deviance: Empirical evidence on role of knowledge hiding. *Journal of Business Research*, 97, 10-19. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.12.034>

Škerlavaj, M., Connelly, C. E., Cerne, M., & Dysvik, A. (2018). Tell me if you can: time pressure, prosocial motivation, perspective taking, and knowledge hiding. *Journal of knowledge management*, 22(7), 1489-1509. <https://doi.org/10.1108/JKM-05-2017-0179>

Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of business research*, 104, 333-339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>

Sofyan, Y., De Clercq, D., & Shang, Y. (2023). Does intraorganizational competition prompt or hinder performance? The risks for proactive employees who hide knowledge. *Personnel Review*, 52(3), 777-798. <https://doi.org/10.1108/PR-04-2021-0294>

Soral, P., Pati, S. P., & Kakani, R. K. (2022). Knowledge hiding as a coping response to the supervisors' dark triad of personality: A protection motivation theory perspective. *Journal of Business Research*, 142, 1077-1091. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.12.075>

Sturgis, P., Allum, N., & Smith, P. (2008). An experiment on the measurement of political knowledge in surveys. *Public Opinion Quarterly*, 72(1), 90-102. <https://doi.org/10.1093/poq/nfm032>

Tehrani, H. D., & Yamini, S. (2020). Personality traits and conflict resolution styles: A meta-analysis. *Personality and Individual Differences*, 157, 109794. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.109794>

Ton, A. D., Hammerl, L., & Szabó-Szentgróti, G. (2022). Using Smartphones to Prevent Cross-Functional Team Knowledge Hiding: The Impact of Openness & Neuroticism. *International Journal of Interactive Mobile Technologies*, 16(11), 162-177. <https://doi.org/10.3991/ijim.v16i11.30503>

- Ton, A. D., Szabó-Szentgróti, G., & Hammerl, L. (2022). Competition within cross-functional teams: A structural equation model on knowledge hiding. *Social Sciences, 11*(1), 30. <https://doi.org/10.3390/socsci11010030>
- Trusson, C., Hislop, D., & Doherty, N. F. (2017). The rhetoric of “knowledge hoarding”: a research-based critique. *Journal of Knowledge Management, 21*(6), 1540-1558. <https://doi.org/10.1108/JKM-04-2017-0146>
- Tsay, C. H. H., Lin, T. C., Yoon, J., & Huang, C. C. (2014). Knowledge withholding intentions in teams: The roles of normative conformity, affective bonding, rational choice and social cognition. *Decision Support Systems, 67*, 53-65. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2014.08.003>
- van Geel, M., Goemans, A., Toprak, F., & Vedder, P. (2017). Which personality traits are related to traditional bullying and cyberbullying? A study with the Big Five, Dark Triad and sadism. *Personality and individual differences, 106*, 231-235. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2016.10.063>
- Velasco, F., Itani, O. S., & Cajina, P. (2024). Ecolabel persuasion effect across cultures: a comprehensive meta-analysis. *International Marketing Review, 41*(6), 1190-1217. <https://doi.org/10.1108/IMR-10-2023-0293>
- Wang, Y. S., Lin, H. H., Li, C. R., & Lin, S. J. (2014). What drives students' knowledge-withholding intention in management education? An empirical study in Taiwan. *Academy of Management Learning & Education, 13*(4), 547-568. <https://doi.org/10.5465/amle.2013.0066>
- Wang, Y., Bari, M. W., Shaheen, S., & Liu, X. (2024). Dark triad and knowledge hiding in firms: Mediating role of perceived organizational politics. *Acta Psychologica, 248*, 104339. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104339>
- Webster, J., Brown, G., Zweig, D., Connelly, C. E., Brodt, S., & Sitkin, S. (2008). Beyond knowledge sharing: Withholding knowledge at work. In *Research in personnel and human resources management, Emerald Group Publishing Limited, 27*, 1-37. [https://doi.org/10.1016/S0742-7301\(08\)27001-5](https://doi.org/10.1016/S0742-7301(08)27001-5)
- Wenchang, C., Vasudevan, A., Arumugam, V., Zhang, J., Balakrishnan, R., & Rusuli, M. S. C. (2024). A Case Study with Hofstede's Culture: Working Performance of Chinese Expatriates in Dubai. *Journal of Ecohumanism, 3*(4), 1674-1690.

- Williams Jr, R. I., Clark, L. A., Clark, W. R., & Raffo, D. M. (2021). Re-examining systematic literature review in management research: Additional benefits and execution protocols. *European Management Journal*, 39(4), 521-533. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.09.007>
- Wu, D., & Liu, E. (2023). The influence of competitive personality on rationalized knowledge hiding among Chinese employees. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-01-2023-0007>
- Wu, J. (2021). Impact of personality traits on knowledge hiding: a comparative study on technology-based online and physical education. *Frontiers in psychology*, 12, 791202. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.791202>
- Xavier, L.A.O.P., Oliveira, M., & Teixeira, E.K. (2012). Teorias utilizadas nas investigações sobre gestão do conhecimento. *Revista Ibérica De Sistemas e Tecnologias De Informação*, 10, 1–17.
- Xiao, Y., & Watson, M. (2019). Guidance on conducting a systematic literature review. *Journal of planning education and research*, 39(1), 93-112. <https://doi.org/10.1177/0739456X17723971>
- Yang, Y., Li, X., Pan, G., Cai, Y., & Shi, W. (2022). The relationship between Machiavellianism and knowledge hoarding: a moderated mediation model. *Knowledge Management Research & Practice*, 22(2), 148-161. <https://doi.org/10.1080/14778238.2022.2155594>
- Yao, Z., Luo, J., & Zhang, X. (2020). Gossip is a fearful thing: the impact of negative workplace gossip on knowledge hiding. *Journal of Knowledge Management*, 24(7), 1755-1775. <https://doi.org/10.1108/JKM-04-2020-0264>
- Yao, Z., Zhang, X., Luo, J., & Huang, H. (2020). Offense is the best defense: the impact of workplace bullying on knowledge hiding. *Journal of Knowledge Management*, 24(3), 675-695. <https://doi.org/10.1108/JKM-12-2019-0755>
- Zaman, U., Florez-Perez, L., Anjam, M., Ghani Khwaja, M., & Ul-Huda, N. (2023). At the end of the world, turn left: examining toxic leadership, team silence and success in mega construction projects. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 30(6), 2436-2462. <https://doi.org/10.1108/ECAM-08-2021-0755>
- Zhang, Z., & Min, M. (2022). Project manager knowledge hiding, subordinates' work-related stress and turnover intentions: empirical evidence from Chinese NPD

projects. *Journal of Knowledge Management*, 26(8), 1921-1944.  
<https://doi.org/10.1108/JKM-02-2021-0155>

Zhao, H., & Xia, Q. (2017). An examination of the curvilinear relationship between workplace ostracism and knowledge hoarding. *Management Decision*, 55(2), 331-346.  
<https://doi.org/10.1108/MD-08-2016-0607>

## 9. Anexos

<b>Nº do Artigo</b>	<b>Autores</b>	<b>Ano</b>	<b>Título do Artigo</b>	<b>Análise</b>	<b>Causa</b>
<b>1</b>	Lin, M., Li, Y., Miao, L.	2023	The impact of knowledge hiding on targets' knowledge sharing with perpetrators	Sim	
<b>2</b>	Mohd. Shamsudin, F., Hamouche, S., Abdulmajid Cheikh Ali, D., Bani-Melhem, S., Jamal Bani-Melhem, A.	2023	Why do employees withhold knowledge? The role of competitive climate, envy and narcissism	Sim	
<b>3</b>	Hughes, I.M., Levey, Z.J., Sturgis, G.D., Box, M.J.	2023	Spitefulness as a boundary condition for the relations between subtle workplace mistreatment and deviant work behavior	Sim	
<b>4</b>	Sofyan, Y., De Clercq, D., Shang, Y.	2023	Does intraorganizational competition prompt or hinder performance? The risks for proactive employees who hide knowledge	Sim	
<b>5</b>	Hamza, M.A., Rehman, S., Sarwar, A., Choudhary, K.N.	2023	Is knowledge a tenement? The mediating role of team member exchange over the relationship of big five personality traits and knowledge-hiding behavior	Sim	

<b>6</b>	Wu, D., Liu, E.	2023	The influence of competitive personality on rationalized knowledge hiding among Chinese employees	Sim	
<b>7</b>	Enwereuzor, I.K.	2023	Does dispositional greed predispose employees to hide knowledge?	Sim	
<b>8</b>	Serenko, A.	2023	Personality disorders as a predictor of counterproductive knowledge behavior: the application of the Millon Clinical Multiaxial Inventory-IV	Sim	
<b>9</b>	Kmieciak, R.	2022	Alexithymia, social inhibition, affectivity, and knowledge hiding	Sim	
<b>10</b>	Giraldo Ospina, J.M., Guevara Sánchez, D.E.	2022	Design thinking traits and cognitive passive resistance: mediating effect of linear thinking	Sim	
<b>11</b>	Karim, D.N.	2022	Linking dark triad traits, psychological entitlement, and knowledge hiding behavior	Sim	
<b>12</b>	Rasheed, K., Mukhtar, U., Anwar, S., Hayat, N.	2022	Workplace knowledge hiding among front line employees: moderation of felt obligation	Sim	
<b>13</b>	Soral, P., Pati, S.P., Kakani, R.K.	2022	Knowledge hiding as a coping response to the supervisors' dark triad of personality: A protection motivation theory perspective	Sim	

<b>14</b>	Ton, A.D., Hammerl, L., Szabó-Szentgróti, G.	2022	Using Smartphones to Prevent Cross-Functional Team Knowledge Hiding: The Impact of Openness & Neuroticism	Sim	
<b>15</b>	Hernaus, T., Černe, M.	2022	Trait and/or situation for evasive knowledge hiding? Multiple versus mixed-motives perspective of trait competitiveness and prosocial motivation in low- and high-trust work relationships	Sim	
<b>16</b>	Mohsin, M., Jamil, K., Naseem, S., Sarfraz, M., Ivascu, L.	2022	Elongating Nexus Between Workplace Factors and Knowledge Hiding Behavior: Mediating Role of Job Anxiety	Sim	
<b>17</b>	Ton, A.D., Szabó-Szentgróti, G., Hammerl, L.	2022	Competition within Cross-Functional Teams: A Structural Equation Model on Knowledge Hiding	Sim	
<b>18</b>	Wu, J.	2021	Impact of Personality Traits on Knowledge Hiding: A Comparative Study on Technology-Based Online and Physical Education	Sim	
<b>19</b>	Islam, T., Ahmed, I., Usman, A., Ali, M.	2021	Abusive supervision and knowledge hiding: the moderating roles of future orientation and Islamic work ethics	Sim	



20	Banagou, M., Batistič, S., Do, H., Poell, R.F.	2021	Relational climates moderate the effect of openness to experience on knowledge hiding: a two-country multi-level study	Sim	
21	Karim, D.N.	2020	Effect of Dark Personalities on Knowledge Hiding Behaviour at Higher Education Institutions	Sim	
22	Iqbal, M.S., Ishaq, M.A., Akram, A., Habibah, U.	2020	Personality traits predicting knowledge hiding behaviour: Empirical evidence from academic institutions of Pakistan	Sim	
23	Serenko, A., Choo, C.W.	2020	Knowledge sabotage as an extreme form of counterproductive knowledge behavior: the role of narcissism, Machiavellianism, psychopathy, and competitiveness	Sim	
24	Garg, N., Anand, P.	2020	Knowledge hiding, conscientiousness, loneliness and affective commitment: a moderated mediation model	Sim	
25	Yao, Z., Luo, J., Zhang, X.	2020	Gossip is a fearful thing: the impact of negative workplace gossip on knowledge hiding	Sim	
26	Issac, A.C., Baral, R.	2020	Knowledge hiding in two contrasting cultural contexts: A relational analysis of the antecedents using TISM and MICMAC	Sim	

27	Serenko, A.	2020	Knowledge sabotage as an extreme form of counterproductive knowledge behavior: the perspective of the target	Sim	
28	Yao, Z., Zhang, X., Luo, J., Huang, H.	2020	Offense is the best defense: the impact of workplace bullying on knowledge hiding	Sim	
29	Pan, W., Zhang, Q., Teo, T.S.H., Lim, V.K.G.	2018	The dark triad and knowledge hiding	Sim	
30	Arshad, R., Ismail, I.R.	2018	Workplace incivility and knowledge hiding behavior: does personality matter?	Sim	
31	Pan, W., Zhang, Q.	2018	Withholding knowledge in teams: An interactionist perspective of personality, justice, and autonomy	Sim	
32	Anaza, N.A., Nowlin, E.L.	2017	What's mine is mine: A study of salesperson knowledge withholding & hoarding behavior	Sim	
33	Pan, W., Zhou, Y., Zhang, Q.	2016	Does darker hide more knowledge? The relationship between machiavellianism and knowledge hiding	Sim	
34	Wang, Y.-S., Lin, H.-H., Li, C.-R., Lin, S.-J.	2014	What drives students' knowledge-withholding intention in management education? An empirical study in Taiwan	Sim	

35	Sturgis, P., Allum, N., Smith, P.	2008	An experiment on the measurement of political knowledge in surveys	Sim	
36	Wu, D.M., Liu, E.R.	2023	The influence of competitive personality on rationalized knowledge hiding among Chinese employees	Não	Repetido
37	Fatima, T., Bilal, A.R., Imran, M.K., Waqas, M.	2023	Relations outside the workplace matter! A nexus of coworker ostracism, relational capital, alternate belongingness and knowledge hiding	Sim	
38	Chhabra, B., Pandey, P.	2023	Job insecurity as a barrier to thriving during COVID-19 pandemic: a moderated mediation model of knowledge hiding and benevolent leadership	Sim	
39	Enwereuzor, I.K.	2023	Does dispositional greed predispose employees to hide knowledge?	Não	Repetido
40	Lin, M.Z., Li, Y., Miao, L.	2023	The impact of knowledge hiding on targets' knowledge sharing with perpetrators	Não	Repetido
41	Hamza, M.A., Rehman, S., Sarwar, A., Choudhary, K.N.	2023	Is knowledge a tenement? The mediating role of team member exchange over the relationship of big five personality traits and knowledge-hiding behavior	Não	Repetido
42	Sofyan, Y., De Clercq, D., Shang, Y.F.	2023	Does intraorganizational competition prompt or hinder performance? The risks for proactive employees who hide knowledge	Não	Repetido

43	Hughes, I.M., Levey, Z.J., Sturgis, G.D., Box, M.J.	2023	Spitefulness as a boundary condition for the relations between subtle workplace mistreatment and deviant work behavior	Não	Repetido
44	Serenko, A.	2023	Personality disorders as a predictor of counterproductive knowledge behavior: the application of the Millon Clinical Multiaxial Inventory-IV	Não	Repetido
45	Shamsudin, F.M., Hamouche, S., Ali, D.A.C., Bani-Melhem, S., Bani-Melhem, A.J.	2023	Why do employees withhold knowledge? The role of competitive climate, envy and narcissism	Não	Repetido
46	Zaman, U., Florez-Perez, L., Anjam, M., Khwaja, M.G., Ul-Huda, N.	2023	At the end of the world, turn left: examining toxic leadership, team silence and success in mega construction projects	Sim	
47	Ding, C., Ai, T., Zhao, S., & Zhang, G.	2023	The Effect of Idiosyncratic Deals on Coworkers' Knowledge Hiding: A Moderated Serial Mediation Model	Sim	
48	Zhang, Z., Min, M.	2022	Project manager knowledge hiding, subordinates' work-related stress and turnover intentions: empirical evidence from Chinese NPD projects	Sim	

49	Mohsin, M., Jamil, K., Naseem, S., Sarfraz, M., Ivascu, L.	2022	Elongating Nexus Between Workplace Factors and Knowledge Hiding Behavior: Mediating Role of Job Anxiety	Não	Repetido
50	Kmieciak, R.	2022	Alexithymia, social inhibition, affectivity, and knowledge hiding	Não	Repetido
51	Rasheed, K., Mukhtar, U., Anwar, S., Hayat, N.	2022	Workplace knowledge hiding among front line employees: moderation of felt obligation	Não	Repetido
52	Jafari-Sadeghi, V., Mahdiraji, H.A., Devalle, A., Pellicelli, A.C.	2022	Somebody is hiding something: Disentangling interpersonal level drivers and consequences of knowledge hiding in international entrepreneurial firms	Sim	
53	Soral, P., Pati, S.P., Kakani, R.K.	2022	Knowledge hiding as a coping response to the supervisors' dark triad of personality: A protection motivation theory perspective	Não	Repetido
54	De Clercq, D., Fatima, T., Jahanzeb, S.	2022	The link between interpersonal conflict and knowledge hiding: mediated by relatedness need frustration, moderated by narcissistic rivalry	Sim	
55	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	Sim	

56	Hernaus, T., Cerne, M.	2022	Trait and/or situation for evasive knowledge hiding? Multiple versus mixed-motives perspective of trait competitiveness and prosocial motivation in low- and high-trust work relationships	Não	Repetido
57	Abdelmotaleb, M., Mouri, N., Saha, S.K.	2022	Leader knowledge hiding and employee organizational identification in the Egyptian service industry	Sim	
58	Karim, D.N.	2022	Linking dark triad traits, psychological entitlement, and knowledge hiding behavior	Não	Repetido
59	Ton, A.D., Szabo-Szentgroti, G., Hammerl, L.	2022	Competition within Cross-Functional Teams: A Structural Equation Model on Knowledge Hiding	Não	Repetido
60	Chen, L.F., Yu, G.L., Fu, B.	2022	Observing Leadership as and in Networks: A Multilevel Investigation of Shared Leadership, Discrete Emotions, and Knowledge Behaviors	Sim	
61	Almeida, J.G., Den Hartog, D.N., De Hoogh, A.H.B., Franco, VR., Porto, J.B.	2022	Harmful Leader Behaviors: Toward an Increased Understanding of How Different Forms of Unethical Leader Behavior Can Harm Subordinates	Sim	
62	Ospina, J.M.G., Sanchez, D.E.G.	2022	Design thinking traits and cognitive passive resistance: mediating effect of linear thinking	Não	Repetido
63	Yang, Y.Y., Li, X.J., Pan, GQ., Cai, Y., Shi, W.D.	2022	The relationship between Machiavellianism and knowledge hoarding: a moderated mediation model	Sim	

<b>64</b>	Islam, T., Ahmed, I., Usman, A., Ali, M.	2021	Abusive supervision and knowledge hiding: the moderating roles of future orientation and Islamic work ethics	Não	Repetido
<b>65</b>	Jahanzeb, S., De Clercq, D., Fatima, T.	2021	Organizational injustice and knowledge hiding: the roles of organizational dis-identification and benevolence	Sim	
<b>66</b>	Wu, J.	2021	Impact of Personality Traits on Knowledge Hiding: A Comparative Study on Technology-Based Online and Physical Education	Não	Repetido
<b>67</b>	Banagou, M., Batistic, S., Do, H., Poell, R.F.	2021	Relational climates moderate the effect of openness to experience on knowledge hiding: a two-country multi-level study	Não	Repetido
<b>68</b>	Afshar-Jalili, Y., Cooper-Thomas, H.D., Fatholahian, M.	2021	Identifying and modeling the antecedents of counterproductive knowledge behavior: a three-study analysis	Sim	
<b>69</b>	Karim, D.N.	2020	Effect of Dark Personalities on Knowledge Hiding Behaviour at Higher Education Institutions	Não	Repetido
<b>70</b>	Serenko, A., Choo, C.W.	2020	Knowledge sabotage as an extreme form of counterproductive knowledge behavior: the role of	Não	Repetido

			narcissism, Machiavellianism, psychopathy, and competitiveness		
71	Serenko, A.	2020	Knowledge sabotage as an extreme form of counterproductive knowledge behavior: the perspective of the target	Não	Repetido
72	Men, C.H., Fong, P.S.W., Huo, W.W., Zhong, J., Jia, R.Q., Luo, J.L.	2020	Ethical Leadership and Knowledge Hiding: A Moderated Mediation Model of Psychological Safety and Mastery Climate	Sim	
73	Issac, A.C., Baral, R.	2020	Knowledge hiding in two contrasting cultural contexts A relational analysis of the antecedents using TISM and MICMAC	Não	Repetido
74	Yao, Z., Zhang, X.C., Luo, J.L., Huang, H.	2020	Offense is the best defense: the impact of workplace bullying on knowledge hiding	Não	Repetido
75	Liu, Y., Zhu, J.N.Y., Lam, L.W.	2020	Obligations and feeling envied: a study of workplace status and knowledge hiding	Sim	
76	Garg, N., Anand, P.	2020	Knowledge hiding, conscientiousness, loneliness and affective commitment: a moderated mediation model	Não	Repetido
77	Yao, Z., Luo, J.L., Zhang, X.C.	2020	Gossip is a fearful thing: the impact of negative workplace gossip on knowledge hiding	Não	Repetido



78	Singh, S.K.	2019	Territoriality, task performance, and workplace deviance: Empirical evidence on role of knowledge hiding	Sim	
79	Hernaus, T., Cerne, M., Connelly, C., Vokic, N.P., Skerlavaj, M.	2019	Evasive knowledge hiding in academia: when competitive individuals are asked to collaborate	Sim	
80	Pan, W., Zhang, QP., Teo, TSH., Lim, V.K.G.	2018	The dark triad and knowledge hiding	Não	Repetido
81	Arshad, R., Ismail, I.R.	2018	Workplace incivility and knowledge hiding behavior: does personality matter?	Não	Repetido
82	Belschak, F.D., Den Hartog, D.N., De Hoogh, A.H.B.	2018	Angels and Demons: The Effect of Ethical Leadership on Machiavellian Employees' Work Behaviors	Sim	
83	Pan, W., Zhang, Q.P.	2018	WITHHOLDING KNOWLEDGE IN TEAMS: AN INTERACTIONIST PERSPECTIVE OF PERSONALITY, JUSTICE, AND AUTONOMY	Não	Repetido
84	Rhee, Y.W., Choi, J.N.	2017	Knowledge management behavior and individual creativity: Goal orientations as antecedents and in-group social status as moderating contingency	Sim	
85	Anaza, N.A., Nowlin, E.L.	2017	What's mine is mine: A study of salesperson knowledge withholding & hoarding behavior	Não	Repetido

<b>86</b>	Pan, W., Zhou, Y., Zhang, Q.P.	2016	Does Darker Hide More Knowledge? The Relationship between Machiavellianism and Knowledge Hiding	Não	Repetido
<b>87</b>	Connelly, C.E., Zweig, D.	2015	How perpetrators and targets construe knowledge hiding in organizations	Sim	
<b>88</b>	Tsay, C.H.H., Lin, T.C., Yoon, J., Huang, C.C.	2014	Knowledge withholding intentions in teams: The roles of normative conformity, affective bonding, rational choice and social cognition	Sim	
<b>89</b>	Wang, Y.S., Lin, H.H., Li, CR., Lin, S.J.	2014	What Drives Students' Knowledge-Withholding Intention in Management Education? An Empirical Study in Taiwan	Não	Repetido
<b>90</b>	Lin, T.C., Huang, C.C.	2010	Withholding effort in knowledge contribution: The role of social exchange and social cognitive on project teams	Sim	
<b>91</b>	Sturgis, P., Allum, N., Smith, P.	2008	An experiment on the measurement of political knowledge in surveys	Não	Repetido