دور استراتيجيات تراكم المعرفة في تعزيز السلوك الاجتماعي الأخضر: الدور التفاعلي لمشاركة المعرفة الخضراء دراسة تحليلية نوعية ومراجعة منهجية نظرية

أ.م.د. محمد صالح هادي[1]
جامعة البصرة – العراق

مقدمة:

اصبحت المعرفة وادارتها ضرورة ملحة ووسيلة فاعله للتنمية في قطاع الصحة التي تواجه تحديات وتغييرات كبيرة في ضوء المنافسة الشديدة في هذا القطاع (***Karltun et al.***، ***2020:2***).

استراتيجيات تراكم المعرفة هي استراتيجيات جوهرية توجهها هو للحفاظ على الموارد القيمة، لتقوم المؤسسات في ضوئها بتطوير المعرفة الخاصة بها وتوفير إمكاناتها كاستجابة بسرعة للتغيرات الديناميكية سريعة التغير، لتؤدي نتائجها نحو مخرجات حاسمة لزيادة الكفاءة داخل المؤسسة، وهي اساسية للمؤسسات فيما يتعلق بالأبداع، وتحسين أدائها البيئي، والمساهمة في مستقبل أكثر استدامة (***Aviv et al.***، ***2021:5***) .

مشكلة البحث:

تحتاج المؤسسات الى الإفادة بشكل أكبر من المعرفة وتراكمها والاحتفاظ فيها لتعزيز سلوكها وتوجهاتها تجاه المجتمع لمواكبة التطورات البيئية، وانطلاقاً من محددات بعض من الدراسات ومنها (Wang, et al., 202), التي ركزت على ان لإدارة المعرفة الخضراء أهمية تكمن في تعزيز أهداف الأداء البيئي والاستراتيجيات التنظيمية، وتجسيد دورها في التنمية المستدامة للمؤسسات بتركيزها فقط على بيانات الإدارة الوسطى والعليا، متجاهلة الموظفين التشغيليين الذين قد يكون لديهم معلومات وخبرة مفيدة لمشاركتها مع الاخرين، إذ ستحاول الدراسة الحالية تجسير هذه الفجوة وكيفية توجيه المعرفة المتراكمة لدى هؤلاء الافراد لتحقيق السلوك الداعم للمجتمع بأعمالها ، ومما تقدم يمكن صياغة مشكلة الدراسة الحالية بالآتي : " ان عدم الوصول للسلوك الاجتماعي الأخضر وذلك لقلة توافر قدرات استيعابية متجددة مع عدم إمكانية التكيف بمرونة مع استراتيجيات تراكم المعرفة، في ضوء عدم وجود تحديد واضح للتهديدات المتعلقة بالبيئة الخارجية والمتمثلة بالتطورات المتسارعة

[1] د.محمد صالح هادي / إدارة المعرفة / جامعة البصرة / كلية الإدارة والاقتصاد / جمهورية العراق

مما يعيق ذلك من تحقيق هذا السلوك فضلاً عن عدم الالتزام بتحليل التهديدات وصعوبة تحديد نطاقها واستخلاص المعرفة منها بمشاركة المعرفة الخضراء و الإفادة من تجارب الاخرين وتحقيق المنفعة للعمل على تجنب او تخفيف تأثيرها".

أسئلة البحث:

استناداً الى مشكلة الدراسة وفي ضوء ما ذكر، يمكن صياغة تساؤلات الدراسة في ضوء ما يأتي:

1. هل توجد علاقة ما بين استراتيجيات تراكم المعرفة والسلوك الاجتماعي الأخضر.
2. هل يوجد دور تفاعلي لمشاركة المعرفة الخضراء في العلاقة ما بين استراتيجيات تراكم المعرفة والسلوك الاجتماعي الأخضر.

أهداف البحث:

تهدف الدراسة الى تسليط الضوء على متغيرات أكاديمية معاصرة في مجال الإدارة وهي استراتيجيات تراكم المعرفة والسلوك الاجتماعي الأخضر ومشاركة المعرفة الخضراء، بالتماهي بين هذه التوليفة من المتغيرات بشكل منفرد او مجتمع لحل بعض من معرقلاتها او معوقاتها الادارية المهمة، ويمكن توضيح أهداف الدراسة بالاتي:

1. الاسهام وبشكل محوري في تقديم انموذج مفاهيمي يستوعب الربط بين المتغيرات الرئيسة الثلاث والمتمثلة بـ(**استراتيجيات تراكم المعرفة والسلوك الاجتماعي الأخضر ومشاركة المعرفة الخضراء**).
2. إمكانية تشخيص طبيعة علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة الثلاثة.
3. إنضاج واستكشاف علاقة التأثير التفاعلي لمتغير لمشاركة المعرفة الخضراء في العلاقة ما بين المتغير المستقل استراتيجيات تراكم المعرفة والمتغير التابع السلوك الاجتماعي الأخضر.

أهمية البحث:

تتجلى أهمية الدراسة من أهمية متغيراتها والمتمثـــلة بـــ **(استراتيجيات تراكم المعرفة والسلوك الاجتماعي الأخضر** ومشاركة **المعرفة الخضراء)**، إذ أصبحت المتغيرات المذكورة

بتوليفتها هدف تسعى لبلوغه غالب المؤسسات على وفق علم الباحث بالاستناد الى الدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها في هذا الصدد، بعدّهم من الموضوعات المهمة التي تحتاج الى مزيد من البحث والتقصي ولاسيما على صعيد الربط بينهم ومحاولة قياس علاقة التأثير بينهما. وتتجلى اهمية الدراسة في ابراز البُعد التطبيقي التي تسهم بهِ استراتيجيات تراكم المعرفة ومشاركة المعرفة الخضراء في دعم السلوك الاجتماعي الأخضر.

منهج البحث:

تتبع هذه الدراسة فيما يتعلق بالمدخل النوعي نهجًا تفسيريًا ، يهدف إلى استكشاف وتحديد المعنى نحو فهم أفضل للقضايا المطلوبة ، إذ تم إجراء مقابلات شبه مهيكلة مع (10) مشاركين تم اختيارهم بشكل قصدي على وفق ظروف المنظمة قيد الدراسة ، ومن الذين استوجبت الضرورة التطبيقية مقابلتهم ، إذ افادت المعلومات التي قدموها للدراسة في بعض الجوانب التحليلية، فضلاً عن إنها سهلت عملية المسح بالإجابة عن التساؤلات التي أثيرت من عدد من المستجوبين.

الكلمات المفتاحية: استراتيجيات تراكم المعرفة، السلوك الاجتماعي الأخضر، مشاركة المعرفة الخضراء، الكادر التمريضي، ***MAXQDA20*** .

The Role of Knowledge Accumulation Strategies in Promoting Green Social Behavior: The Moderating Role of Green Knowledge Sharing

A qualitative analytical study and a theoretical systematic review

Assis Prof. Mohamed Salih Hadi (PhD) [1]

Abstract:

The current study aims to examine the nature of the relationship between knowledge accumulation strategies and green social behavior, with a focus on the moderating role of green knowledge sharing.

Design/Methodology/Approach: A qualitative approach was employed. Data were collected through 10 interviews with nursing staff at Basra Teaching Hospital and analyzed using Creswell's (2014) framework with the assistance of the MAXQDA 20 software.

Results: The findings indicate that green knowledge sharing significantly moderates the relationship between knowledge accumulation strategies and green social behavior, highlighting its influential role in enhancing environmentally responsible practices.

Limitations: Some data were not accessible due to a lack of cooperation from certain departments and members of the research community.

Keywords: Knowledge accumulation strategies ،green social behavior ، green knowledge sharing ،nursing staff ،MAXQDA20.

[1] Dr. Mohammed Salih Hadi / Knowledge Management / University of Basra / College of Administration and Economics / Republic of Iraq

المقدمة

تُعتبر المعرفة وإدارتها من العوامل الأساسية والملحة لتعزيز التنمية في قطاع الصحة، الذي يشهد تحديات كبيرة وتغيرات متسارعة نتيجة المنافسة الشديدة فيه (Karltun[1] et al., 2020:2).وتشكل استراتيجيات تراكم المعرفة أدوات رئيسية تهدف إلى الحفاظ على الموارد الحيوية للمؤسسات ، مما يمكنها من تطوير معارفها الداخلية والاستفادة من إمكاناتها للرد الفوري على التغيرات الديناميكية المتسارعة. تُسهم هذه الاستراتيجيات في تحقيق نتائج فعالة تعزز كفاءة العمل داخل المؤسسة، كما تلعب دورًا حيويًا في تعزيز الابداع، وتحسين الأداء البيئي، والمساهمة في بناء مستقبل مستدام (Aviv et al., 2021:5) .

منهجية الدراسة:

تهدف معطيات هذا المحور إلى بيان الأسلوب الذي تمّ بموجبه إدارة ممكنات الدراسة بجزئها النظري والعملي من خلال الاستفادة من الدراسات السابقة لبلورة مشكلة الدراسة واسئلتها ومخططها الفرضي. فهي حلقة الوصل بين الجانب النظري والعملي، وتتضمن الآتي:

1. مشكلة الدراسة

تواجه المؤسسات الصحية في العراق تحديات متزايدة في استدامة أدائها البيئي والاجتماعي، نتيجة عدم استغلال المعرفة المتراكمة بشكل كامل، وخاصة المعرفة والخبرات الموجودة لدى الموظفين التشغيليين والإدارات الوسطى. وقد أدى التركيز التقليدي على الإدارة العليا إلى إهمال هذه الفئات المهمة، مما يحد من قدرة المؤسسات على تحقيق سلوكيات تدعم المجتمع وتعزز التنمية المستدامة. انطلاقا من محددات بعض من الدراسات ومنها (Wang, et al., 2022) والتي ركزت على ان لإدارة المعرفة الخضراء أهمية تكمن في تعزيز أهداف الأداء البيئي ، وتجسيد دورها في التنمية المستدامة للمؤسسات ، حيث ستحاول الدراسة الحالية

[1] ***Karltun, A., Sanne, J. M., Aase, K., Anderson, J. E., Fernandes, A., Fulop, N. J., Höglund, J. & A Andersson -Gare, B. (2020). Knowledge management infrastructure to support quality improvement***

تجسير هذه الفجوة وكيفية توجيه المعرفة المتراكمة لدى هذه الفئات لتحقيق السلوك الداعم للمجتمع من خلال اعمالها ، **بمعنى " ان عدم الوصول للسلوك الاجتماعي الأخضر وذلك لقلة توفر قدرات استيعابية متجددة مع عدم إمكانية التكيف بمرونة مع استراتيجيات تراكم المعرفة، في ضوء عدم وجود تحديد واضح للتهديدات المتعلقة بالبيئة الخارجية والمتمثلة بالتطورات المتسارعة مما يعيق ذلك من تحقيق هذا السلوك فضلاً عن عدم الالتزام بتحليل التهديدات وصعوبة تحديد نطاقها واستخلاص المعرفة منها من خلال مشاركة المعرفة الخضراء و الاستفادة من تجارب الاخرين وتحقيق المنفعة للعمل على تجنب او تخفيف تأثيرها"** أوفي ضوء ما ذكر في أعلاه يمكن صياغة مشكلة الدراسة بالتساؤل الاتي : **" هل يمكن توظيف استراتيجيات تراكم المعرفة لتعزيز السلوك الاجتماعي الأخضر وهل لمشاركة المعرفة الخضراء تأثير تفاعلي على العلاقة بينهما"** .

تساؤلات الدراسة: استناداً الى مشكلة الدراسة، حيث يمكن صياغة تساؤلات الدراسة في ضوء ما يلي:

4. هل توجد علاقة ما بين استراتيجيات تراكم المعرفة والسلوك الاجتماعي الأخضر.
5. هل يوجد دور تفاعلي لمشاركة المعرفة الخضراء في العلاقة ما بين استراتيجيات تراكم المعرفة والسلوك الاجتماعي الأخضر.

6. أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية إلى استكشاف كيفية توجيه المعرفة المتراكمة لدى الموظفين التشغيليين في المؤسسات الصحية لتعزيز السلوك الداعم للمجتمع، وتحقيق الأهداف البيئية والتنموية للمؤسسات أمن خلال تسليط الضوء على متغيرات أكاديمية معاصرة في مجال الإدارة وهي استراتيجيات تراكم المعرفة والسلوك الاجتماعي الأخضر ومشاركة المعرفة الخضراء، عن طريق التماهي بين هذه التوليفة من المتغيرات بشكل منفرد او مجتمع لحل بعض من معرقلاتها او معوقاتها الادارية المهمة، ويمكن توضيح أهداف الدراسة من خلال الاتي:

3. الاسهام وبشكل محوري في تقديم انموذج مفاهيمي يستوعب الربط بين المتغيرات الرئيسة الثلاث والمتمثلة بـ(**استراتيجيات تراكم المعرفة والسلوك الاجتماعي**

الأخضر ومشاركة المعرفة الخضراء).

4. إمكانية تشخيص طبيعة علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة الثلاث.
7. إنضاج واستكشاف علاقة التأثير التفاعلي لمتغير لمشاركة المعرفة الخضراء في العلاقة ما بين المتغير المستقل استراتيجيات تراكم المعرفة والمتغير التابع السلوك الاجتماعي الأخضر.

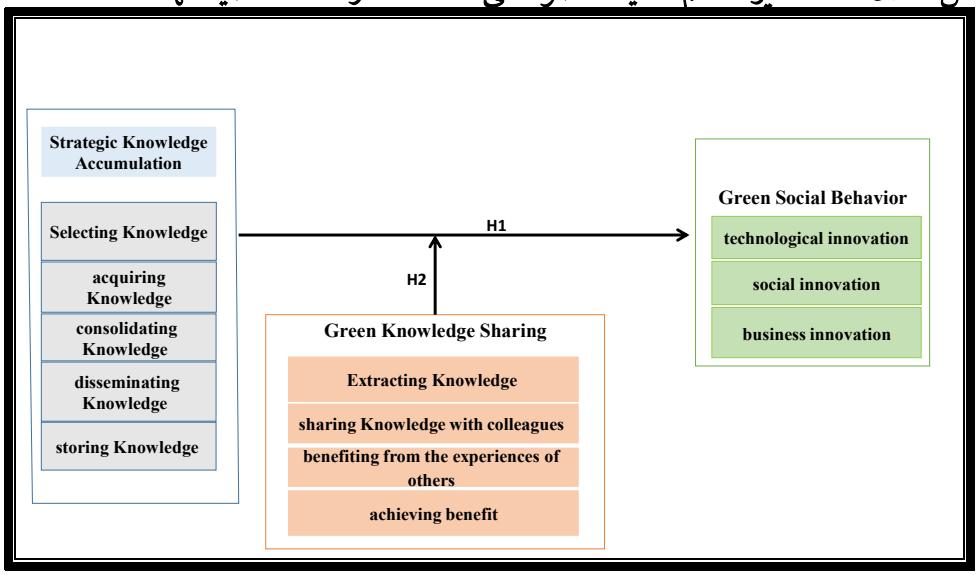
5. أهمية الدراسة

تتجلى أهمية الدراسة في المتغيرات التي تركز عليها، والمتمثلة في **استراتيجيات تراكم المعرفة، والسلوك الاجتماعي الأخضر، ومشاركة المعرفة الخضراء** .فقد أصبحت هذه المتغيرات، وفقًا لما استعرضه الباحث من دراسات سابقة، من الأهداف التي تسعى معظم المؤسسات لتحقيقها، نظرًا لما تمثله من مواضيع جوهرية تتطلب المزيد من البحث والتقصي، خاصة فيما يتعلق بفهم طبيعة العلاقات والتأثيرات المتبادلة بينها.

تكمن أهمية الدراسة أيضًا في إبرازه لِلبُعد التطبيقي، حيث تتيح استراتيجيات تراكم المعرفة ومشاركة المعرفة الخضراء فرصًا عملية لتعزيز السلوك الاجتماعي الأخضر، الذي يمثل عنصرًا أساسيًا في تحقيق التنمية المستدامة. إذ تساعد هذه الاستراتيجيات المؤسسات على تحسين كفاءتها البيئية والاجتماعية من خلال تعزيز المشاركة الفعالة للمعرفة الخضراء بين العاملين، وتحفيزهم على تبني ممارسات صديقة للبيئة داخل المجتمع المؤسسي وخارجه. وبالتالي، تساهم الدراسة في سد الفجوة المعرفية المتعلقة بكيفية تفاعل هذه المتغيرات وتأثيرها على بعضها البعض، مما يفتح آفاقًا جديدة للبحوث المستقبلية وتطوير السياسات والممارسات التي تدعم الاستدامة في القطاع الصحي بشكل خاص، وقطاع الأعمال بشكل عام.

6. مخطط الدراسة الفرضي

بعد مراجعة بعض من الدراسات السابقة ومنها (Kang et al., 2019)، (Ferraz[1] et al., 2021) **و استناداً الى النظرية القائمة على المعرفة (Knowledge based view) تم تكوين مخطط فرضي يلخص العلاقة بين متغيرات الدراسة الثلاث حيث من خلال هذه المتغيرات تم تسليط الضوء على مشكلة الدراسة عند صياغتها.**



شكل (1) مخطط الدراسة الفرضي

المصدر / اعداد الباحث

حيث يوضح الشكل (1) مخطط الدراسة الفرضي ، ويعرض العلاقات بين المتغير المستقل **(استراتيجيات تراكم المعرفة)** حيث تم قياسه من خلال خمسة ابعاد هي (**اختيار المعرفة، الحصول على المعرفة، ترسيخ المعرفة، نشر المعرفة، خزن المعرفة**) بالاعتماد على دراسة (Chang. & Lee. 2008) والمتغير التابع (**السلوك الاجتماعي الأخضر**) والذي يضم ثلاثة ابعاد هي (**الابداع التكنولوجي، الابداع الاجتماعي، ابداع الاعمال**) بالاعتماد على دراسة (Tu ,2024) واخيراً تمثل **مشاركة المعرفة الخضراء** المتغير التفاعلي والذي تم قياسه عبر

[1] ***Ferraz, P., Marques, C. S., Santos, G., Cunha, A. M., & Vaz, S. (2021). The influence of cognitive styles as promoters of entrepreneurial orientation and intrapreneurship as drivers of innovation***

اربعة ابعاد هي (**استخلاص المعرفة أ مشاركة المعرفة مع الزملاء أ الاستفادة من تجارب الاخرين أ المنفعة المتحققة)** بالاعتماد على دراسة (Wong ,2012) .

7. تطوير فرضيات الدراسة

بشكل عام يعتمد بناء الفرضيات على المراحل السابقة من الدراسة (استطلاع الدراسات السابقة ومناهجها وكذلك مشكلة الدراسة واسئلتها)، لهذا سيتم توضيح الجوانب التالية:

- **العلاقة ما بين استراتيجيات تراكم المعرفة والسلوك الاجتماعي الأخضر**

ان التوجه نحو ريادة الاعمال في المستشفيات، ينبغي تطوير وتنفيذ برامج خاصة بالكادر التمريضي وخصوصاً، فهم بمثابة عامل حاسم في تحقيق الرعاية الصحية المستدامة وتطبيق ممكنات السياسية الصحية الناجحة، حيث يمثلون مجموعة من اصحاب المصلحة التي تحقق موارد ايجابية(Ferraz et al., 2021:3) أ وأن للأساليب المعرفية تأثير إيجابي على التوجه الفردي الريادي والابداع للكادر التمريضي ، **لذا تم صياغة فرضية الدراسة الرئيسة الأولى بالشكل التالي:**

H1: توجد علاقة ذات دلالة معنوية واحصائية ما بين استراتيجيات تراكم المعرفة والسلوك الاجتماعي الأخضر "أ وتشتق من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية منها:

H1a: توجد علاقة ذات دلالة معنوية واحصائية ما بين انتقاء المعرفة وأبعاد السلوك الاجتماعي الأخضر**H1b :** توجد علاقة ذات دلالة معنوية واحصائية ما بين الاستحواذ على المعرفة وأبعاد السلوك الاجتماعي الأخضر.

H1c: توجد علاقة ذات دلالة معنوية واحصائية ما بين ترسيخ المعرفة وأبعاد السلوك الاجتماعي الأخضر.**H1d :** توجد علاقة ذات دلالة معنوية واحصائية ما بين نشر المعرفة وأبعاد التوجه الاستراتيجي الريادي.

H1e: توجد علاقة ذات دلالة معنوية واحصائية ما بين خزن المعرفة و السلوك الاجتماعي الأخضر.

- **الدور تفاعلي لمشاركة المعرفة الخضراء للتأثير في العلاقة ما بين استراتيجيات تراكم**

المعرفة والسلوك الاجتماعي الاخضر

يُحدد السلوك الاجتماعي الأخضر الإجراءات التي تتخذها المؤسسات والأفراد للحد من الآثار البيئية السلبية وتشجيع الاستدامة وتعزيزها. في المقابل، يُشير الابداع التكنولوجي إلى تطوير وتطبيق تقنيات مبتكرة في السوق. يدفع طلب المستهلكين على الخدمات والمنتجات الصديقة للبيئة الشركات إلى تطوير تقنيات مبتكرة تُقلل من النفايات وتُوفر الطاقة، وبالتالي تُقلل من تأثيرها البيئي (Pletnev&Kozlova,2022).

ينبغي على السياسات والاستراتيجيات الحكومية أن تتبنى سلوكًا اجتماعيًا أخضر يشجع على تنفيذ الابداع الاجتماعي وابداع الاعمال (Hudakova et al ,2023).

في هذا الصدد بينت دراسة (Tseng,2008:1) انه يمكن تحقيق قيمة للأعمال من خلال الاصول غير الملموسة مثل المعرفة، حيث بينت هذه الدراسة بوجود علاقة ما بين تكنولوجيا المعلومات وتنفيذ ادارة المعرفة وانعكاس ذلك تجاه المجتمع. **وعليه يمكن صياغة فرضية الدراسة الرئيسة الثانية بالشكل التالي**

H2: "يوجد دور تفاعلي لمشاركة المعرفة الخضراء لتأثير في العلاقة ما بين استراتيجيات تراكم المعرفة والسلوك الاجتماعي الاخضراً وتشتق من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية منها:

H2a: يوجد دور تفاعلي لاستخلاص المعرفة للتأثير في العلاقة ما بين ابعاد استراتيجيات تراكم المعرفة وأبعاد السلوك الاجتماعي الاخضر.

H2b: يوجد دور تفاعلي لمشاركة المعرفة مع الزملاء للتأثير في العلاقة ما بين ابعاد استراتيجيات تراكم المعرفة وأبعاد السلوك الاجتماعي الاخضر.

H2c: يوجد دور تفاعلي للاستفادة من تجارب الاخرين للتأثير في العلاقة ما بين ابعاد استراتيجيات تراكم المعرفة وأبعاد السلوك الاجتماعي الاخضر.

H2d: يوجد دور تفاعلي للمنفعة المتحققة للتأثير في العلاقة ما بين ابعاد استراتيجيات تراكم المعرفة وأبعاد السلوك الاجتماعي الاخضر.

8. اساليب جمع البيانات: وتتكون من المحاور التالية:

- **الجانب النظري:**

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، الذي يهدف إلى وصف وتحليل الظواهر المتعلقة بمتغيرات الدراسة، بالإضافة إلى تفسير العلاقات بينها. وقد تم جمع البيانات باستخدام عدة أدوات متنوعة لضمان تغطية شاملة ودقيقة للموضوع. شملت أدوات جمع البيانات المقابلات الشخصية مع عينة مختارة من الكادر الإداري التمريضي ، حيث تم تصميم دليل مقابلة شبه مهيكل يركز على استراتيجيات تراكم المعرفة، والسلوك الاجتماعي الأخضر، ومشاركة المعرفة الخضراء. بالإضافة إلى ذلك، تم الاعتماد على مراجعة الأدبيات السابقة من كتب، ومقالات علمية، ورسائل جامعية و أطاريح ، فضلاً عن مصادر إلكترونية موثوقة. تم تحليل البيانات النوعية باستخدام برنامجMAXQDA ، الذي ساعد في ترميز وتصنيف المعلومات، واستخلاص المواضيع الرئيسية والفرعية ذات العلاقة بالدراسة. كما تم استخدام التحليل الموضوعي لفهم العلاقات والتأثيرات بين المتغيرات. وقد اتخذ الباحث إجراءات لضمان مصداقية البحث، من خلال تقنيات التحقق من الثبات، والمراجعة المستمرة للبيانات، وضمان التنوع في مصادر المعلومات.

- **التقنيات الإحصائية**

لجأ الباحث الى توظيف برنامج (**MAXQDA**) للوقوف على اهم التفاصيل المتعلقة بتوضيح العلاقة بين متغيرات الدراسة، وللإجابة عن تساؤلات الدراسة والتعامل مع فرضياتها.

- **أدوات الجانب العملي :**

وتم توظيف استمارة مقابلة، وقد شملت على (13) فقرة، تضمنت ثلاثة متغيرات رئيسة، والتي سيتم التركيز عليها في جمع البيانات للحصول على نتائج دقيقة عند تحليلها.

9. مجتمع وعينة الدراسة

- **مجتمع الدراسة**

تم جمع البيانات النوعية من خلال مقابلات شخصية مع العينة المختارة، والتي تضمنت (10) من الكادر الإداري التمريضي يعملون في مستشفى البصرة التعليمي ضمن وحدات إدارية متنوعة. تم اختيار المشاركين بناءً على توافرهم الفعلي في المستشفى وتنويع العناوين الوظيفية لضمان تمثيل شامل لمختلف الخبرات والاختصاصات. وقد خضع جميع المشاركين لدورات تدريبية مكثفة تهدف إلى تعزيز معرفتهم المهنية والاطلاع على أحدث المستجدات الطبية والتقنيات الحديثة في مجال التمريض .وظف الباحث أدوات لجمع البيانات منها المقابلات شبه المهيكلة ***Semi-structured interviews*** ، بهدف استكشاف تجارب المشاركين وآرائهم حول استراتيجيات تراكم المعرفة والسلوك الاجتماعي الأخضر ومشاركة المعرفة الخضراء داخل بيئة العمل .وقد سعى الباحث لضمان مصداقية البيانات من خلال مراجعة المحتوى والتحقق من الثبات عبر تقنيات الترميز والتحليل المتكرر للبيانات.

- **عينة الدراسة**

ان العينة في الدراسة النوعية ينبغي ان لا تكون نفسها في الدراسة الكمية، بسبب تجنب الحصول على الاستجابات ذاتها **(** Creswell[1],2014:351**)**. لقد عزم الباحث على استطلاع أراء عدد من المسؤولين ومديري الشعب والوحدات في في مستشفى البصرة التعليمي لما لهم من دور استراتيجي في عمليات صياغة وتوجيه انشطة وبرامج المؤسسة، لذا فقد قام بمقابلة (10) مسؤولاً، ويستند الباحث في ذلك، الى ما أشار اليه **(**Saunders et al ,2016:297**)** الى ان الحد الادنى لحجم العينة فيما يتعلق بالمقابلات سواء كانت المعمقة منها او شبه المهيكلة هو **(5–25)** وكذلك بين **(**Peters & Dryden ,2011**)** ان الحد الادنى لحجم العينة فيما يتعلق بالمقابلات يكون (10) مشاركين.

[1] ***Creswell, J.W (2014)," Research design : qualitative, quantitative, and mixed methods approaches***

الإطار النظري

مقدمة

سيتم استعراض مضامين هذا الفصل من خلال ثلاثة محاور، حيث يركز المحور الاول على مفهوم استراتيجيات تراكم المعرفة، بينما سيتناول المحور الثاني موضوع السلوك الاجتماعي الأخضر، اما المحور الثالث سيرتكز على توضيح كافة التفاصيل المتعلقة بمشاركة المعرفة الخضراء.

اولاً: استراتيجيات تراكم المعرفة Strategies Knowledge Accumulation) KAS)

1. المفهوم

يشير (Toffler[1] :1990, p. 97) إلى أن المعرفة ستصبح البديل النهائي لأي مورد آخر، مما يجعل من الضروري استخدام الملكية الفكرية بين المؤسسات بشكل أكثر فاعلية. وفي هذا السياق، يوضح (Stewart 1997, : 65)أهمية تحسين الإجراءات المعرفية لأعضاء المؤسسة وتشجيع الموظفين على المساهمة المستمرة في مشاركة المعرفة.

كما أن تراكم المعرفة يُعد أمرًا جوهريًا للحفاظ على المعرفة الفعلية والقيم الصريحة والضمنية داخل المؤسسة. وتؤكد (Aviv et al. ,2021: 5) أن المؤسسات تعمل على تطوير البنية التحتية لإدارة المعرفة الخاصة بها بهدف الاستجابة السريعة لتعقيدات البيئة سريعة التغير، وهو ما يمثل عاملًا حاسمًا في تعزيز الكفاءة التنظيمية من خلال تقليل الوقت اللازم لتطوير الكفاءات.

تعتمد القيمة والفوائد الملموسة للقدرات الديناميكية على عمليات تراكم المعرفة الأساسية، والتي تتيح للمؤسسات تطوير واكتساب وإعادة تشكيل واستخدام معارف جديدة، سواء كانت من مصادر داخلية أو خارجية. (Lichtenthaler, 2009).

ينبغي أن يُولي تحليل عملية تراكم المعرفة (Jiménez-Jiménez & Sanz-Valle, 2011) اهتمامًا بعمليتين فرعيتين: توليد المعرفة الداخلية واستيعاب المعرفة الخارجية، ويستند

---

[1] Toffler, A. (1990), Power Shift: Knowledge, Wealth and Violence at the Edge of the 21st Century

التمييز بين قدرتي تراكم المعرفة إلى طبيعة مصادر المعرفة الداخلية والخارجية للمؤسسة المُستخدمة لتوليد المعرفة الجديدة (Denford, 2013; Zott, 2003). يمكن تعريف تراكم المعرفة بأنه مجموع المعارف والخبرات والمهارات المكتسبة في قطاع معين على مر الزمن. تتراكم المعرفة من خلال عملية الانتشار والتحديث .(Zhuang et al., 2011).

يحدث انتشار المعرفة عند استيعابها من جهة أخرى، بينما يحدث تحديث المعرفة عند إنشاء معرفة جديدة بناءً على المعرفة الموجودة. ويرتبط تراكم المعرفة بتحسين أداء المؤسسة (Forés & Camisón, 2016:4).

قد يلعب تراكم المعرفة دورًا محوريًا في البحث عن المعرفة الخارجية والوصول إليها. ووفقًا لمفهوم القدرة الاستيعابية (absorptive capacity)، فإن المعرفة والخبرة السابقة للمؤسسات تؤثر بشكل مباشر على معدل واتجاه وفعالية استكشاف المعرفة الجديدة واستغلالها (Wales[1] et al., 2013). ويمكن تعزيز هذه القدرة من خلال بناء قاعدة معرفية قوية، الأمر الذي يتيح للمؤسسات تحديد مواقع المعرفة المطلوبة داخل المصادر المختلفة والوصول إليها بكفاءة عالية.

2. **استراتيجيات تراكم المعرفة:** يشير تراكم المعرفة الخضراء إلى عملية اكتساب وتطوير الخبرة والفهم المتعلقين بالاستدامة البيئية، والتقنيات الخضراء، والممارسات الصديقة للبيئة، تراكم المعرفة في المؤسسة بمثابة استراتيجيات لإنشاء المعلومات والمعرفة واستخدامها ومشاركتها وإدارتها. وهي تساعد على جمع المعرفة وتحديدها وتخزينها واستخدامها وإتاحتها للموظفين وتُعزز من أداء المؤسسة، بالإضافة إلى الابداع والفعالية (Gao et al., 2018). تؤدي الاختلافات الاستراتيجية بين المؤسسات إلى تفاوت في تراكم المعرفة، والذي يُعد عاملًا حاسمًا في تحديد قدرتها التنافسية. لذلك، ينبغي أن تتكيف طرق تراكم المعرفة مع مستوى

[1] ***Wales, W.J., Parida, V., and Patel, P.C. (2013) Too much of a good thing? Absorptive capacity, firm performance, and the moderating role of entrepreneurial orientation***

عمق الخبرة داخل المؤسسة لتحقيق أفضل النتائج. (Kang et al ,2019:170) (Barros-Contreras et al ,2021 : 14) **ومن هذه الاستراتيجيات هي :**

- **انتقاء المعرفة** تُعد من الاستراتيجيات الفعّالة في اختيار القدرات المعرفية من الركائز الأساسية لاستمرارية المؤسسات في بيئات متغيرة ومتطورة. إذ تمكّن هذه الاستراتيجيات المؤسسات من التكيف السريع مع التطورات البيئية المستمرة، مما يعزز مرونتها التنظيمية وقدرتها على الصمود على المدى الطويل. وتؤكد الدراسات أن بناء القدرات المعرفية المناسبة يتيح للمؤسسات تعزيز مرونتها التشغيلية والاستراتيجية، فضلاً عن تحسين قدرتها على الابتكار والاستجابة للتحديات البيئية (Eisenhardt & Martin, 2000) .
- **الاستحواذ على المعرفة** يشمل ذلك جمع المعلومات من مصادر متنوعة، داخلية (مثل الموظفين والأبحاث) وخارجية (مثل المنشورات والخبراء والتعاون) لان الاستثمار في البحث والتطوير وبراءات الاختراع، مهم جداً في الاستحواذ على المعرفة وكذلك لإنشاء قاعدة المعرفة المفضلة في التعرف على المعرفة الخارجية وتعلمها(Katila& Ahuja ,2001:17) .
- **ترسيخ المعرفة** في ظل التحديات البيئية المتزايدة وضغوط الاستدامة العالمية، أصبحت المعرفة المتراكمة أداة أساسية لتطوير منتجات وعمليات واستراتيجيات جديدة تقلل من الأثر البيئي وتعزز من استدامة المؤسسات. إذ يرى (Hart,1995) , أن الموارد البيئية يمكن أن تمثل مصدرًا استراتيجيًا للميزة التنافسية للمؤسسات. ويتفق معه (Aragón-Correa& Sharma (2003 اللذان يؤكدان أن تبني استراتيجيات بيئية استباقية يمكن أن يعزز القدرات التنافسية للمؤسسات عبر تراكم المعرفة المتخصصة في الممارسات الخضراء. وعلاوة على ذلك، تشير دراسة (Chen et al,2006) إلى أن الابتكار الأخضر يساهم في تعزيز الميزة التنافسية للشركات داخل الأسواق، مما يعكس الأهمية المتزايدة لتكامل المعرفة البيئية في خطط التنمية **المؤسسية**.

- **نشر المعرفة** يُعد نشر المعرفة المكتسبة داخل المؤسسة، وربما مع أصحاب المصلحة الخارجيين، أمرًا حيويًا لتعزيز التعاون والإبداع. ويسهم هذا النشر في توسيع الوصول إلى المعرفة الخضراء المتنوعة، مما يدعم تطوير حلول مبتكرة للتحديات البيئية. يحدث **انتشار المعرفة** عند استيعابها من قبل الجهات المعنية، في حين يشير **تحديث المعرفة** إلى إنشاء معرفة جديدة مستندة إلى المعرفة السابقة. ويُرتبط تراكم المعرفة بتحسين أداء المؤسسة وتعزيز قدرتها التنافسية (Forés & Camisón, 2016: 4).
- **خزن المعرفة:** تشير مجموعة الآليات الخاصة بتخزين واسترجاع المعرفة الخضراء إلى نظم وممارسات تهدف إلى ضمان توافر هذه المعرفة واستخدامها بشكل مستدام على المدى الطويل. وتُعد هذه الآليات ضرورية لزيادة كفاءة استخدام الموارد وتقليل التلوث والنفايات، وهو ما يسهم في تعزيز الاستدامة البيئية داخل المؤسسات(Nonaka & Takeuchi, 1995)

ثانياً: السلوك الاجتماعي الأخضر Green Social Behavior(GSB)

- **المفهوم**

يشير السلوك الاجتماعي الأخضر إلى سلوك مستدام ومسؤول بيئيًا. و يُقلل من الآثار البيئية السلبية لأنشطة الأعمال، مما يعزز الاستدامة (Streimikiene, 2023; Varela-Candamio et al., 2018). يُحدد السلوك الاجتماعي الأخضر الإجراءات التي تتخذها المؤسسات والأفراد للحد من الآثار البيئية السلبية وتشجيع الاستدامة وتعزيزها، وبالتالي، يُسهم بشكل كبير في تقليل التلوث الصناعي والنفايات وحماية سلامة المجتمع. يُسهم السلوك الأخضر للصناعات في إيجاد أساليب إنتاج مستدامة. ونتيجةً لذلك، أدى اعتماد الاقتصاد الدائري، واستخدام مصادر الطاقة المتجددة، ومبادرات تقليل النفايات وإعادة التدوير، إلى تطوير نماذج أعمال وتقنيات جديدة. يواجه العالم تحديات بيئية ناجمة عن ارتفاع الانبعاثات، والاعتماد المفرط على الموارد الطبيعية، واستنزاف طبقة الأوزون. لذا، يجب على البشر اتخاذ

مبادرات خضراء، يُشكّل هذا الوضع ضغطًا على الصناعيين والحكومات والشركات لمعالجة الأزمة البيئية، ويتطلّب الأمر من السياسات والاستراتيجيات الحكومية تبني سلوك اجتماعي صديق للبيئة يُشجّع على تطبيق الابتكار التكنولوجي.(Hudakova et al.,2023) يدعم الابداع الاجتماعي تطوير حلول جديدة ومبتكرة لمعالجة المشكلات الاجتماعية، كالتدهور البيئي، وعدم المساواة، والفقر. قد تتخذ هذه الحلول شكل نماذج أعمال جديدة، أو برامج اجتماعية، أو سياسات خضراء، أو تقنيات جديدة..(Wittmayer[1] et al.,2019) .

- **أبعاد السلوك الاجتماعي الأخضر: هنالك عدة ابعاد للسلوك الاجتماعي الأخضر وهي:**

1. **الابداع التكنولوجي :** هو عملية إدخال وتطوير تقنيات جديدة ومبتكرة لا تُعالج المشكلات فحسب، بل تُحسّن أيضًا الكفاءة وتُعزز أنشطة الأعمال من خلال الجمع بين أو ابتكار حلول جديدة وقيّمة (Chege & Wang, 2020; Khan & Tao, 2022) , يُشير الابداع التكنولوجي إلى تطوير وتطبيق تقنيات مبتكرة في السوق حيث يدفع طلب المستهلكين على الخدمات والمنتجات الصديقة للبيئة المؤسسات إلى الرغبة في تطوير تقنيات مبتكرة تُقلل من النفايات وتُوفر الطاقة، وبالتالي تُقلل من تأثيرها البيئي (Pletnev & Kozlova, 2022; Varela-Candamio et al., 2018).
2. **الابداع الاجتماعي: يُسهم** بشكل كبير في نجاح المؤسسات من خلال خلق فرص جديدة، ودفع عجلة التقدم، ومواجهة تحديات مثل أمن الطاقة وتغير المناخ. علاوة على ذلك، يُمكنه تعزيز الإنتاجية وعمليات الأعمال والنمو الاقتصادي. يُشير الابداع الاجتماعي إلى تطبيق أفكار وعمليات واستراتيجيات جديدة تُعالج التحديات البيئية والاجتماعية وتُحدث تأثيرًا إيجابيًا من خلال حلول مبتكرة للمشاكل المُعقدة. تدعم المنظمات غير الربحية والهيئات الحكومية والمؤسسات

[1] *Wittmayer,J.M.,Backhaus,J.,Avelino,F.,Pel,B.,Strasser,T.,Kunze,I.,&Zuijderwijk,L.(2019).Narr atives of change :How social innovation initiatives construct societal transformation .Future*

الاجتماعية الابتكار الاجتماعي، ويتضمن عملها التعاون بين مختلف الجهات المعنية لإيجاد حلول قابلة للتطوير ومستدامة، يعد الابداع الاجتماعي مهمًا لأنه يمكّن الشركات من تطوير طرق فعالة لإحداث تغييرات إيجابية وتعزيز الاستدامة (Dionisio & de Vargas, 2020).

3. **الابداع في مجال الأعمال :**يشير إلى وضع وتنفيذ استراتيجيات وأفكار ونماذج أعمال وسياسات جديدة تُمكّن المؤسسات من تحسين أدائها واكتساب ميزة تنافسية من خلال التركيز على أساليب عمل جديدة تلبي ظروف السوق. ويمكن أن يتخذ الابتكار في مجال الأعمال شكل ابتكار تنظيمي أو منتج أو عملية، والذي يتضمن القدرة على التكيف والاستجابة والاستعداد لتغيير العمليات التقليدية (Limetal., 2020).

ثالثاً: مشاركة المعرفة الخضراء Green Knowledge Sharing (GKS)

المفهوم

تسعى الشركات جاهدةً لتحقيق الاستدامة للتنافس في السوق العالمية. ويمكن لمشاركة المعرفة الخضراء أن تعزز قدرات الابداع الأخضر لدى الموظفين (Makhloufi[1],2024:983)، عبر مختلف القطاعات. ويدعم مشاركة المعرفة الخضراء نشر وتبادل الممارسات والتقنيات والرؤى الصديقة للبيئة لتنفيذ حلول مستدامة (Song et al ,2020:1522)علاوة على ذلك، يمكن استخدام مشاركة المعرفة الخضراء للامتثال للوائح البيئية العالمية) Nketiah et al (217: 2024,). هنالك موائمة ما بين مشاركة المعرفة الخضراء والنظرية القائمة على المعرفة (KBV)، والتي تم توظيفها في مخطط الدراسة الفرضي للدراسة الحالية و تساهم مشاركة المعرفة الخضراء في التوجهات البيئية والاستفادة منها داخل المؤسسات في تعزيز الإبداع البيئي، وتحسين الأداء البيئي، وبناء ميزة تنافسية ويُعد مشاركة المعرفة الخضراء عملية تنظيمية أساسية تُوظّف المعرفة البيئية للأبداع وتعزيز استدامة أداء ، حيث تُسهم معارف

[1] ***Makhloufi, L. Do knowledge sharing and big data analytics capabilities matter for green absorptive capacity and green entrepreneurship orientation***

الموظفين ومهاراتهم وخبراتهم البيئية في بناء قدرات المؤسسات في مجال الاستدامة(Saleem et al ,2024:2). إن مشاركة المعرفة المتخصصة حول الممارسات المستدامة يمكّن المنظمات بشكل كبير من الابتكار بشكل فعال من خلال تقليل الوقت والموارد التي يتم إنفاقها على تطوير التقنيات أو العمليات الخضراء الجديدة (Makhloufi (2024:983. في الوقت نفسه، تُسهّل الشراكات بين القطاعات المختلفة نقل المعرفة بشكل كبير، وهو أمرٌ أساسيٌّ لتعزيز الابداع في مجال الطاقة المتجددة، والحد من النفايات، وما إلى ذلك(Wu,2023:2255) أ علاوةً على ذلك، تُنمّي مشاركة المعرفة الخضراء بين المؤسسات ثقافة الاستدامة (Khan,2023:175) أ ومن خلال تبنيها، و يُمكن للمؤسسات اكتساب مزايا تنافسية (Malik,2023:2374)أ تظل مشاركة المعرفة الخضراء مصدرًا قيّمًا للتعاون بين التخصصات المختلفة، مما يوفر أسسًا للإبداع الأخضر (Arici,2022:288)أاي عملية الاستفادة او المنفعة المتحققة من أفضل الممارسات من أَجل خلق معرفة جديدة لأتاحه البيانات ومن ثم المعلومات لصناع القرار وأصحاب المصالح (Wubante et al., 2022, 2). أي مدى مشاركة المعرفة الخضراء مِن قبل أَعضاء المؤسسة ذوي الخبرة لتحسين الاداء البيئي وتعزيز من الميز التنافسية المستدامة لها (Khan et al., 2022: 4) .

- **ابعاد مشاركة المعرفة الخضراء: تتضمن مشاركة المعرفة الخضراء أبعادًا أساسية يمكن توضيحها كما يلي وفقًا لـ :(2012) Wong**

1. **الحصول على المعرفة :**هي الالية المتعلقة بجمع ومشاركة المعرفة البيئية المستقاة من مصادر متنوعة مثل الصحف، والمجلات، والدوريات العلمية، ووسائل الإعلام التلفزيونية، وغيرها من المصادر الموثوقة. يُعد التنوع في مصادر المعرفة عاملاً مهمًا يعزز من جودة المعلومات التي يتم تبادلها، حيث يوفر زوايا متعددة لفهم القضايا البيئية بشكل أعمق وأشمل. كما يساهم هذا التنوع في إثراء عملية صنع القرار داخل المؤسسة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء البيئي وتعزيز قدرة المؤسسة على التكيف مع المتغيرات المستمرة في بيئتها. تؤكد دراسات (Nonaka & Takeuchi,

1995 على أن تنوع مصادر المعرفة يُعزز عملية خلق المعرفة ويُسهم في الابداع المؤسسي. كما يشير (Grant ,1996).

2. **مشاركة المعرفة مع الزملاء:** تُعتبر من الركائز الأساسية لتعزيز الأداء المؤسسي في مجال الاستدامة البيئية. إذ أظهرت الدراسات أن تبادل المعرفة بين الأفراد داخل المؤسسة يُسهم في بناء قدرات جماعية تعزز الابتكار وتطبيق الممارسات الصديقة للبيئة (Wang & Noe, 2010) .
3. **الاستفادة من تجارب الاخرين:** أن الاستفادة من تجارب الآخرين وتعلم الدروس المستخلصة من ممارسات العمل يُعد من العوامل المهمة التي تسرّع من تحسين العمليات البيئية وتطوير استراتيجيات مستدامة فعالة (Argote & Ingram, 2000).
4. **المنفعة المتحققة** تعتبر عاملاً رئيسيًا في نجاح عمليات تبادل المعرفة داخل المؤسسات. إذ تؤكد الدراسات أن تحقيق منفعة متبادلة بين الأطراف المعنية يعزز من الدافع للمشاركة ويقوي العلاقات التعاونية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي وزيادة الابتكار، كما يبرز مفهوم المنفعة المتبادلة أهمية بناء الثقة والالتزام المتبادل لضمان استمرارية تبادل المعرفة وتحقيق فوائد مستدامة لجميع الأطراف (Wasko & Faraj, 2005).

الجانب الميداني للدراسة

اولاً: تصميم الدراسة: هنالك عدة تصاميم للبحث النوعي، منها التصميم القصصي ودراسة التجربة الشخصية للأفراد و تعقيد النظرية، فضلاً عن الدراسات الاثنوجرافية واخيراً تصميم دراسات الحالة (Creswell,2014 :52)، وان الدراسة الحالية ستتبنى تصميم دراسة الحالة، لان في هذا التصميم على وفق رأي (Creswell(2014 :53)، ان الباحث يقوم بتحليل عميق لحالة واحدة، اما ان تكون برنامج عمل او نشاطاً من الانشطة او فرداً او مجموعة من الافراد .

ثانياً: المقابلات

ان الطريقة المستخدمة على نطاق واسع لجمع البيانات في أبحاث الأعمال هي إجراء مقابلات مع المستجيبين للحصول على معلومات حول مسألة ذات أهمية. فهي جوهر جمع المعلومات، فمن خلالها يتوصل الباحث إلى فهم مضامين مشكلته من خلال العلاقة المباشرة والفعلية بين اطراف مجتمع الدراسة ، فهي عبارة عن محادثة موجهة هادفة بين شخصين أو أكثر، و هناك العديد من أنواع المقابلات المختلفة ، قد تكون المقابلات فردية أو جماعية او تكون مهيكلة أو غير مهيكلة ، أو وجهاً لوجه ، عبر الهاتف أو عبر الإنترنت او شبه مهيكلة (Sekaran & Bougie ,2016:113)

المقابلة شبه المهيكلة ***Semi-structured interviews*** هي الاداة او الوسيلة الأكثر شيوعًا بين جميع أساليب البحث النوعي (Alvesson & Deetz,2000:194) ، فهي عبارة عن لقاء لا يتبع فيه القائم بإجراء المقابلة قائمة رسمية من الأسئلة ، سوف يطرح الشخص المزيد من الأسئلة المفتوحة ، مما يسمح بإجراء مناقشة مع الشخص الذي تتم مقابلته وليس مجرد شكل سؤال وجواب مباشر. اشار (Kvale & Brinkmann,2009) الى ان المقابلة شبه المهيكلة هي من الاساليب المهمة لأنها تتسم بالمرونة وسهولة الوصول إليها وهي أكثر أهمية وقادرة على الكشف عن الجوانب المهمة والمخفية في كثير من الأحيان للسلوك الإنساني والتنظيمي، وغالبًا ما تكون أكثر الوسائل فاعلية وملاءمة لجمع المعلومات. انطلاقاً مما ذكر في اعلاه، هذه الدراسة هي دراسة تحليلية نوعية ومراجعة منهجية نظرية ، تهدف إلى استكشاف وتحديد المعنى نحو فهم أفضل للقضايا المطلوبة ، إذ تم إجراء مقابلات شبه مهيكلة مع (10) مشاركين تم اختيارهم بشكل قصدي على وفق ظروف المنظمة قيد الدراسة ، ومن الذين استوجبت الضرورة التطبيقية مقابلتهم ، إذ افادت المعلومات التي قدموها للدراسة في بعض الجوانب التحليلية فضلاً عن إنها سهلت عملية المسح من خلال الإجابة عن التساؤلات التي أثيرت من قبل عدد من المستجوبين.

ثالثاً: خطوات اجراء التحليل في برنامج Maxqda

الخطوة الأولى: جمع البيانات " تم جمع جميع استمارات المقابلات البالغ عددها (10)، ولم تُسجّل أي استمارة غير قابلة للتحليل، مما مهدّ للبدء بالخطوة التالية

الخطوة الثانية: تنظيم البيانات وتجهيزها للتحليل

تضمنت هذه المرحلة تفريغ المقابلات وتنظيم البيانات بما يتوافق مع ترتيب المتغيرات الرئيسية للدراسة.

الخطوة الثالثة: قراءة البيانات وفحص صلاحيتها : جرى قراءة جميع البيانات للتأكد من صلاحية الاستمارات للتحليل، ولتقييم مدى تطابق إجابات عينة الدراسة مع هدف وغرض البحث .**الخطوة الرابعة: ترميز البيانات باستخدام برنامج MAXQDA** تم إدخال النصوص في برنامج MAXQDA لترميز البيانات التي تعزز مصداقية الدراسة. وقُسّمت البيانات وصُنفت ضمن مجموعات متميزة، حيث تم نشر الموضوعات والبيانات ضمن واحد أو أكثر من رموز المتغيرات الرئيسية للدراسة وهي:

- **استراتيجيات تراكم المعرفة**
- **مشاركة المعرفة الخضراء**
- **السلوك الاجتماعي الأخضر**

يهدف الترميز إلى تحديد المعاني وصياغتها ضمن فئات وموضوعات مختلفة.

الخطوة الخامسة: الوصف التحليلي الشامل : يُعد الوصف التحليلي من الخطوات المهمة في تحليل البيانات النوعية، ويُجسد من خلال ترميز الموضوعات، ومقارنة الموضوعات والمعاني الانتقالية .(Wojnar & Swanson, 2007) وأشار **Creswell (2014, p. 313)** إلى أن الوصف التحليلي مفيد في دراسات الحالة، والدراسات الإثنوغرافية، والتصميم القصصي، حيث يساعد الترميز في توليد موضوعات متعددة تختلف أعدادها حسب البرنامج المستخدم، وتمثل هذه الموضوعات أهم نتائج الدراسة. **الخطوة السادسة: الربط بين الموضوعات** في هذه المرحلة، سيتم توضيح كيفية الربط بين الموضوعات التي استخلصها الباحث، وطرق عرضها ضمن خيارات تنسيق العرض النوعي. **الخطوة السابعة: تفسير النتائج**

تمثل الخطوة الأخيرة في تحليل البيانات النوعية تفسير النتائج، والتي ترتبط مباشرة بغرض تصميم الدراسة.

رابعاً: نظام المستندات ونظام الرموز

نظام المستندات:(Document System) يُعد نظام المستندات بمثابة الهيكل التنظيمي للبيانات النصية داخل برنامج .MAXQDA بعد استيراد مجموعة البيانات الكاملة، يمكن تنظيم المستندات ضمن مجموعات أو فئات بناءً على خصائص معينة مثل نوع المستند أو مصدره أو موضوعه. يتيح هذا التنظيم سهولة التصفح، وإدارة الملفات، وتوفير نظرة شاملة عن البيانات التي سيتم تحليلها. يعكس نظام المستندات تنوع وكثافة المعلومات التي يحتويها البحث، مما يسهل على الباحث تحديد مواقع البيانات المرتبطة بموضوعات الدراسة.

نظام الرموز:(Code System) يمثل نظام الرموز أداة رئيسية لتحليل البيانات النوعية، حيث يُمكن من خلاله إنشاء رموز رئيسة وفرعية تمثل موضوعات أو مفاهيم محددة مستخلصة من البيانات. يعرض النظام قائمة بجميع الرموز المُستخدمة، إلى جانب عدد المقاطع النصية المرمزة تحت كل رمز، مما يساعد الباحث على قياس مدى تكرار الموضوعات وأهميتها النسبية.

في الدراسة الحالية، تم استخراج (230) رمزًا من مقابلات عينة البحث، مما يعكس ثراء وتنوع المحتوى البحثي. يوضح الجدول (2) تفاصيل توزيع المستندات ضمن المجموعات المختلفة، في حين يعرض الجدول (3) قائمة الرموز الرئيسية والفرعية مع عدد المقاطع المرمزة المرتبطة بكل منها.

تم تحميل الاستجابات النوعية في برنامج **MAXQDA**المخصص لتحليل البيانات النوعية، حيث جرى تحليل إجابات العشرة أفراد الذين تمت مقابلتهم، وتصنيفها ضمن (16) موضوعًا رئيسيًا. وقد تم تخصيص لون مميز لكل موضوع، كما هو موضح في الشكل (3)، مما ساعد في تمييز الموضوعات وتنظيم عملية التحليل بشكل مرئي وفعال.

يمثل **الشكل (3)** المواضيع الإحدى عشرة التي برزت خلال تحليل مقابلات هذه الدراسة، وذلك بهدف توضيح توزيعها داخل عينة البحث. وقد تم منح كل موضوع عنوانًا مرتبطًا بمتغيرات الدراسة، إلى جانب تخصيص لون مميز لكل موضوع يتوافق مع طبيعته، مما يسهل تمييز الموضوعات وتنظيمها بصريًا. **أما المواضيع الستة عشر التي تم تحديدها عبر التحليل**

فهي: استراتيجيات تراكم المعرفة (اختيار المعرفة، الحصول على المعرفة، ترسيخ المعرفة، نشر المعرفة خزن المعرفة) **و السلوك الاجتماعي الأخضر** (الإبداع التكنولوجي ، الإبداع الاجتماعي، إبداع الأعمال) **و مشاركة المعرفة الخضراء** (استخلاص المعرفة، مشاركة المعرفة مع الزملاء، الاستفادة من تجارب الآخرين، المنفعة المتحققة) ، يمثل هذا التصنيف إطارًا شاملاً يعبّر عن المتغيرات الرئيسية والفرعية التي تم التركيز عليها في الدراسة، مما يعزز وضوح تحليل البيانات وجودته.

الجدول (1) مصفوفة الاقتباسات التفاعلية
Interactive Quote Matrix

	Interview 7 (N=1)	Interview 9 (N=1)	Interview 10 (N=1)
Green Knowledge Sharing	Yes, very much Interview 7: 1: 1099 - 1: 1112 (0) Yes, by providing them with adequate support Interview 7: 1: 1225 - 1: 1268 (0) Yes, within modern electronic databases Interview 7: 1: 1402 - 1: 1440 (0) Yes, to some extent Interview 7: 1: 1535 - 1: 1553 (0) Yes, by adopting Strategies and practices Environmentally friendly Interview 7: 2: 127 - 2: 195 (0) Yes, to some extent Interview 7: 2: 298 - 2: 316 (0) Yes, by paying attention to all practices Interview 7: 2: 405 - 2: 445 (0) Yes, very much Interview 7: 2: 562 - 2: 575 (0)	Yes, it supports new ideas Interview 9: 1: 1128 - 1: 1153 (0) yes, and to a large extent Interview 9: 1: 1269 - 1: 1293 (0) yes, within the databases specifically for this purpose Interview 9: 1: 1428 - 1: 1481 (0) Yes, very much Interview 9: 1: 1574 - 1: 1588 (0) Yes, the organization always adopts Methods Reduce waste and be environmentally friendly Interview 9: 2: 127 - 2: 216 (0) Yes. It is the basis of the organization's work Interview 9: 2: 321 - 2: 367 (0) Yes, by taking care of all its aspects Interview 9: 2: 456 - 2: 493 (0) Yes, part of its operations Interview 9: 2: 612 - 2: 638 (0)	Yes, very much Interview 10: 1: 1113 - 1: 1126 (0) Yes, by providing them with adequate support Interview 10: 1: 1239 - 1: 1282 (0) Yes, within the modern electronic databases prepared for this .purpose Interview 10: 1: 1415 - 1: 1486 (0) Yes, to some extent Interview 10: 1: 1581 - 1: 1599 (0) Yes, by adopting Strategies and practices Environmentally friendly Interview 10: 2: 217 - 2: 284 (0) Yes, very much Interview 10: 2: 387 - 2: 400 (0) Yes, by paying attention to all practices Interview 10: 2: 489 - 2: 529 (0) Yes, to some extent Interview 10: 2: 647 - 2: 665 (0)
Extracting knowledge	Yes, very much Interview 7: 1: 1099 - 1: 1112 (0)	Yes, it supports new ideas Interview 9: 1: 1128 - 1: 1153 (0)	Yes, very much Interview 10: 1: 1113 - 1: 1126 (0)
sharing knowledge with colleagues	Yes, by providing them with adequate support Interview 7: 1: 1225 - 1: 1268 (0)	yes, and to a large extent Interview 9: 1: 1269 - 1: 1293 (0)	Yes, by providing them with adequate support Interview 10: 1: 1239 - 1: 1282 (0)

benefiting from the experiences of others	Yes, within modern electronic databases Interview 7: 1: 1402 - 1: 1440 (0)	yes, within the databases specifically for this purpose Interview 9: 1: 1428 - 1: 1481 (0)	Yes, within the modern electronic databases prepared for this .purpose Interview 10: 1: 1415 - 1: 1486 (0)
achieving benefit	Yes, to some extent Interview 7: 1: 1535 - 1: 1553 (0)	Yes, very much Interview 9: 1: 1574 - 1: 1588 (0)	Yes, to some extent Interview 10: 1: 1581 - 1: 1599 (0)
Green Social Behavior	.Yes, especially those with experience Interview 7: 1: 286 - 1: 323 (0) .Yes, the latest and most appropriate methods Interview 7: 1: 379 - 1: 423 (0) Yes, very much Interview 7: 1: 523 - 1: 536 (0) Yes, especially the successful ones for dealing with similar .problems Interview 7: 1: 632 - 1: 703 (0) Yes, which serves its purpose Interview 7: 1: 796 - 1: 824 (0) Yes, very much Interview 7: 1: 1099 - 1: 1112 (0) Yes, by providing them with adequate support Interview 7: 1: 1225 - 1: 1268 (0) Yes, within modern electronic databases Interview 7: 1: 1402 - 1: 1440 (0) Yes, to some extent Interview 7: 1: 1535 - 1: 1553 (0) Yes, very much Interview 7: 2: 562 - 2: 575 (0)	Yes, it is necessary to have infrastructure as it is a basic element .in acquiring knowledge Interview 9: 1: 286 - 1: 379 (0) yes, the latest unconventional methods Interview 9: 1: 436 - 1: 472 (0) Yes, very much Interview 9: 1: 572 - 1: 585 (0) Yes, especially the successful ones Interview 9: 1: 682 - 1: 716 (0) Yes, it is part of the organization's policy Interview 9: 1: 809 - 1: 853 (0) Yes, it supports new ideas Interview 9: 1: 1128 - 1: 1153 (0) yes, and to a large extent Interview 9: 1: 1269 - 1: 1293 (0) yes, within the databases specifically for this purpose Interview 9: 1: 1428 - 1: 1481 (0) Yes, very much Interview 9: 1: 1574 - 1: 1588 (0) Yes, the organization always adopts Methods Reduce waste and be environmentally friendly Interview 9: 2: 127 - 2: 216 (0) Yes. It is the basis of the organization's work Interview 9: 2: 321 - 2: 367 (0) Yes, by taking care of all its aspects Interview 9: 2: 456 - 2: 493 (0) Yes, part of its operations Interview 9: 2: 612 - 2: 638 (0)	Yes, especially those with experience Interview 10: 1: 297 - 1: 333 (0) Yes, the latest and most appropriate methods Interview 10: 1: 390 - 1: 434 (0) Yes, very much Interview 10: 1: 535 - 1: 548 (0) Yes, especially the successful ones to deal with the problems they faced Interview 10: 1: 644 - 1: 717 (0) Yes, which serves its purpose Interview 10: 1: 810 - 1: 839 (0) Yes, very much Interview 10: 1: 1113 - 1: 1126 (0) Yes, by providing them with adequate support Interview 10: 1: 1239 - 1: 1282 (0) Yes, within the modern electronic databases prepared for this .purpose Interview 10: 1: 1415 - 1: 1486 (0) Yes, to some extent Interview 10: 1: 1581 - 1: 1599 (0) Yes, by adopting Strategies and practices Environmentally friendly Interview 10: 2: 217 - 2: 284 (0) Yes, very much Interview 10: 2: 387 - 2: 400 (0) Yes, by paying attention to all practices Interview 10: 2: 489 - 2: 529 (0) Yes, to some extent Interview 10: 2: 647 - 2: 665 (0)
technological innovation	Yes, by adopting Strategies and practices Environmentally friendly Interview 7: 2: 127 - 2: 195 (0)	Yes, the organization always adopts Methods Reduce waste and be environmentally friendly Interview 9: 2: 127 - 2: 216 (0)	Yes, by adopting Strategies and practices Environmentally friendly Interview 10: 2: 217 - 2: 284 (0)
social innovation	Yes, to some extent	Yes. It is the basis of the organization's work	Yes, very much

	Interview 7: 2: 298 - 2: 316 (0)	**Interview 9: 2: 321 - 2: 367 (0)**	**Interview 10: 2: 387 - 2: 400 (0)**
business innovation	**Yes, by paying attention to all practices** **Interview 7: 2: 405 - 2: 445 (0)**	**Yes, by taking care of all its aspects** **Interview 9: 2: 456 - 2: 493 (0)**	**Yes, by paying attention to all practices** **Interview 10: 2: 489 - 2: 529 (0)**
Strategies Knowledge Accumulation	**Yes, especially those with experience** **Interview 7: 1: 287 - 1: 323 (0)** **.Yes, the latest and most appropriate methods** **Interview 7: 1: 379 - 1: 423 (0)** **Yes, very much** **Interview 7: 1: 523 - 1: 536 (0)** **Yes, especially the successful ones for dealing with similar .problems** **Interview 7: 1: 632 - 1: 703 (0)** **Yes, which serves its purpose** **Interview 7: 1: 796 - 1: 824 (0)** **Yes, by adopting Strategies and practices Environmentally friendly** **Interview 7: 2: 127 - 2: 195 (0)** **Yes, to some extent** **Interview 7: 2: 298 - 2: 316 (0)** **Yes, by paying attention to all practices** **Interview 7: 2: 405 - 2: 445 (0)** **Yes, very much** **Interview 7: 2: 562 - 2: 575 (0)**	**Yes, it is necessary to have infrastructure as it is a basic element .in acquiring knowledge** **Interview 9: 1: 286 - 1: 379 (0)** **yes, the latest unconventional methods** **Interview 9: 1: 436 - 1: 472 (0)** **Yes, very much** **Interview 9: 1: 572 - 1: 585 (0)** **Yes, especially the successful ones** **Interview 9: 1: 682 - 1: 716 (0)** **Yes, it is part of the organization's policy** **Interview 9: 1: 809 - 1: 853 (0)** **Yes, the organization always adopts Methods Reduce waste and be environmentally friendly** **Interview 9: 2: 127 - 2: 216 (0)** **Yes. It is the basis of the organization's work** **Interview 9: 2: 321 - 2: 367 (0)** **Yes, by taking care of all its aspects** **Interview 9: 2: 456 - 2: 493 (0)** **Yes, part of its operations** **Interview 9: 2: 612 - 2: 638 (0)**	**Yes, especially those with experience** **Interview 10: 1: 297 - 1: 333 (0)** **Yes, the latest and most appropriate methods** **Interview 10: 1: 390 - 1: 434 (0)** **Yes, very much** **Interview 10: 1: 535 - 1: 548 (0)** **Yes, especially the successful ones to deal with the problems they faced** **Interview 10: 1: 644 - 1: 717 (0)** **Yes, which serves its purpose** **Interview 10: 1: 810 - 1: 839 (0)** **Yes, by adopting Strategies and practices Environmentally friendly** **Interview 10: 2: 217 - 2: 284 (0)** **Yes, very much** **Interview 10: 2: 387 - 2: 400 (0)** **Yes, by paying attention to all practices** **Interview 10: 2: 489 - 2: 529 (0)** **Yes, to some extent** **Interview 10: 2: 647 - 2: 665 (0)**
Selecting knowledge	**Yes, especially those with experience** **Interview 7: 1: 287 - 1: 323 (0)**	**Yes, it is necessary to have infrastructure as it is a basic element .in acquiring knowledge** **Interview 9: 1: 286 - 1: 379 (0)**	**Yes, especially those with experience** **Interview 10: 1: 297 - 1: 333 (0)**
acquiring knowledge	**.Yes, the latest and most appropriate methods** **Interview 7: 1: 379 - 1: 423 (0)**	**yes, the latest unconventional methods** **Interview 9: 1: 436 - 1: 472 (0)**	**Yes, the latest and most appropriate methods** **Interview 10: 1: 390 - 1: 434 (0)**
consolidating knowledge	**Yes, very much** **Interview 7: 1: 523 - 1: 536 (0)**	**Yes, very much** **Interview 9: 1: 572 - 1: 585 (0)**	**Yes, very much** **Interview 10: 1: 535 - 1: 548 (0)**
disseminating knowledge	**Yes, especially the successful ones for dealing with similar .problems** **Interview 7: 1: 632 - 1: 703 (0)**	**Yes, especially the successful ones** **Interview 9: 1: 682 - 1: 716 (0)**	**Yes, especially the successful ones to deal with the problems they faced** **Interview 10: 1: 644 - 1: 717 (0)**
storing knowledge	**Yes, which serves its purpose** **Interview 7: 1: 796 - 1: 824 (0)**	**Yes, it is part of the organization's policy** **Interview 9: 1: 809 - 1: 853 (0)**	**Yes, which serves its purpose** **Interview 10: 1: 810 - 1: 839 (0)**

جدول (2) نظام المستندات في واجهة برنامج MAXqda

Document System	code
Documents	230
Interview 1	7
Interview 2	7
Interview 3	7
Interview 4	9
Interview 5	18
Interview 6	17
Interview 7	93
Interview 8	42
Interview 9	42
Interview 10	42

المصدر : مخرجات برنامج *MAXqda*

جدول (3) نظام الرموز او الكودات

Code System	Frequency
Code System	230
Green Knowledge Sharing	51
Extracting knowledge	4
sharing knowledge with colleagues	4
benefiting from the experiences of others	4
achieving benefit	4
Green Social Behavior	75
technological innovation	4
social innovation	4
business innovation	4
Strategies Knowledge Accumulation	56
Selecting knowledge	4
acquiring knowledge	4
consolidating knowledge	4
disseminating knowledge	4
storing knowledge	4

المصدر: مخرجات برنامج MAXqda

خامساً: خيارات تنسيق العرض النوعي

يُعد تنظيم البيانات النوعية وعرضها خطوة جوهرية في مسار البحث العلمي، يشير **Miles et al ,2014:107)**) إلى وجود مرحلتين أساسيتين في عرض هذا النوع من البيانات، هما:

1. **المصفوفات** :وهي جداول يتم فيها تحديد الصفوف والأعمدة بدقة، بهدف تنظيم المعلومات وتصنيفها بما يسهّل قراءتها وتحليلها.
2. **الشبكات** :وهي تمثيلات بصرية تتكون من مجموعة عقد ترتبط فيما بينها بخطوط وأسهم، تُستخدم لإيضاح العلاقات والروابط بين العناصر أو المفاهيم .وبناءً على ذلك، سيتبنى الباحث في دراسته هاتين الطريقتين في عرض البيانات النوعية المتعلقة بموضوع البحث.

أ. المصفوفات:

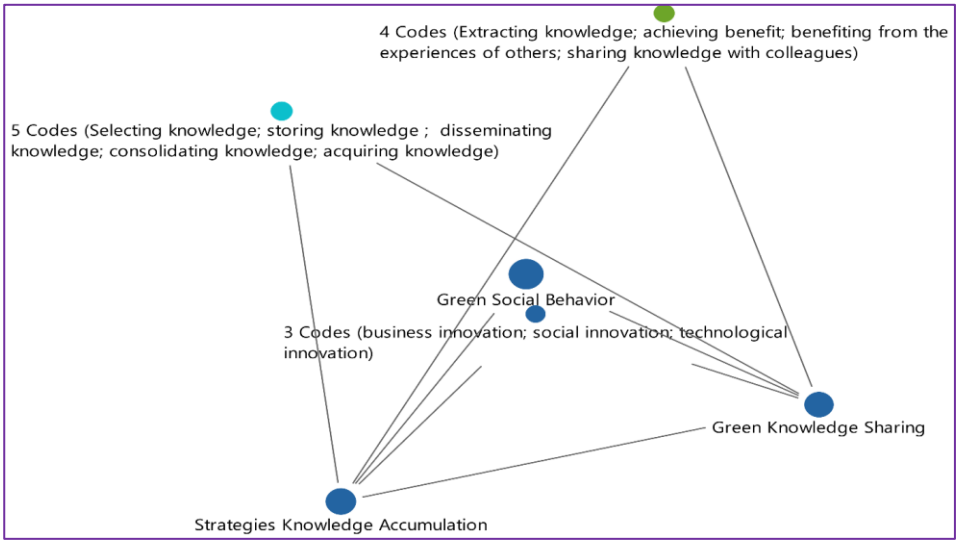
تم تحليل البيانات النوعية باستخدام برنامج **MAXQDA**لتطوير مصفوفات للرموز والعلاقات بينها، بالاعتماد على نتائج المقابلات. جرى تصنيف الإجابات ضمن رموز ملونة، وفي مرحلة الترميز الانتقائي حُددت الرموز الأساسية التي أظهرت الروابط المشتركة بين الموضوعات الرئيسة للدراسة.

استُعرضت **مصفوفة الرموز (Code Matrix Browser)**كما في الشكل (4)، والتي توضح بنية مستندات المقابلات وتداخل الرموز عبر الفقرات. يمثّل المحور الأفقي متغيرات الدراسة، بينما يمثّل المحور العمودي الرموز. أظهرت النتائج أن أغلب الرموز تتركز في متغير **سلوك حجب المعرفة**، مما يعكس كونه محور اهتمام المستجيبين في الدراسة.

ب.الشبكات

استُخدمت الشبكات في برنامج **MAXQDA**لتمثيل العلاقات بين الرموز والمتغيرات بصريًا، من خلال سلسلة من العقد المترابطة بخطوط وأسهم توضح الروابط والاتجاهات. مكّنت هذه الشبكات من تتبع كيفية تداخل الرموز مع المتغيرات الرئيسة، وتحديد مسارات الترابط بينها. يظهر من تحليل الشبكات أن متغير **سلوك حجب المعرفة** يحتل موقعًا مركزيًا في بنية العلاقات، حيث يرتبط بعدد أكبر من الرموز الفرعية مقارنة بغيره من المتغيرات، مما يعزز أهميته كمحور رئيس في الدراسة. أظهر تحليل البيانات النوعية باستخدام برنامج **MAXQDA 20**، ومن خلال نافذة **مستعرض علاقات الرموز (Code Relations Browser)**، ترتيب المتغيرات المؤثرة في استراتيجيات تراكم المعرفة استناداً إلى حجم المربعات في المصفوفة، والذي يعكس التكرار النسبي للعلاقات بين الرموز. وقد جاء الترتيب على النحو الآتي **اختيار المعرفة، الحصول على المعرفة، ترسيخ المعرفة، نشر المعرفة، خزن المعرفة ، السلوك الاجتماعي الأخضر، الابداع التكنولوجي، الابداع الاجتماعي، ابداع الاعمال، مشاركة المعرفة الخضراء، استخلاص المعرفة، مشاركة المعرفة مع الزملاء، الاستفادة من تجارب الاخرين، المنفعة المتحققة**. يكشف هذا الترتيب عن أهمية العلاقات التفاعلية بين متغيرات الدراسة، حيث أتاح **مستعرض علاقات الرموز** في برنامج **MAXQDA** عرض

التكرارات المشتركة بين الرموز الرئيسة والفرعية، حيث عكست **أحجام المربعات داخل المصفوفة** مستوى التكرار النسبي لهذه التطابقات. كما أتاح النقر المزدوج على أي مربع استعراض جميع المقاطع النصية التي تضم رموزاً متداخلة، مما وفر وصولاً مباشراً للأدلة النصية الداعمة للتحليل. وقد نُظّمت المصفوفة على محورين؛ **المحور الأفقي** الذي يمثل متغيرات الدراسة، و**المحور العمودي** الذي يعرض نظام الرموز أو الرموز في ضوء هذه المتغيرات. هذا التمثيل البصري أسهم في توفير رؤية شاملة لطبيعة العلاقات وأوزانها النسبية، وربطها بسلوك حجب المعرفة ضمن السياق الذي تناولته الدراسة.



الشكل (4) العلاقات بين المتغيرات والابعاد الفرعية

المصدر : مخرجات برنامج MAXQDA

كشفت الاستجابات المستخلصة من المصفوفات والجداول عن توجه غالبية المشاركين نحو الإشارة إلى **مفهوم الاجتماعي الاخضر** عند تناولهم لمتغيرات الدراسة، حيث ورد هذا المفهوم – وبنسب متفاوتة – في جميع الاستجابات، مما يعكس الأهمية التي يوليها المستجيبون لهذه المتغيرات في التأثير على هذا السلوك. كما أشار المشاركون إلى أبعاد متعددة لهذا المفهوم،

وبنسب وُصفت بالمقبولة مقارنةً بما ورد من نسب مرتبطة بهذا المفهوم في سياقات أخرى. ومن حيث التكرار، حظي هذا المفهوم بأهمية بارزة؛ إذ ذُكر **65 مرة** في الاستجابات المتعلقة باستراتيجيات تراكم المعرفة، و**48 مرة** فيما يتصل بتأثير **مشاركة المعرفة الخضراء**، و**52 مرة** فيما يتعلق باستراتيجيات تراكم المعرفة.

يوفر استخدام الشبكات في **MAXQDA**قيمة تحليلية مضافة تتجاوز العرض البصري للعلاقات، إذ يسهّل على الباحث الانتقال من مستوى البيانات الأولية إلى مستوى **النموذج البحثي المتكامل** .فتمثيل الرموز الرئيسة ورموزها الفرعية في تنسيق شعاعي **(Radial)** يمكّن من تتبع الروابط المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات، مما يساعد على تحديد المحاور الجوهرية في الدراسة.

كما تتيح هذه الشبكات دمج عدة مصادر بيانات – نصوص، مذكرات، تقارير – في خريطة واحدة، مما يخلق **منظورًا شاملاً** يمكن من خلاله ملاحظة الترابطات التي قد لا تكون واضحة في التحليل النصي وحده. ويساعد ذلك على التحقق من الفرضيات المبدئية، وتعديل النموذج المفاهيمي بما يتوافق مع الأنماط الحقيقية المستخلصة من البيانات.

بالإضافة إلى ذلك، فإن إمكانية **إخفاء أو إظهار الرموز الفرعية** تمنح الباحث مرونة في التركيز على العلاقات الأكثر أهمية، وهو ما يعزز وضوح النموذج ويمنع التشتت البصري.

وعليه، فإن أداة الشبكات في **MAXQDA** لا تمثل مجرد وسيلة للعرض، بل أداة استراتيجية لدعم عملية **بناء وتطوير الإطار التحليلي والنموذج البحثي النهائي**، بما يضمن أن يكون مستندًا إلى بيانات دقيقة وموثوقة.

 ISBN 978-9922-9838-7-5

جدول (4) مصفوفة التشابه

Document name	Interview 10	Interview 9	Interview 8	Interview 7	Interview 6	Interview 5	Interview 4	Interview 3	Interview 2	Interview 1
Interview 10	1.00	1.00	1.00	1.00	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20
Interview 9	1.00	1.00	1.00	1.00	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20
Interview 8	1.00	1.00	1.00	1.00	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20
Interview 7	1.00	1.00	1.00	1.00	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20
Interview 6	0.20	0.20	0.20	0.20	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Interview 5	0.20	0.20	0.20	0.20	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Interview 4	0.20	0.20	0.20	0.20	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Interview 3	0.20	0.20	0.20	0.20	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Interview 2	0.20	0.20	0.20	0.20	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Interview 1	0.20	0.20	0.20	0.20	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

المصدر : مخرجات برنامج MAXQDA

تُظهر الأشكال (5)(6)(7) تمثيلات تفصيلية لأجزاء النص المرمّزة المرتبطة بكل من (استراتيجيات تراكم المعرفة والسلوك الاجتماعي الأخضر وكذلك مشاركة المعرفة الخضراء في التأثير على العلاقة بينهما) ويتيح هذا العرض التفاعلي إمكانية قراءة الأجزاء النصية في سياقها الأصلي، مما يثري التحليل ويمكّن من ربط المعاني الكامنة بالنماذج البصرية المعروضة سابقاً أن المتغيرات الثلاثة المذكورة تمثل محاور رئيسة ذات علاقات قوية في النموذج البحثي. فاستراتيجيات تراكم المعرفة ومشاركة المعرفة الخضراء أظهرا ارتباطًا وثيقًا بالسلوك الاجتماعي الأخضر.

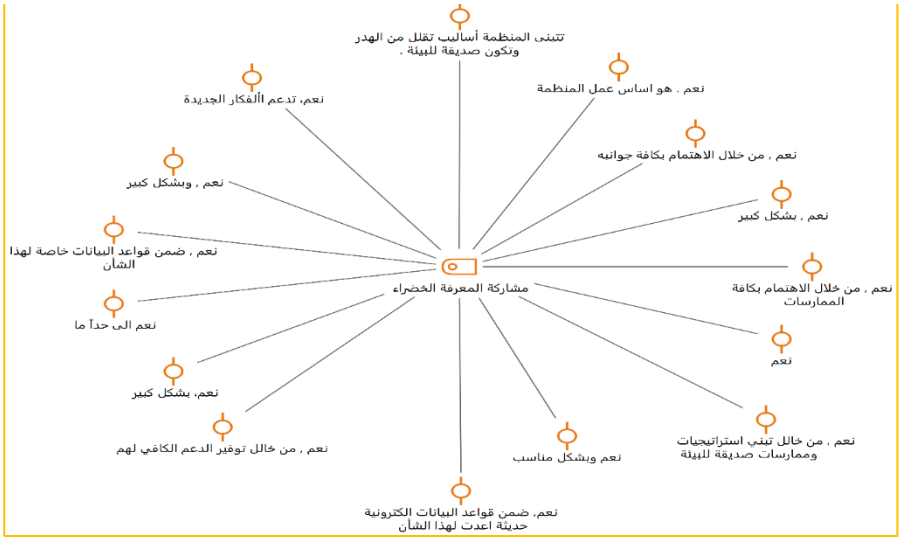
كما تدعم الاشكال (5)(6)(7) هذه المخرجات من خلال توضيح التوزيع الكمي والبصري للموضوعات، حيث احتلت الموضوعات المرتبطة بالمتغيرات الثلاثة مساحة ملحوظة في مخطط ترميز الألوان. وتكتمل الصورة باستخدام أداة الشبكات في MAXQDA، التي أظهرت الروابط الهيكلية بين هذه المتغيرات ورموزها الفرعية، ما ساعد على بناء نموذج متكامل يعكس الترابطات والتأثيرات المتبادلة بينها، وبذلك، يتعزز التكامل بين التحليل النصي، والتحليل الكمي للترميزات، والتمثيل البصري للشبكات، لتقديم تفسير شامل ودقيق لكيفية تفاعل المتغيرات الثلاثة محل الدراسة داخل الإطار المفاهيمي العام.

وتمثل الاشكال (5)(6)(7) تتويجًا لنتائج التحليل التي عرضتها الأشكال السابقة، حيث يجمع في إطار واحد جميع المتغيرات والموضوعات المؤثرة على سلوك حجب المعرفة، وهو المحور المركزي للدراسة .

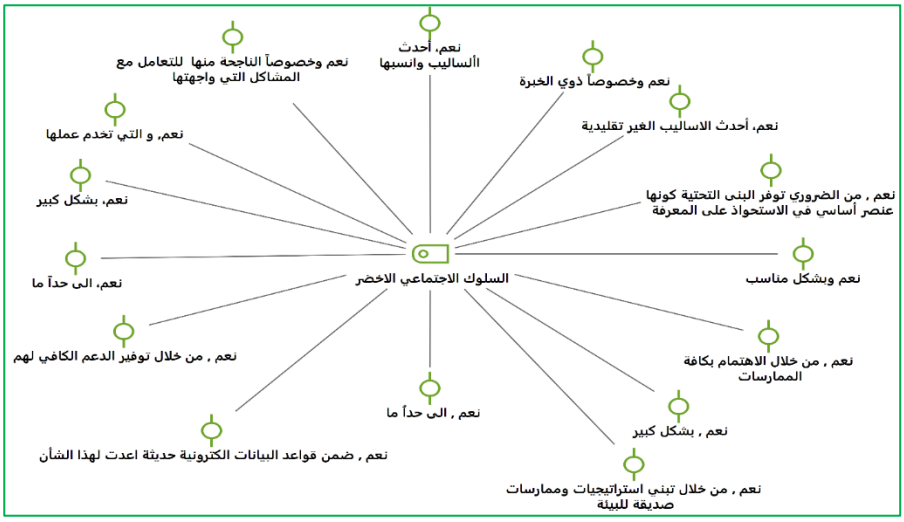
عززت الأشكال (5)(6)(7) هذا الاتجاه عبر عرض أجزاء النصوص المرمّزة لكل متغير على حدة، مما أتاح قراءة متعمقة للسياقات التي ظهرت فيها هذه المفاهيم.

وأتاحت أداة الشبكات في MAXQDA رسم خريطة هيكلية للعلاقات بين هذه المتغيرات ورموزها الفرعية، كاشفةً عن الروابط المباشرة وغير المباشرة التي لم تكن لتظهر بوضوح من خلال التحليل النصي وحده. وعند دمج هذه النتائج، يظهر أن السلوك الاجتماعي الأخضر يتأثر بتفاعل بتسعة متغيرات رئيسة تتوزع على مستويات فردية وتنظيمية ومعرفية، مما يدعم

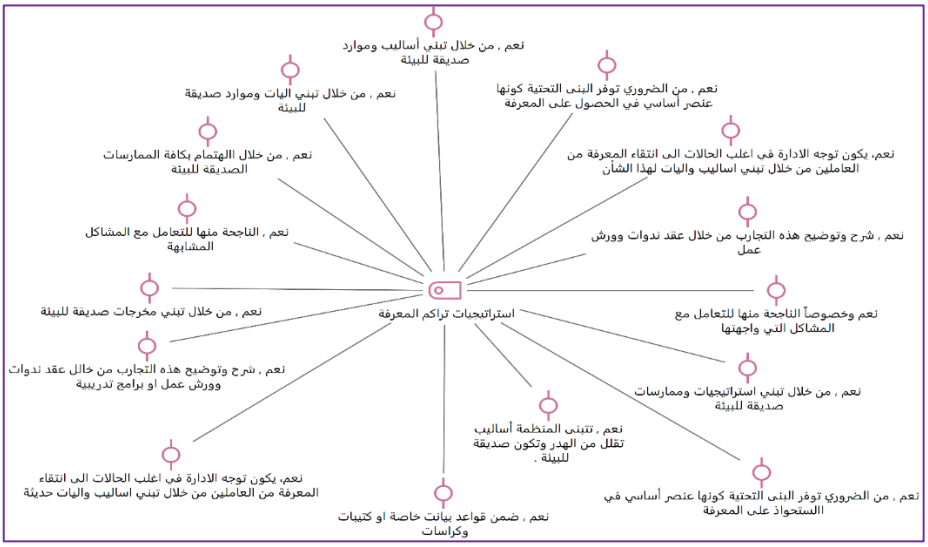
الفرضية البحثية القائلة بأن هذا السلوك نتاج منظومة معقدة من العوامل وليس مجرد تأثير منفرد



شكل (5) التمثيل التفصيلي لمتغير مشاركة المعرفة الخضراء



شكل (6) التمثيل التفصيلي لمتغير السلوك الاجتماعي الاخضر



المصدر : مخرجات برنامج MAXQDA

شكل (7) التمثيل التفصيلي لمتغير استراتيجيات تراكم المعرفة

الاستنتاجات والتوصيات

يتناول هذا المحور أهم الاستنتاجات التي توصل إليها الباحث بعد جمع البيانات وتحليلها، يليها عرض عدد من التوصيات المقترحة. ويمكن تلخيص الاستنتاجات كما يأتي:

أولاً: الاستنتاجات

1. أظهرت نتائج الدراسة أن استجابات العينة كانت مقبولة بشأن متغيرات الدراسة وأبعادها وتوجهاتها، إذ يسهم اعتماد الأساليب والممارسات من قبل الكادر الإداري التمريضي ذوي الخبرة والمعرفة في مستشفى البصرة التعليمي في تعزيز التوجه السلوك الاجتماعي الأخضر، وذلك وفقًا لما بينته المخرجات.

2. بيّنت آراء أفراد العينة وإجاباتهم أن أبعاد الدراسة المتمثلة في **استراتيجيات تراكم المعرفة، والسلوك الاجتماعي الأخضر، ومشاركة المعرفة الخضراء** قد حصلت على نسب اتفاق مرتفعة، مما يعكس توجه إدارة مستشفى البصرة التعليمي نحو تبني المفاهيم المرتبطة بأبرز التغيرات البيئية والتطورات المستمرة، لمواجهة المآزق التنظيمية التي قد تعترضها.
3. عكست مخرجات الدراسة عن وجود علاقة تأثير بين **استراتيجيات تراكم المعرفة** بأبعادها وبين **والسلوك الاجتماعي الأخضر**، مما يشير إلى أنه كلما زاد اعتماد المستشفى على تطبيق هذه الاستراتيجيات، زادت قدرتها على التقدم في دعم هذا السلوك.

ثانيًا: التوصيات: يتقدم الباحث بالتوصيات التالية:

1. **إنشاء قسم مختص بإدارة المعرفة:** توصى مستشفى البصرة التعليمي بإنشاء قسم أو شعبة مختصة بإدارة المعرفة واستراتيجياتها، لما لهذا التوجه من دور أساسي في تحقيق السلوك الاجتماعي الأخضر، وتعزيز مكانة المستشفى بين المؤسسات المماثلة، من خلال اعتماد معايير ومؤشرات واضحة تناسب استراتيجيات تراكم المعرفة وتتوافق مع معايير الجودة العالمية. وتشجيع مشاركة أوسع من العاملين في عمليات مشاركة المعرفة وتنفيذها بكفاءة عالية.
2. **تعزيز او دعم استراتيجيات تراكم المعرفة: ضرورة** إيلاء اهتمام ودعم أكبر لهذه الاستراتيجيات والتي تشمل اختيار المعرفة، الحصول على المعرفة، ترسيخ المعرفة، نشر المعرفة، خزن المعرفة، لما لها من أثر مباشر على هذا السلوك، **من خلال وضع آلية لاستقطاب الكوادر الطبية ذات الاهتمام الاستراتيجي ضمن تشكيلات الدائرة، مع التركيز على مهارات التخطيط الاستراتيجي.**
3. **تحديث وتوظيف التكنولوجيا:** تعزيز استخدام التكنولوجيا الحديثة وأدوات التحليل الذكي في دعم استراتيجيات تراكم المعرفة، **من خلال تبني أنظمة**

معلومات متقدمة تسهل جمع وتحليل البيانات، وتسرع اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

4. **تعزيز ثقافة المشاركة والتعاون:** تشجيع وتعزيز ثقافة المشاركة والتعاون بين وحدات دائرة الصحة، لتعزيز مشاركة المعرفة والخبرات، وتقليل الاحتفاظ غير المبرر بالمعلومات، مما ينعكس إيجابيًا على هذا السلوك.
5. **تشجيع البحث العلمي والدراسات التطبيقية:** دعم إجراء البحوث والدراسات الميدانية داخل الدائرة بهدف تعميق فهم أثر استراتيجيات تراكم المعرفة على التنمية المستدامة مع التركيز على السلوك الاجتماعي الأخضر وتحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة.

Refrences:

1. *Aragón-Correa, J. A., & Sharma, S. (2003). A contingent resource-based view of proactive corporate environmental strategy. Academy of Management Review, 28(1), 71–88. https://doi.org/10.5465/amr.2003.8925233.*
2. *Argote, L., & Ingram, P. (2000). Knowledge transfer: A basis for competitive advantage in firms. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 82(1), 150–169. https://doi.org/10.1006/obhd.2000.2893*
3. *Arici, H.E.; Uysal, M. Leadership, green innovation, and green creativity: A systematic review. Serv. Ind. J. 2022, 42, 280–320.*
4. *Barros-Contreras.I,Palma-Ruiz .J.M,& Torres-Toukoumidis .A(2021)," Organizational Capabilities for Family Firm Sustainability: The Role of Knowledge Accumulation and Family Essence ", Sustainability,PP:12 & Chang, S. C. & Lee, M. S. (2008). The linkage between knowledge accumulation capability and organizational innovation. Journal of knowledge management, 12, 3-20.*
5. *Chen, Y.-S., Lai, S.-B., & Wen, C.-T. (2006). The influence of green innovation performance on corporate advantage in Taiwan. Journal of Business Ethics, 67(4), 331–339. https://doi.org/10.1007/s10551-006-9040-8*
6. *Creswell, J.W (2014)," Research design : qualitative, quantitative, and mixed methods approaches" ,4th ed , SAGE Publications, Inc.*
7. *Denford, J. S. (2013). Building knowledge: Developing a knowledge-based dynamic capabilities typology. Journal of Knowledge Management, 17(2), 175–194.*
8. *Dionisio,M.,&DeVargas,E.R(2020).Corporatesocialinnovation:Asystematicl itera-turereview.International Business Review,29,101641.doi:10.1016/j.ibus-rev.2019.101641.*
9. *Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: What are they? Strategic Management Journal, 21(10-11), 1105–1121. https://doi.org/10.1002/1097-0266(200010/11)21:10/11<1105::AID SMJ133>3.0.CO;2-E.*
10. *Ferraz, P., Marques, C. S., Santos, G., Cunha, A. M., & Vaz, S. (2021). The influence of cognitive styles as promoters of entrepreneurial orientation and intrapreneurship as drivers of innovation: The case of nurses in health services in Portugal in times of COVID-19. Administrative Sciences, 11(4), 107. https://doi.org/10.3390/admsci11040107*
11. *Forés. Beatriz & Camisón. César (2016)," Does incremental and radical innovation performance depend on different types of knowledge accumulation capabilities and organizational size', Journal of Business Research .*
12. *Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. Strategic Management Journal, 17(S2), 109–122. https://doi.org/10.1002/smj.4250171110*
13. *Hart, S. L. (1995). A natural-resource-based view of the firm. Academy of Management Review, 20(4), 986–1014. https://doi.org/10.5465/amr.1995.9512280033*
14. *Hudakova , M. ,Mas ar , M. , Buganova , K. , & Mocova , L. (2023). Fostering entrepreneurship through the assessment of business risks for SMEs inV4 countries .Engineering Economics,34(4),384 396 .doi:10.5755/j01.ee.34.4.29412.*

15. *Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2011). Innovation, organizational learning, and performance. Journal of Business Research, 64, 408–417.*
16. Karltun, A., Sanne, J. M., Aase, K., Anderson, J. E., Fernandes, A., Fulop, N. J., Höglund, J. & A Andersson -Gare, B. (2020). Knowledge management infrastructure to support quality improvement: A qualitative study of maternity services in four European hospitals. Health Policy, 124, 205-215.
17.
18. *Katila, R. and Ahuja, G. (2002) Something old, somethingnew: a longitudinal study of search behavior and new product introduction. Academy of Management Journal,45, 1183–1194.*
19. *Kang.Taewon, Baek.Chulwoo & Lee .Jeong-Dong (2019)," Effects of knowledge accumulation strategies through experience and experimentation on firm growth" , Technological Forecasting & Social Change 144 ,169–181*
20. *Khan, K., Shams, M. S., Khan, Q., Akbar, S., & Niazi, M. M. (2022)."Relationship among green human resource management, green knowledge sharing, green commitment, and green behavior: A moderated mediation model",Frontiers in Psychology 13, pp 4).*
21. *Khan, R.U.; Saqib, A.; Abbasi, M.A.; Mikhaylov, A.; Pinter, G.(2023)," Green Leadership, environmental knowledge Sharing, and sustainable performance in manufacturing Industry: Application from upper echelon theory. Sustain. Energy Technol. Assess., 60, 103540.*
22. *Kuckartz. Udo & Rädiker . Stefan,(2019) ," Analyzing Qualitative Data with MAXQDA Text, Audio, and Video" , Springer Nature Switzerland .*
23. *Lages, M., Marques, C. S., Ferreira, J. J., & Ferreira, F. A. (2017). Intrapreneurship and firm entrepreneurial orientation: Insights from the health care service industry. International Entrepreneurship and Management Journal, 13(3), 837–854. https://doi.org/10.1007/s11365-016-0428-1*
24. *Lichtenthaler, U. (2009). Absorptive capacity, environmental turbulence, and the complementarity of organizational learning process. Academy of Management Journal, 52(4), 822–846.*
25. *Lim ,K .Y. H., Zheng ,P., &Chen ,C.-H.(2020).A state-of-the art survey of digital twin : Techniques , engineering product life cycle management and business innovation perspectives . Journal of Intelligent Manufacturing , 31,1313–1317.doi:10.1016/j.ibusrev.2019.101641.*
26. *Makhloufi, L. Do knowledge sharing and big data analytics capabilities matter for green absorptive capacity and green entrepreneurship orientation? Implications for green innovation. Ind. Manag. Data Syst. 2024, 124, 978–1004.*
27. *Malik, M.; Ali, M.; Latan, H.; Chiappetta Jabbour, C.J. Green project management practices, green knowledge acquisition and sustainable competitive advantage: Empirical evidence. J. Knowl. Manag. 2023, 27, 2350–2375.*
28. *Nketiah, E.; Song, H.; Adjei, M.; Obuobi, B.; Adu-Gyamfi, G. Assessing the influence of research and development, environmental policies, and green technology on ecological footprint for achieving environmental sustainability. Renew. Sustain. Energy Rev. 2024, 199, 114508.*
29. *Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation. Oxford University Press*

30. *Peters, Christie, & Anita Riley Dryden. (2011). "Assessing the Academic Library's Role in Campus-Wide Research Data Management: A First Step at the University of Houston." Science & Technology Libraries 30(4): 387-403.*
31. *Pletnev,D.,&Kozlova,E.(2022).Employee's behavioral opportunism and alienation :Exploring the factors .Contemporary Economics,16,106 120.doi:10.5709/ce.1897-9254.471.*
32. *Saunders. Mark, Lewis. Philip & Thornhill. Adrian ,(2016)," Research methods for business students",7th ed , Pearson Education Limited.*
33. *S.M.,&Wang,D.(2020).Information technology innovation and its impacton job creation by SMEs indeveloping countries : Ananalysis of the literature review .Technology Analysis &StrategicManagement,32,256 271 . doi:10.1080/09537325.2019.1651263.*
34. *Song, M.; Yang, M.X.; Zeng, K.J.; Feng, W. Green knowledge sharing, stakeholder pressure, absorptive capacity, and green innovation: Evidence from Chinese manufacturing firms. Bus. Strategy Environ. 2020, 29, 1517–1531.*
35. *Streimikiene ,D.(2023).Transformative changes towards carbon neutral society : Barriers and drivers .Contemporary Economics, 17,351–360.doi:10.5709/ce.1897-9254.515.*
36. *Stewart, T. A. (1997). Intellectual capital: The new wealth of organizations. Doubleday*
37. *Toffler، A. (1990)، Power Shift: Knowledge، Wealth and Violence at the Edge*

NY.، New York، Bantam Books،of the 21st Century

38. *Varela-Candamio,L.,Novo-Corti,I.,& García Alvarez ,M.T.(2018).The importance of environmental education in the determinants of green behavior : Ameta analysis approach . Journal of Cleaner Production ,170, 1565–1578.doi:10.1016/j.jcle-pro.2017.09.214.*
39. *Wales, W.J., Parida, V., and Patel, P.C. (2013) Too much of a good thing? Absorptive capacity, firm performance, and the moderating role of entrepreneurial orientation. Strategic Management Journal, 34, 622–633.*
40. *Wang, S., & Noe, R. A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. Human Resource Management Review, 20(2), 115–131. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.10.001.*
41. *Wasko, M. M., & Faraj, S. (2005). Why should I share? Examining social capital and knowledge contribution in electronic networks of practice. MIS Quarterly, 29(1), 35–57. https://doi.org/10.2307/25148669*
42. *Wittmayer,J.M.,Backhaus,J.,Avelino,F.,Pel,B.,Strasser,T.,Kunze,I.,&Zuijder wijk,L.(2019).Narratives of change :How social innovation initiatives construct societaltransformation.Futures,112,102433.doi:10.1016/j.futures.2019.06.0 05.*
43. *Wu, A. Collaborative eco-innovation and green knowledge acquisition(2023): The role of specific investments in Chinese new energy vehicle industry. Bus. Strategy Environ., 32, 2245–2260.*
44. *Wubante, S. M., Tegegne, M. D., Melaku, M. S., & Walle, A. D. (2022)."Knowledge sharing practice and its associated factors among health*

professionals in Ethiopia: Systematic review and meta-analysis", Informatics in Medicine Unlocked 31, pp 2).

Zhuang, E., Chen, G., Feng, G., (2011). A network model of knowledge accumulation through diffusion and upgrade. Physica A 390, 2582–2592.