



جامعة بوليتكنيك فلسطين

كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات

واقع إدارة المعرفة في المستشفى الأهلي بمحافظة الخليل

فريق البحث

ربا محمد شحادة جابر

محاسن محمد الطرمان

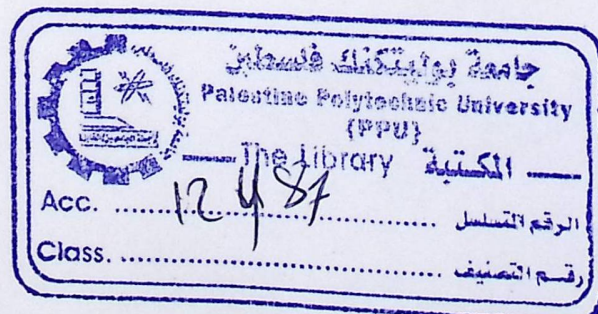
بيان عبد الهادي حنتش

إشراف

د. إقبال الشريف

قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في تخصص إدارة الأعمال المعاصرة في كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات في جامعة بوليتكنيك فلسطين.

حزيران / 2011



شكر و تقدير

لا بد لنا ونحن نخطو خطواتنا الأخيرة في الحياة الجامعية من وقفة نعود بها إلى أعوام قضيناها في رحاب الجامعة مع أساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير باذلين بذلك جهودا كبيرة في بناء جيل الغد لتبعث الأمة من جديد...

وقبل أن نمضي نقدم أسمى آيات الشكر والامتنان والتقدير والمحبة إلى الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة...

إلى الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة...

إلى جميع أساتذتنا الأفاضل...

ونخص بالتقدير والشكر...

السيد الدكتور إقبال الشريف الذي تفضل بالإشراف على هذا البحث والمساهمة الكبيرة في إنجازه

السيدة الأستاذة حنان أبو ارميلة مديرة البحث والتطوير في غرفة تجارة وصناعة محافظة الخليل لقيامها بالمساعدة في التحليل الإحصائي.

السيد الدكتور محمد حسونة والسيد الدكتور معن التميمي والسيد الدكتور بلال الفلاح لمساهماتهم في تحكيم الاستبانة.

وعرفانا بالجميل نتقدم بالشكر والتقدير لإدارة المستشفى الأهلي بمحافظة الخليل لما قاموا به من تسهيل مهمتنا في إجراءات الدراسة ميدانيا. فريق البحث

الإهداء

ي.. القائد الأعظم الذي شق بحر الوجود لينقذ الغرقى ويوصلهم إلى شاطئ النجاة

ي.. النبي الأعظم .

ي.. الشمعة التي أضاءت لي طرق الأمل إلى.. من ضحت بحياتها لتراني في القمة إلى.. أحق الناس

بصحبتي إلى.. من رضاها من رضا الرب إلى.. أُمي رمز الحب والحنان.

ي.. من أضاء لي طريق العلم والمعرفة إلى.. من أكرمني بتأديبي إلى.. من غمرني بالبذل والعطاء

إلى.. من له الفضل في وضعي على أول الطريق إلى.. أبي رمز الطهارة والإخلاص.

لي.. القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس البريئة إلى.. رياحين حياتي اخواني وأخواتي.

ولا أنسَ من علمني حرفاً أن أكون له عبداً إلى.. من علمونا حروفاً من ذهب وكلمات من درر

وعبارات من أسمى وأجلى عبارات في العلم إلى.. من صاغوا لنا علمهم حروفاً ومن فكرهم

منارة تنير لنا سيرة العلم والنجاح إلى.. أساتذتنا الكرام.

إلى.. هذه الصرح العلمي الفتي والجبار جامعة بوليتكنك فلسطين.

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	شكر وتقدير
ب	الإهداء
ج - هـ	قائمة المحتويات
و	قائمة الجداول
ز	قائمة الأشكال
ح - ط	ملخص الدراسة
الفصل الأول (الإطار العام)	
2-3	المقدمة
4	مشكلة الدراسة
4	أهداف الدراسة
5	أهمية الدراسة
6	أسئلة الدراسة
6	حدود الدراسة
6	محددات الدراسة
7	الهيكل التنظيمي للدراسة
الفصل الثاني (الإطار النظري والدراسات السابقة)	
	المبحث الأول (الإطار النظري)

10 - 9	تمهيد
14-10	مفهوم إدارة المعرفة
16-14	مفاهيم أساسية حول إدارة المعرفة
18-17	أهمية إدارة المعرفة
19-18	أهداف إدارة المعرفة
20	متطلبات تطبيق إدارة المعرفة
21	مهارات موظف المعرفة
22	أدوات إدارة المعرفة
30-23	عمليات إدارة المعرفة
33-31	نبذة عن المستشفى الأهلي
47-34	الدراسات السابقة
الفصل الثالث (إجراءات الدراسة)	
49	منهج الدراسة
49	أداة الدراسة
50	صدق الأداة
50	ثبات الأداة
50	مجتمع الدراسة
51-50	عينة الدراسة
52-51	المعالجة الإحصائية

	الفصل الرابع (مناقشة أسئلة الدراسة)
57-54	السؤال الأول
62-58	السؤال الثاني
66-62	السؤال الثالث
69-66	السؤال الرابع
	الفصل الخامس (مناقشة النتائج والتوصيات)
72-71	نتائج الدراسة
74-72	توصيات الدراسة
	المراجع
80-75	المراجع
	الملاحق
91-82	الملاحق

قائمة الجداول

الرقم	اسم الجدول	الصفحة
.1	الإجابات اللفظية ومقدارها بالدرجات - جدول رقم (1)	51
.2	مفاتيح المتوسطات الحسابية - جدول رقم (2)	52
.3	المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والتكرار لإجابات الإداريين والأطباء والمرضى العاملين في المستشفى الأهلي في مدينة الخليل لعملية اكتساب المعرفة من وجهة نظرهم - جدول رقم (4.1)	55-54
.4	المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والتكرار لإجابات الإداريين والأطباء والمرضى العاملين في المستشفى الأهلي في مدينة الخليل لعملية تنظيم (تخزين) المعرفة من وجهة نظرهم - جدول رقم (4.2)	59-58
.5	المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والتكرار لإجابات الإداريين والأطباء والمرضى العاملين في المستشفى الأهلي في مدينة الخليل لعملية نقل المعرفة من وجهة نظرهم - جدول رقم (4.3)	63-62
.6	المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والتكرار لإجابات الإداريين والأطباء والمرضى العاملين في المستشفى الأهلي في مدينة الخليل لعملية تطبيق المعرفة من وجهة نظرهم - جدول رقم (4.4)	67
.7	مجموع المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لكل عملية والمجموع الكلي للعمليات الأربعة - جدول رقم (4.5)	69

قائمة الأشكال

الصفحة	اسم الشكل
24	عمليات إدارة المعرفة - شكل رقم (1)

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع إدارة المعرفة في المستشفى الأهلي في مدينة الخليل، من خلال دراسة مدى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المستشفى الأهلي، وذلك من خلال قياس درجة ممارسة العاملين في المستشفى لعمليات إدارة المعرفة.

ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وللوصول إلى البيانات اللازمة تم إعداد استبانته مكونة من (4) محاور، تشتمل على (35) فقرة. واشتمل مجتمع الدراسة على (308) موظف، وتم اختيار عينة بلغت (171) موظف من الإداريين والأطباء والمرضى، وتم توزيع الاستبانة عليهم.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. إن العاملين في المستشفى الأهلي يطبقون عملية اكتساب المعرفة بدرجة عالية.
2. إن العاملين في المستشفى الأهلي يطبقون عملية تنظيم (تخزين) المعرفة بدرجة عالية.
3. إن العاملين في المستشفى الأهلي يطبقون عملية نقل المعرفة بدرجة متوسطة.
4. إن العاملين في المستشفى الأهلي يطبقون عملية تطبيق المعرفة بدرجة عالية.

بناء على ما سبق من نتائج تم التوصل إلى التوصيات التالية:

1. ضرورة اهتمام المستشفيات بإدارة المعرفة التي يمتلكها أفرادها وأيضاً ضرورة الاهتمام بالعميل الداخلي.
2. ضرورة الاطلاع على التجارب الناجحة سواء داخل المستشفى أو خارجها.
3. اهتمام المستشفيات بالجانب الاجتماعي للمعرفة.
4. تعزيز عملية اكتساب المعرفة.
5. توفير جو من الثقة والتعاون بين العاملين والإدارة.

6. العمل على توفير جو يسمح بنقل المعرفة، حيث أظهرت النتائج أن عملية نقل المعرفة تتم بدرجة متوسطة، وقد يعود ذلك الى الخوف من حصول الناس على ما يمتلكه أصحاب المعرفة من معرفة أو الخوف من أن يفقد أصحاب المعرفة سلطتهم وقوتهم أو الخوف من أن تكون المنظمة تدعم الفردية والتنافسية وللتغلب على مشكلة نقل المعرفة نوصي المستشفى الأهلي بعقد اجتماعات وندوات ومحاضرات توضح أهمية نقل المعرفة وتساهم أيضا في نقل المعرفة وأيضا تدريب العاملين أثناء العمل وتشكيل فرق عمل لدراسة المشكلات وحلها مما يساهم في عملية نقل المعرفة.

أسئلة الدراسة

حدود الدراسة

محددات الدراسة

الهيكل التنظيمي للدراسة

الفصل الأول: (الإطار العام للدراسة)

المقدمة

مشكلة الدراسة

أهداف الدراسة

أهمية الدراسة

أسئلة الدراسة

حدود الدراسة

محددات الدراسة

الهيكل التنظيمي للدراسة

المقدمة:

الحمد لله رب العالمين، الذي علم بالقلم، علم الإنسان ما لم يعلم، والصلاة والسلام على اشرف المرسلين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم، المعلم الأول قدوتنا ومثلنا الأعلى في القول والعمل، وبعد:

انطلاقاً من الإيمان بأن المعرفة أداة ضرورية لإدارة شؤون الإنسان على هذه المعمورة، لجأ الإنسان منذ الأزل إلى زيادة المعرفة المتوفرة لديه حتى يتمكن من التأقلم مع البيئة المحيطة به، لهذا نجده دائم البحث عن ينابيع المعرفة لينهل منها ما أمكنه حتى يزداد علماً ومعرفة وبهذا يزداد تطوراً ورقياً، فالإنسان عبر الأزل توصل إلى حقيقة انه كلما زادت المعرفة لديه تزيد خبراته وتساعده في الوصول إلى بر الأمان لدى انزلاقه في أي مشكلة.

وانطلاقاً من هذا فان من أهم مقومات نجاح أي مؤسسة القدرة على اللحاق بركب التطور وملاحقة التغيرات التي يشهدها عصر ثورة تكنولوجيا المعلومات الذي نعيشه، ويعزى ذلك إلى التطور الكبير والضخم الذي طرأ في شتى المجالات والميادين العلمية والتوسع الهائل في بحور العلوم المتنوعة والاكتشافات الحديثة لسنن الكون ونواميسه التي سنها الله تبارك وتعالى أحسن الخالقين، وقد أدى ذلك إلى تراكم وزيادة المعلومات مما استدعى أن يكون هنالك عملية منظمة تقوم على تنظيم وإدارة هذه المعلومات لضمان أقصى درجات الاستفادة من هذه المعلومات والمحافظة عليها من الهدر والضياع، وتسخير كافة المعلومات والبيانات المتوفرة للعمل الدعوب ضمن أسس علمية على تحقيق أهداف المنظمة، ومساعدة متخذي القرار عن طريق توفير كافة البيانات اللازمة والضرورية لإنجاح عملهم.

إن التدفق الضخم والكم الهائل من المعلومات في حياتنا اليومية، والعمل المستمر على تنظيم هذه البيانات والمحافظة عليها من التلف، ومحاولة الوصول لأقصى منفعة ممكنة من هذه المعلومات،

أدى إلى ظهور مصطلح جديد أصبح يعرف بإدارة المعرفة، إلا أن هذا المصطلح لازال يعاني من الغموض والغرابة إلى حد بعيد لدى العديد من القائمين على المنظمات وكذلك العاملين بها على حد سواء.

وتعد إدارة المعرفة في عالمنا المعاصر من أهم الأفكار الحديثة ذات الأثر الفعال على نجاح الأعمال، انطلاقاً من مفهوم رأس المال الفكري، لأن إدارة المعرفة تؤسس على فكرة مفادها أن المنظمات ملزمة باستغلال ما لديها من معرفة بكل ما تشمله من تراخيص وبراءات اختراع ومعلومات خاصة بالمجال الذي تعمل فيه والمستهلكين.

ويمكن اعتبار ظهور إدارة المعرفة تطوراً طبيعياً لتطور إدارة الجودة الشاملة ومفاهيمها. ويقوم المفهوم الحديث لإدارة المعرفة على توفير المعلومات لجميع العاملين في المنظمة وحتى المستفيدين من خارجها، حيث يركز على الاستفادة القصوى من المعلومات المتوفرة في المنظمة، والخبرات الفردية للعاملين والكامنة في عقولهم والمتحفزة لأي مثير لاستنهاضها وانطلاقها بشكل فعال، لذا فإن من أهم مميزات تطبيق هذا المفهوم هو الاستثمار الأمثل لرأس المال المادي وتحويله إلى قوة إنتاجية تسهم في تنمية أداء الفرد ورفع كفاءة المنظمة. وبناءً على ما سبق ومن خلال صفحات هذا البحث فسوف يتم التطرق إلى مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها وعملياتها ومدى تطبيقها في المستشفى الأهلي.

مشكلة الدراسة :

لعمد خلت كانت مشكلة الباحثين والساعين إلى العلم والمعرفة تتلخص في صعوبة التوصل إلى المعلومة المطلوبة، إما بسبب قلتها، أو بسبب صعوبة الوصول إليها.

أما الآن فقد تغير الحال وأصبحت مشكلة الباحثين عن المعرفة تتمحور حول الاختيار الصحيح للمعلومة المطلوبة وسط كم هائل من المراجع والوثائق المتوفرة وبخاصة في شبكة المعلومات الدولية (الانترنت) وبالتزامن مع ثورة المعلوماتية والاتصالات الهائلة ظهر إلى الوجود تعبير علمي جديد وهو إدارة المعرفة. حيث برزت اختلافات جوهرية في كيفية النظر لمفهوم إدارة المعرفة ففي المجتمعات المتقدمة نجد هناك اهتمام أكبر وعناية أكثر بموضوع إدارة المعرفة وحرصاً أفضل على كيفية استغلالها وتوزيعها ويقل هذا الاهتمام والحرص والعناية في المجتمعات النامية.

(ربحي مصطفى عليان 2008)

وبما أن المستشفى الأهلي يقع ضمن حدود مناطق السلطة الوطنية والتي تعتبر من المجتمعات النامية فيتوقع وجود مشكلة تتعلق بإدارة المعرفة من حيث مدى اهتمام المستشفى بتطبيق عمليات إدارة المعرفة وهل يتم استغلالها والاستفادة منها في تحقيق أهداف المنظمة أم لا.

أهداف الدراسة :

يتمثل الهدف الرئيس للدراسة في التعرف على واقع إدارة المعرفة في المستشفى الأهلي والذي سيتم التوصل إليه من خلال الأهداف التالية وهي:

1. التعرف على مدى تطبيق اكتساب المعرفة في المستشفى الأهلي.
2. التعرف على مدى تطبيق تنظيم (تخزين) المعرفة في المستشفى الأهلي.
3. التعرف على مدى تطبيق نقل المعرفة في المستشفى الأهلي.
4. التعرف على مدى تطبيق تطبيق المعرفة في المستشفى الأهلي.

أهمية الدراسة :

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية إدارة المعرفة وأهمية النشاطات المتعلقة بإدارة المعرفة المتمثلة في استقطاب المعارف التي نريدها وتوظيفها بما يخدم الأهداف المنشودة للمنظمة.

فإدارة المعرفة هي الأصل والجوهر في قلب المنظمة لما تقدمه من حلول للعديد من القضايا والمشكلات ولدورها المهم في تحسين الخدمات والعمليات داخل المنظمة وهي أحد العناصر الأساسية التي تميز المنظمة الناجحة عن غيرها من المنظمات.

وفي الآونة الأخيرة أصبح ينظر إلى المعرفة على أنها حجر الأساس بالنسبة إلى جميع المشروعات إذ أنها (العامل الذي يولد الرؤى والمكون الذي يقود تفكير الناس والقدرة التي تقود إلى السلوك القائم على العقلانية كما أن المعرفة هي العمل الذي يخلق قيمة للمنظمة)

(wiig، 1993، 1) (coakes، 2003، 4).

من هنا كان لا بد أن يتم إدارة هذه المعرفة ليتم استغلالها بأكمل الطرق التي تحقق أكبر المنافع. حيث أن إدارة المعرفة ليست محصورة داخل المنظمات الصناعية المنتجة للسلع فكما يرى (coukos، 2003، 26) فإن إدارة المعرفة قد بدأت تخترق قطاع الخدمات لذا يتبين أنه من الضروري القيام بإجراء دراسة حول مدى تطبيق برامج إدارة المعرفة في قطاع الخدمات لا سيما الخدمات الصحية والعمل على إبراز دور إدارة المعرفة في تمكين المنظمات من الاستجابة للتغيير والتجديد ولكل ما هو طارئ.

وبما أن المستشفى الأهلي من أحد المنظمات الخدمائية في مدينة الخليل فسوف يتم إجراء الدراسة عليه للتعرف على مدى تطبيقه لعمليات إدارة المعرفة.

أسئلة الدراسة :

وتشتمل أسئلة الدراسة على أربعة أسئلة وهي:

- 1- هل يتم تطبيق اكتساب المعرفة في المستشفى الأهلي؟
- 2- هل يتم تطبيق تنظيم (تخزين) المعرفة في المستشفى الأهلي؟
- 3- هل يتم تطبيق نقل المعرفة في المستشفى الأهلي؟
- 4- هل يتم تطبيق تطبيق المعرفة في المستشفى الأهلي؟

حدود الدراسة:

تحدد الدراسة بالحدود التالية:

1. الحدود البشرية : ممثلة بالإداريين والأطباء والمرضى العاملين في المستشفى الأهلي.
2. الحدود المكانية : ممثلة بالمستشفى الأهلي بمدينة الخليل.
3. الحدود الزمانية : ممثلة بالفصل الثاني من العام الدراسي 2010-2011 .

محددات الدراسة:

لم يتم استرداد الاستبانة الموزعة بالكامل وذلك بسبب طبيعة وظيفة الأطباء والمرضى بحيث لا يمتلكون الوقت لتعبئة الاستبانة.

الهيكل التنظيمي للدراسة:

حيث تتضمن الدراسة المواد التمهيديّة وخمسة فصول. وتتضمن الصفحات التمهيديّة، صفحة العنوان، وتوطئة البحث، والإهداء، وقائمة المحتويات، وقائمة الجداول، وقائمة الأشكال، وملخص الدراسة.

وتتضمن الفصول الخمسة ما يلي:

الفصل الأول: ويتضمن هذا الفصل مقدمة الدراسة ومشكلتها والهدف منها وأهميتها وأسئلتها وحدودها ومحدداتها والهيكل التنظيمي لها.

الفصل الثاني: ويتضمن الإطار النظري والدراسات السابقة

الفصل الثالث: ويتضمن الفصل الثالث منهجية الدراسة من حيث المنهج الذي اتبع وكذلك أدوات جمع البيانات والمعلومات ومجتمع الدراسة وعينة الدراسة والمعالجة الإحصائية للبيانات.

الفصل الرابع: ويحتوي الفصل الرابع على تحليل نتائج البحث واستخلاص أهمّ النتائج.

الفصل الخامس: ويتضمن الفصل الخامس الاستنتاجات والتوصيات التي ضمّتها فريق البحث في هذه الدراسة.

المصادر والمراجع: ويحتوي هذا الفصل على قائمة المصادر والمراجع والدراسات السابقة والملاحق.

الفصل الثاني (الإطار النظري والدراسات السابقة)

الإطار النظري

الدراسات السابقة

تمهيد:

تعود بداية المعرفة إلى بداية خلق الإنسان حيث خلقه الله على الفطرة وعلمه وهداه السبل، وقد نقل التاريخ بعض أوجه الازدهار في الحضارات القديمة والحضارة الإسلامية فقد غلب على المعرفة آنذاك طابع كونها خبرات متوارثة لم تخضع للتجربة والبرهان. وقد درج الفلاسفة على الكتابة في المعرفة منذ آلاف السنين، وفي النصف الأخير من التسعينيات أصبح موضوع إدارة المعرفة من المواضيع الأكثر أهمية في الإنتاج الفكري في الإدارة حيث بدأ التركيز على المعرفة بهدف الوصول إلى المعرفة القيمة من المعلومات التي تتراكم يوميا، بسبب التغيير السريع في عصر تهيمن فيه ثورة المعلومات، فالمجتمعات التي تمكنت من مواجهة هذه الثورة هي التي عرفت كيفية التحكم في المعرفة بإدارتها والإفادة منها.

وكما أن إدارة المعرفة تشكل أحد التطورات الفكرية المعاصرة التي كانت في البداية مدخل لدراسة وفهم الأعمال المنظمة وسرعان ما تحولت إلى ممارسة عملية أكثر ملائمة للتغيرات المتسارعة في عالم الأعمال لأن عن طريقها يمكن توليد القيمة والحصول على الأصول الفكرية التي أساسها المعرفة بغض النظر عن نوعيتها صريحة أم ضمنية من خلال التشارك بين المستخدمين والخبراء داخل الإطار المؤسسي التنظيمي وتطبيق هذه المعرفة من أجل تحسين الأداء المؤسسي لأن من يحسن توظيفها وتطويعها يمتلك القوة التنافسية.

لذا فقد باتت الدول والمجتمعات قاطبة متقدمة وأقل تقدما تولى عنايتها البالغة بالمعرفة وإدارتها وأهمية بناء قاعدة للرأس المال البشري، لاسيما بعد إدراك أهمية المعرفة بوصفها موجودا مهما في تحقيق أهداف المنظمة ودورها في التحول الكبير نحو الاقتصاد المعرفي الذي يركز على الاستثمار في الموجودات الفكرية والمعرفية غير الملموسة أكثر من تركيزه على الموجودات

المادية الملموسة، وازداد هذا الدور أهمية مع سيادة مفهوم عصر المعرفة الذي من متطلباته ألا تكفي المنظمات بتوفير المعلومات، بل يجب التفكير مع المعلومات.

ومن الملاحظ من العرض السابق أن إدارة المعرفة بدأ الاهتمام بها والسعي لتطويرها في التسعينيات. كما أن إدارة المعرفة هي المسؤولة عن إنتاج رأس المال الفكري لذا سوف يتم الحديث عن مفهوم إدارة المعرفة تالياً.

مفهوم إدارة المعرفة:

حظيت المعرفة بالكثير من الاهتمام، حيث أن الفروقات في تحديد مفهوم المعرفة قد شجعت العلماء والباحثين في مجال علم النفس الإداري وعلم الاجتماع والسلوك التنظيمي وعلم الإدارة، إلى زيادة الاهتمام بالدراسات المعرفية ضمن التوجهات الإدارية، فالمعرفة هي عبارة عن مزيج من الخبرة والإدراك والمهارة والقيم والمعلومات، فضلا عن قدرات الحدس والتخيل والتذكر والتفكير.

وبناء على قول (عليان، 2008، ص136) أن الإدارة هي سر نجاح أي منظمة مهما كان نوعها، وأن المنظمات هي أساس حياتنا المعاصرة، فلا بد من إدارة للمعرفة حيث أن أغلب هذه المنظمات تمتلك معرفة لكنها لم تستخدمها أو تستخدمها بأسلوب غير ملائم، لذا سعت بعض المنظمات إلى إدارة هذه المعارف حيث أشار بعض الباحثين لمفهوم إدارة المعرفة فهناك من نظر إليها كمصطلح تقني وآخرون عدها نموذج غير ملموس وبعضهم اعتبروها ثقافة تنظيمية، حيث يرى آخرون أنها مفهوم يتركز على الجهود الخاصة بتنظيم المداخل إلى مصادر المعلومات المتاحة عبر الشبكات وهذا ما يجعلها محور اهتمام المعلوماتيين في وقتنا الحاضر، ويرى فريق آخر أن إدارة المعرفة ما هي إلا آخر سرعات منتجي تقنية المعلومات

والاستشاريين لبيع الحلول المبتكرة إلى رجال الأعمال لتحقيق التقدم التنافسي، ويرى البعض أن إدارة المعرفة ما هي إلا تعبير مرادف لمصطلح إدارة المعلومات، ومنهم من ينظر إلى الترادف بين إدارة المعرفة والمنظمة المتعلمة، لذا سيتم تناول مفهوم إدارة المعرفة من منظورات مختلفة ومنها :

(Leonard، 1999:9) حيث يرى أن إدارة المعرفة هي أسر المعرفة وخبزها وإعادة استعمالها.

(انتظار الشمري ومعتز الدوري، 2004)

أما (Rastogi، 2000) فيعرفها بأنها عملية تنظيمية متكاملة من أجل توجيه نشاطات الشركة للحصول على المعرفة وخبزها ومشاركتها وتطويرها واستخدامها من قبل الأفراد والجماعات من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

(الزايدي، 2008)

ومن ناحية أخرى تم تعريف إدارة المعرفة بأنها العمليات التي تساعد المنظمات على توليد والحصول على المعرفة، اختيارها، تنظيمها، نشرها وتحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها المنظمة والتي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات، حل المشكلات، التعلم والتخطيط الاستراتيجي.

(<http://www.alnoor-word.com>)

ويشير (القرني، 2009) إلى مفهوم إدارة المعرفة على أنه العملية المنهجية المنظمة للاستخدام الخلاق للمعرفة لتوليد ونشرها وتشاركها وامتلاكها، من أجل استثمار رأس المال الفكري لدى أفراد المنظمات المختلفة.

وعلى الرغم من كثرة التعريفات السابقة لإدارة المعرفة وتعدد أشكالها إلا أنه تم التركيز في هذه التعريفات على نواح معينة فالبعض ركز على الجانب النظري فيها، والبعض الآخر ركز على الجانب العملي فيها، ومن خلال الأدبيات التي تناولت مفهوم إدارة المعرفة بالتالي تم

التوصل إلى وضع مفهوم شامل لإدارة المعرفة يشمل كل التعريفات السابقة في إطار تعريف واحد وهو:

كل عملية أو ممارسة من شأنها خلق أو اكتساب أو تحصيل أو تبادل أو استخدام المعرفة أينما كانت، من كافة موجودات المؤسسة الملموسة وغير الملموسة، مع توفير الظروف الملائمة والأدوات اللازمة لذلك، من أجل دعم التعليم والأداء في المنظمات وحل المشكلات والمساعدة في اتخاذ القرارات.

وكما تم الإشارة سابقاً أن البعض يرى أن إدارة المعرفة ما هي إلا تعبير مرادف لمصطلح إدارة المعلومات، والبعض يرى أنها تعبير مرادف للمنظمة المتعلمة، لكن من الأدبيات السابقة تبين أن هناك فرق بينهما وسيتم توضيح ذلك من خلال التالي:

1- علاقة إدارة المعرفة بإدارة المعلومات:

يعد مفهوم إدارة المعلومات كما أشار إليه (الصباغ، 2002: 4) بأنه حقل علمي في طريقه إلى أن يصبح أكثر شيوعاً وتنظيماً، وأن الهدف الأساسي لإدارة المعلومات هو تأمين المداخل التي تضمن الوصول إلى المعلومات وحفظها وضمان سريتها ونقلها وتخزينها واسترجاعها عند الطلب وبالسرية المطلوبة وتتضمن أيضاً استخدام أدوات أكثر كفاءة وفاعلية وتتعامل بشكل عام مع الوثائق وبرمجيات الحاسوب والصوتيات والمرئيات فهي وسيلة فنية تقنية تضمن توفير المعلومات.

في حين أن إدارة المعرفة أكثر تقدماً، حيث تقوم بتحليل المعلومات والاهتمام بتحليل كافة الأصول المعرفية المتوفرة والمطلوبة وإدارة العمليات المتعلقة بهذه الأصول والمتمثلة بتطوير المعرفة والحفاظ عليها واستخدامها والمشاركة فيها، وتتضمن الأصول المعرفية التي تتعلق

بالسوق والمنتجات والتقنيات والمنظمات التي تمتلك المعرفة وتحتاجها، وتستخدم إدارة المعرفة تقنية المعلومات المتقدمة للاستفادة من المعلومات واسترجاعها.

2- علاقة إدارة المعرفة بالمنظمة المتعلمة :

كما أشار (توفيق، ص1) أن المنظمات المتعلمة هي المنظمات التي تضع تصاميم وتراكيب تستوعب التغييرات المستمرة في إستراتيجياتها وهيكلها وثقافتها وسلوك أفرادها، بقصد زيادة وتعظيم احتمالية التعلم المنظمي عن طريق تطبيق عمليات إدارة المعرفة وتقنياتها وتفعيل دور فريق المعرفة في تلك المنظمات.

لكن الحصول على المعلومات والنشاطات المعرفية التي اشرنا إليها سابقا في مفهوم إدارة المعرفة لا بد أن يكون عبر عناصر أساسية متكاملة متفاعلة للمعرفة تسهل على المهتمين تحديد شكل وطبيعة إدارة المعرفة ومدى الاحتياج لها في منظمات الأعمال، وفيما يلي سيتم التطرق إلى هذه العناصر وهي بناء على قول (فهد الضويحي، 2009) :

1- الأفراد:

يعد الجانب البشري الجزء الأساسي الذي يقوم على تكوين المعرفة ومشاركتها واستخدامها بما ينفع المنظمة.

2- التكنولوجيا :

تلعب التكنولوجيا دورا كبيرا في الوصول إلى البيانات والمعلومات والمعارف المختلفة الموجودة لدى كثير من الموظفين في كافة أنحاء المنظمة، وتساعد في عملية نشرها وتخزينه

3- العمليات:

تعتبر المهارة والحرفة للحصول على المعرفة وتنظيمها والمشاركة بها وتقوم برسم الإجراءات التي تحتاج إلى تحديث وتطوير، للتأكد من أن إدارة المعرفة تتماشى مع احتياجات المستخدمين من حيث النوعية والكمية ومدى صلتها بالموضوع المطروح.

ولا تستطيع أي منظمة جمع وتخزين المعلومات وتحليلها ونشرها والاستفادة منها بالشكل الصحيح دون اقتناع موظفيها ومدراءها ببعض المفاهيم والمصطلحات الضرورية، والتزامهم بها ووعيهم بما يحيط بهم من عوامل خارج وداخل المنظمة، وهكذا تبرز أهمية الوعي الكامل بهذه المصطلحات وتطبيقها في المنظمة التي سيتم الإشارة إليها تالياً.

مفاهيم أساسية حول إدارة المعرفة:

هناك مفاهيم ضرورية يجب العمل بها للاستفادة من إدارة المعرفة في المنظمة وهي كما أشار إليها (إبراهيم الديب، ص.ص. 22، 21) والتي تتمثل في الأصول الكلية للمنظمة:

* كفاءة الموظف.

* الكيان الداخلي.

* الكيان الخارجي.

أولاً : كفاءة الموظف:

هذه الكفاءة متمثلة في موظف إدارة المعرفة داخل المؤسسة ولا شك أن هذه الكفاءات مرتبطة بوجود الموظفين فإن تركوها مؤقتاً أو بصفة دائمة فقدت معهم المؤسسة تلك الكفاءات إن هذه الكفاءة تزداد أهمية بتزايد ما يكتسبه الموظفين من معلومات عن مؤسساتهم، ثم بحسن استخدام المؤسسة لمعلومات موظفيها، ولا يتاح ذلك إلا بإيجاد التربة الخصبة لذلك التي تتيح للعاملين

نقل معلوماتهم الضمنية، إلى جانب ضرورة زيادة الثقة بينهم ومع رفع كفاءة الموظفين يصبح الأداء أكبر وأفضل والابتكار أيسر، كما تتركز المهارات في الأولويات، ويعمل الجميع من أجل صالح المنظمة، كما تساعد كفاءة الموظف على قيام الكيان الداخلي والخارجي الصحيحين.

ثانياً : الكيان الداخلي :

يتمثل في قدرة المنظمة على الوفاء باحتياجات العميل، متضمنة ذلك الاستراتيجيات ورؤى الأعمال ومعلومات العمليات والامتيازات والمعلومات الموجودة في أنظمة تكنولوجيا المعلومات ومن شأن الكيان الداخلي أن يتيح للعاملين الاستمرار في حسن الأداء، وتستطيع القيادات تنمية الكيان الداخلي إذا أمدته بالرؤية والسياسة والإستراتيجية والأنظمة، كما تستطيع أن تؤدي دوراً مهماً في تطوير الثقافة المؤسسية ورعايتها، ومما يساعد كذلك على تنمية الكيان الداخلي: التوثيق وإدارة العمليات بالإضافة إلى تكنولوجيا المعلومات.

وينمو الكيان الداخلي ويصبح ما يعمل الفرد معلوما لدى الجميع، وبذلك لا يصبح الاعتماد على الشخص الواحد هو أسلوب العمل، ويعد الهيكل الداخلي أهم من كفاءة الموظفين لأنه إن لم يتوفر هذا الهيكل للمؤسسة لا تصبح لكفاءة الموظفين أية فاعلية، فضلاً عن أن دعم الموظفين بكل احتياجاتهم الخاصة بالعمل يجعل الأهداف واضحة أمامهم فيعملون بصورة أفضل.

ثالثاً: الكيان الخارجي:

وهو علاقتك بمموليك الخارجيين وبمساهميك وبشركائك وعملائك فالعملاء يحكمون على منتجاتنا وخدماتنا وينمو الكيان الخارجي مع ما تقدمه للعميل من بدائل وحلول، وما توفره له من معلومات يحتاجها، وما تتيحه له من مشاركة في خطط تطوير المنتج ومراحله.

وينمو الكيان الخارجي تنامي لديك الثقة المتبادلة بينك وبين العميل، وتمتد بينكما سبل التواصل، كما تمهد طرق التبادل المعرفي بينك وبينه، فتحفظ دائماً بولائه، ومن ثم تزداد منتجاتك

وخدماتك، ولكننا ينبغي أن لا ننسى أن السمعة والعلاقة أشياء تتغير مع الزمن، وقد تتأثر بعوامل متعددة سلباً وإيجاباً.

كما أن السمعة تتأثر بعوامل متعددة فإن إدارة المعرفة أيضاً تتأثر بعاملين يؤثران على الكيان الداخلي والخارجي للمنظمة اللذين تمت الإشارة إليهما في المفاهيم الأساسية لذا سيتم الحديث عن هذه العوامل تالياً.

حيث ظهر عاملان أثرا في تطور إدارة المعرفة كما يشير إليهما (wiig:1993)

أ- العوامل الخارجية:

وهذه تشير إلى العناصر البيئية التي تعمل في ظلها المنظمة والتي تؤثر في أعمالها ولا غنى للمنظمة سوى التكيف مع هذه المتغيرات والعوامل الخارجية والاستجابة لمتطلباتها وأهم هذه العوامل ما يلي:

- العولمة.

- زيادة التطور والتعقيد في حاجات ورغبات المستهلك.

- زيادة حدة المنافسة.

- مستوى التطور والتعقيد في عمليات التوريد.

ب- العوامل الداخلية:

وتتوفر هذه العوامل داخل المنظمة حيث تسهم في تطور إدارة المعرفة ومن أبرزها ما يلي:

- تزايد القدرات التقنية.

- فهم الوظائف المعرفية.

يتضح مما سبق أن المنظمات تواجه العديد من التحديات الداخلية والخارجية لاسيما وأنها تعيش

بيئة متسارعة ومتغيرة باستمرار، لذلك سوف يتم الحديث عن أهمية إدارة المعرفة تالياً.

أهمية إدارة المعرفة:

إن أهمية إدارة المعرفة تكمن في كونها مؤشرا على وجود طريقة شاملة وواضحة لفهم مبادرات إدارة المعرفة في إزالة القيود وإعادة الهيكلية التي تساعد في التطوير والتغيير لمواكبة متطلبات البيئة الاقتصادية وتزيد من عوائد الشركة ورضا العاملين وولائهم وتحسن من الموقف التنافسي من خلال التركيز على الموجودات غير الملموسة التي يصعب قياسها وتظهر نتائجها على المدى الطويل، وبناء على ذلك فإن الدور الذي تقوم به إدارة المعرفة من خلال عملياتها وممارساتها يحقق نتائج رائعة في السياق التنظيمي، إذ يتم بموجبه اغناء العمل وتعزيز الإنتاجية كما يجعل الزبون مبهتجا في تعامله مع المنظمة (الصاوي، 2007، ص22).

وتظهر أهمية إدارة المعرفة من خلال العوامل التالية:

- أن التحول الجديد في بيئة الأعمال يفرض على المنشآت التميز بقدرات جديدة تتلخص في بعد النظر والتفوق في الأداء والإبداع والقدرة على التكيف، بدلا من الأسلوب التقليدي الذي كان يركز على الفعالية بشكل أساسي، من هذا المنطلق يشكل وجود خطة متكاملة لإدارة المعرفة لدى المنشأة أمرا في غاية الحيوية والأهمية.
- التطور المطرد في التقنية وما ينتج عنه من تغير في المفاهيم وتأثير في التكلفة.
- التطور المستمر والمتوقع للمفاهيم والنواتج عن تطور الخدمات وما سيتبعه من تطور احتياجات جديدة.
- الحاجة إلى ما يربط كل تلك المعارف والمعلومات والخبرات بما يمكن من تطوير وتنمية المنشأة ككيان تفاعلي.
- تضاعف حجم المعلومات التي تتولد في أي مجال.
- إمكانية الحصول على كميات كبيرة من المعلومات في ظرف أجزاء من الثانية.

- ما تتطلبه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من وجود تراكم معرفي وبرامج محفزه للإبداع والابتكار حتى يتم تطبيقها من خلال إدارة كفاءة و فاعلة للمعرفة.

- زيادة حدة المنافسة وانتقالها من المعلومات إلى المعرفة والنمو المستمر في أنشطة الأعمال.

- تزايد تأثير رأس المال الإنساني والفكري في تعزيز الطاقة الكامنة للإبداع والابتكار في مجال الخدمات المقدمة للزبائن.

إن زيادة الاهتمام بإدارة المعرفة جاء استجابة لزيادة متطلبات وتغيرات البيئة الداخلية والخارجية بهدف تحقيق التكيف مع هذه التغيرات والمؤثرات، وعليه يمكن تحديد أهداف إدارة المعرفة.

أهداف إدارة المعرفة:

وتهدف إدارة المعرفة من خلال الاطلاع على آراء بعض المفكرين والباحثين أمثال (عليان: 2008) و(الزيادات: 2008) و(الملكوي: 2007) و(ناصر: 200) إلى المساهمة في :

1. تحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليها وحمايتها.
2. بناء إمكانات التعلم وإشاعة ثقافة المعرفة والتحفيز لتطويرها والتنافس من خلال الذكاء البشري .
3. خلق القيمة للأعمال من خلال التخطيط لها والجودة المعلوماتية وإدارة وتطوير العاملين.
4. حفظ المعرفة وتخزينها بالأماكن المخصصة لها.
5. المساعدة على بناء ما يسمى متخصصي المعرفة وهم العاملين الذين لديهم معلومات حول موضوع أو تخصص ما.

6. السعي إلى إيجاد القيادة القادرة على بناء النظام المعرفي وتولي إدارة النشاطات في المؤسسات ذات العلاقة بإدارة المعرفة.

7. إيجاد الطرق المناسبة لتبادل المعرفة بين عناصر المؤسسات والبيئة المحيطة بها.

8. تأمين سهولة الوصول إلى المعرفة من قبل العاملين وكذلك الباحثين في المؤسسة أو مراكز البحوث المتعاونة دون أن يؤثر ذلك على سرية أو دقة البيانات.

9. تأمين إمكانية إغناء المعرفة وتطويرها عن طريق الملاحظات والتعديلات المقترحة من خلال التطبيق وهو ما يسمى (الأعمال التصحيحية) و (الأعمال الوقائية).

10. التعريف والتوعية بشكل شمولي لمعنى إدارة وتطوير المعرفة ونشره بين العاملين بحيث يستخدمون بشكل أكبر مبادئ إدارة المعرفة وتعميم الاستفادة عن طريق بلورة الفرص الخاصة بأعمال إدارة المعرفة.

11. تطوير أسس ومعايير تأهيل عربية لإدارة المعرفة تساعد في تطوير الجوانب المهنية والتعليمية للمهنيين والمختصين في إدارة المعرفة.

12. استخدام المعرفة وتطبيقاتها التكنولوجية في الحياة العملية.

13. تطوير المؤسسات والمنظمات من خلال تحسين أداء العاملين عن طريق توسيع المعرفة لديهم في مجالات العمل الخاصة بالمنظمات.

إن تحقيق هذه الأهداف من أجل الوصول إلى القيمة المطلوبة من إدارة المعرفة في

المنظمة، يحتاج إلى تطبيق إدارة المعرفة على هذه المنظمات، وهذا يقودنا إلى تحديد متطلبات

تطبيق إدارة المعرفة.

متطلبات تطبيق إدارة المعرفة :

يتطلب تطبيق إدارة المعرفة تهيئة بيئة المنظمة للوصول إلى أقصى استفادة ممكنة من المعرفة، بحيث تكون بيئة مشجعة على الإدارة الفعالة للمعرفة، ومن ثم يمكن تخزين ونقل وتطبيق المعرفة. وبصفة عامة، فإن مثل هذه البيئة تتطلب توافر العناصر الآتية كما أشار إليها (اسماعيل ماضي، 2010، ص41) بناء على قول (Williamson&Garvey، 2002، P21):

1- متطلب التكنولوجيا: ومن أمثلة هذا المتطلب محركات البحث ومنتجات الكيان الجماعي البرمجي وقواعد بيانات إدارة رأس المال الفكري والتكنولوجيا المتميزة والتي تعمل جميعها على معالجة مشكلات إدارة المعرفة بصورة تكنولوجية ولذلك فإن المنظمة تسعى إلى التميز من خلال امتلاك تكنولوجيا المعرفة.

2- المتطلب اللوجستي والتنظيمي للمعرفة : حيث إن هذا المتطلب يعبر عن كيفية الحصول على المعرفة والتحكم بها وإدارتها وتخزينها ونشرها ومضاعفتها وإعادة استخدامها ويتعلق هذا المتطلب بتجديد الطرق والإجراءات والتسهيلات والوسائل المساعدة والعمليات اللازمة لإدارة المعرفة بصورة فاعلة من أجل تحقيق قيمة اقتصادية كبيرة.

3- المتطلب الاجتماعي للمعرفة : إن هذا المتطلب يركز على تقاسم المعرفة بين الأفراد وبناء جماعات من صناعات المعرفة وتأسيس المجتمع على أساس ابتكارات صناعات المعرفة، والتقاسم والمشاركة في الخبرات الشخصية، وبناء شبكات فاعلة من العلاقات بين الأفراد، وتأسيس ثقافة تنظيمية داعمة.

إن تطبيق إدارة المعرفة يحتاج إلى وجود مهارات وكفاءات لدى العاملين في المنظمة، من خلال تثقيفهم في إدارة المعرفة وتوفير الأدوات والمعدات اللازمة لتطبيق إدارة المعرفة للوصول بالمنظمة لتحقيق أهدافها ونجاحاتها من خلال المهارات والأدوات التالية كما أشار إليها

(إبراهيم الديب، ص.ص.28، 29) وهي :

مهارات موظف المعرفة:

1. تحديد النواقص في الإمكانيات والأداء.
2. تحديد الأفكار الجديدة ومقاييس الأداء.
3. تحديد احتياجات أجزاء المؤسسة المختلفة.
4. تصنيف الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات والأموال وحسن تنظيمها.
5. التأكد من أن البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات تدعم خلق المعرفة والتشارك فيها وتنفيذها.
6. تطوير استراتيجيات ومداخل وأدوات جديدة.
7. تنفيذ مشاريع ومداخل جديدة.
8. بناء قاعدة دعم على جميع المستويات المعرفية.
9. التعاون مع الشخصيات الرئيسية في المؤسسة.
10. نشر قوة المعرفة الداخلية بشؤون العمل للتغلب على نقاط الضعف.
11. خلق البيئة المناسبة لنشر المعرفة والتشارك فيها.
12. ممارسة إدارة المعرفة.
13. عرض النتائج .
14. أخيراً الاحتفال بالنجاح.

أدوات إدارة المعرفة:

كما أشار إليها (إبراهيم الديب، ص31) هي :

1. الخرائط المعرفية إحدى أهم أدوات إدارة المعرفة

والتي تساعد على تحقيق الآتي:

أ- تكوين رؤية كلية شاملة عن الموضوع والنظر إليها كوحدة واحدة في وقت واحد.
ب- الاحتفاظ بالمعرفة المهمة وتغطية أية ثغرات يمكن إن تتشكل بفعل تقسيم المؤسسة إلى وحدات.

ت- توفير المعلومات المتاحة حول الموضوع.

ث- كيفية الوصول إليها.

ج- علاقاتها ببعضها البعض.

ح- تحديد أفضل مصادر المعلومة.

خ- تتبع تسلسل وتطور المعلومة.

2. أدوات وتكنولوجيا الاتصالات : كما أشارت إليها سلوا الشرفا(2008، ص5) أنها توفر

معلومات ذات قيمة عالية عن عمال المعرفة والأجهزة والبرمجيات التي تستخدمها الإدارة.

3. حركة الترجمة: من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة تستنتج أنها السرعة و القدرة

على ترجمة المعرفة ذات اللغات المختلفة.

4. التدوين: من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة تستنتج أنها قدرة الموظفين والمدراء

على تدوين كل جديد من المعارف للاستفادة منها.

بعد استعراض مهارات وأدوات إدارة المعرفة يتضح أن هذه المهارات والأدوات تساعد على تطبيق عمليات إدارة المعرفة التي سيتم ذكرها تالياً.

عمليات إدارة المعرفة:

أدرجت المنظمات أن المعرفة هي الموجود غير الملموس الأكثر أهمية، حيث أن أغلب المنظمات تمتلك معرفة، لكنها لم تستخدم أو استخدمت بأسلوب غير ملائم أو إن العاملين فيها لا يستطيعون اكتشافها والوصول إليها وتطبيقها، لأنهم لا يعرفون الوسائل الملائمة لذلك، لذا سعت كثير من المنظمات إلى امتلاك أسباب إدارة هذا الموجود، وبدأت إدارة المعرفة تحتل مكان الصدارة بوصفها تطورا فكريا مهما في عالم الأعمال اليوم، لإدراك المنظمات أن المعرفة بدون تطبيق إداري ليست ذات نفع، لكون المعرفة في أغلبها ضمنية و تحتاج إلى الكشف عنها وتشخيصها، وإلى توليدها من جديد و تخزينها وتوزيعها ونشرها في المنظمة ومن ثم إعادة استعمالها مرات عدة. ويشير عبد الستار العلي وزملاؤه " (39:2006) كما ورد في دراسة (فراس عودة 2010) أنه لا يوجد اتفاق بين العلماء والباحثين في مجال إدارة المعرفة على عدد عمليات ادارة المعرفة ولا على ترتيبها."

وتناولت غالبية المداخل والمفاهيم إدارة المعرفة على أنها عملية، فالمعرفة مشتقة من المعلومات ومن مصادرها الداخلية والخارجية وهي لا تعني شيئا بدون تلك العمليات التي تغنيها وتمكن من الوصول إليها والمشاركة فيها وتخزينها وتوزيعها والمحافظة عليها واسترجاعها بقصد التطبيق أو إعادة الاستخدام.

وقد قام (نجم 103-101: 2005) باستقصاء عمليات إدارة المعرفة كما أوردها عدد من الكتاب والباحثين في هذا المجال واطهر ذلك من خلال التالي:

الكاتب (توربان E.Turban) حيث يرى أن عمليات إدارة المعرفة تشمل إنشاء المعرفة، الحصول على المعرفة، تنقيح المعرفة، خزن المعرفة، إدارة المعرفة، نشر المعرفة.

أما الكاتب (لاودون ولاودون Laudon&Laudon) يرى أن عمليات إدارة المعرفة تشمل الحصول على المعرفة وترميزها، إنشاء المعرفة، تقاسم المعرفة، توزيع ونشر المعرفة.

حيث يرى الكاتب (ديفيد سكايروم D.skyrme) أن عمليات إدارة المعرفة تشمل الإنشاء، التحديد، الجمع، التنظيم، التقاسم، التعلم، التطبيق، الاستغلال، الحماية، التقييم.

في حين يرى الكاتب (مارك دويسون M.Dawson) أن عمليات إدارة المعرفة تشمل تحديد المعرفة، اكتساب المعرفة، توليد المعرفة، التحقق من صلاحية المعرفة، نشر المعرفة، تجسيد المعرفة، تحقيق المعرفة، استغلال وتطبيق المعرفة.

والشكل التالي يظهر عمليات إدارة المعرفة:

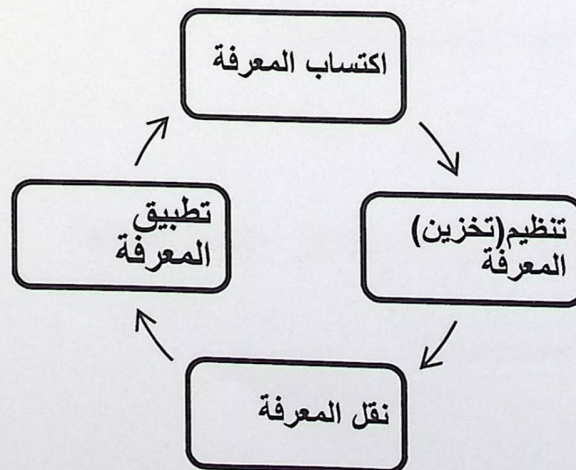
1. اكتساب المعرفة.

2. تنظيم (تخزين) المعرفة.

3. نقل المعرفة.

4. تطبيق المعرفة.

الشكل رقم (1): عمليات إدارة المعرفة



من خلال الآراء المتعلقة بعمليات إدارة المعرفة نستنتج أنه من الضرورة أن يتم توضيح المقصود بكل واحدة من العمليات لمعرفة أهمية ودور كل واحدة من العمليات السابقة في دورة حياة إدارة المعرفة في المنظمات لتمكينها من تطبيق الأهداف والسياسات المرسومة.

العملية الأولى: اكتساب المعرفة:

ويقصد باكتساب المعرفة: إيجاد المعرفة والتوصل إليها داخل المنظمة عن طريق إيجاد معارف جديدة يمكن الاستفادة منها.

وقد أشار العديد من الكتاب والباحثين إلى أن مصادر اكتساب المعرفة قد يكون من خلال مصادر داخلية مثل مستودعات المعرفة أو من خلال المشاركة في الخبرات وحضور المؤتمرات وندوات النقاش والحوار والاتصال بين جماعات العمل أو من بيانات أساسية يتم من خلالها نقل المعرفة وتخزينها من ضمنية إلى واضحة والعكس مما ينتج عنه إبداع المعرفة التنظيمية. وقد تكون من مصادر خارجية تتولى إدارة المعرفة إحضارها أو المشاركة فيها ويساعد في ذلك تطورات التكنولوجيا وما تقدمه من تسهيلات مثل المؤتمرات الفيديوية والانترنت وغيرها (العلي، 2006:41).

واقترح (Cohen & Levinthal) نموذج شامل لاكتساب المعرفة بالاعتماد على البحث العلمي والتطوير ويؤكد النموذج على النقاط الجوهرية التالية :

1. إن اكتساب المعرفة هي جهد بشري.
2. تأثير الأبعاد الضمنية والظاهرة للمعرفة في عمليات اكتسابها.
3. الطبيعة المتراكمة لاكتساب المعرفة.

(الزيادات، 2008:97)

ويرى (الغامدي 2008:49) أن أنماط اكتساب المعرفة في أي منظمة من المنظمات تتكون من عدة أنماط هي :

1. اكتساب المعرفة الموجودة في المصادر الخارجية. ويتم ذلك من خلال تدريب الأفراد وتعليمهم من خلال القراءة وملاحظة الخبرات والتجارب أو من خلال الاستماع إلى المحاضرات.

2. اكتساب معرفة جديدة من خلال المعرفة الموجودة سابقا بواسطة التفكير والتحليل فحينما يفكر شخص مليا في موقف ما وما الذي يحصل ؟ وما نتائج ذلك؟ وكيف تترابط الأشياء ببعضها؟ فإنه يكون في موضع توسيع معرفته من خلال إحداث تكامل بين المعرفة السابقة وبين الانعكاسات الجديدة الناشئة عن عملية التفكير في ذلك الموقف.

3. اكتساب معرفة جديدة من خلال الاستكشاف والتجربة والإبداع. ويعتبر الإبداع أكثر المصادر قيمة لاكتساب معرفة جديدة. وتكمن قوة إبداع الفرد في أنه إبداع غير مسبق التوجيه.

وبناء على ما سبق من وجهات النظر التي تناولت اكتساب المعرفة يلاحظ أنها تتم من خلال أربع محاور أساسية يجب على المنظمات الاهتمام بها وهي:

1. التعلم.

2. البحث العلمي.

3. التطوير التقني والتكنولوجي.

4. خدمة المجتمع.

العملية الثانية: تنظيم (تخزين) المعرفة:

ويقصد بتنظيم المعرفة: القيام بتصميم وتوصيف البيانات والمعلومات المتوفرة وحفظها واسترجاعها آليا، تحقيقا للتكامل المعرفي.

وتناول الباحثون في حقل إدارة المعرفة هذا العنوان بقصد الإشارة إلى تلك العمليات التي تهدف إلى:

1. تصنيف المعرفة (classifying).

2. فهرسة أو تبويب (indexing).

3. رسم (mapping).

وقد أكد الكثير من الباحثين على أهمية تنظيم المعرفة وتصنيفها لأن مدى الاستفادة من المعرفة غير المنظمة سيكون ضعيفا إن لم يكن معدوما، كما يمكن أن يتم تنظيم المعرفة من خلال عدد من الأنشطة والعمليات التي تؤدي إلى تنظيم المعرفة بشكل ايجابي ومفيد، وهذه الأنشطة كما يلي:

1. تفسير المعرفة.

2. تصنيف المعرفة.

3. توحيد المعرفة.

4. تقييم المعرفة.

5. صيانة المعرفة والمحافظة عليها.

(طاشكندي، 2007:101)

ويعد تنظيم المعرفة واحدة من أهم عمليات إدارة المعرفة وهي ذات علاقة بالبيانات والمعلومات ونظرا لهذا الارتباط فقد حدث خلط بين إدارة المعرفة وإدارة المعلومات لأن مفهوم المعرفة

أقرب المفاهيم للمعلومات فكثيرا ما يقال: إن المعلومات هي نوع من المعرفة وهي وسيلة قابلة لإيراد المعرفة (العتيبي، 2007: 81).

من خلال الآراء السابقة يتضح أن عملية تنظيم المعرفة تعد ثاني عمليات إدارة المعرفة ولها أهميتها في اعتبارها من دعائم بناء نظام إدارة المعرفة الفعال في المنظمات إذ لا بد لأي منظمة من العمل على تصنيف معارفها لتحديد مقدار ما لديها من معارف والكشف عن حجم الفجوة المعرفية لديها والعمل على تحسين استخدامها ووضع أفضل السبل والخطط لتطويرها وكذلك تخزينها وحمايتها من الضياع.

العملية الثالثة: نقل المعرفة:

ويقصد بنقل المعرفة: عملية تبادل المعرفة بين أفراد المنظمة والأوساط الخارجية المحيطة بها (المجتمع الخارجي للمنظمة).

ويتم هذا النقل عن طريق التعلم أو الشرح أو التجريب والتطبيق مما يحسن مستوى المعرفة عن طريق نقل المعرفة والخبرات وتعد هذه العملية هي ثمرة عمليات إدارة المعرفة وهي من أهم الأهداف التي تسعى إدارة المعرفة إلى تحقيقها.

ولابد من نقل ومشاركة أفضل الأفكار مما يتيح استفادة أكبر من الموارد الذهنية المتاحة وإمكانية أحسن للابتكار والتطور في الإبداع ومن خلال التطرق إلى عملية نقل المعرفة نستنتج أنه يمكن لعملية نقل المعرفة في المنظمات أن تتم عن طريق عدد من الوسائل وهي: المقابلات التي تعدها المنظمة، الاجتماعات التي يشارك فيها أفراد المنظمة، تكنولوجيا المعلومات المقدمة لأفراد المنظمة، شبكات الإنترنت المتوفرة للمنظمة، قواعد البيانات الموفرة لدى المنظمة، المحاضرات التي تعدها المنظمة، الكتيبات والمقالات الصادرة عن المنظمة، الندوات التثقيفية

التي تعدها المنظمة، التدريب أثناء العمل للعاملين في المنظمة، تشكيل فرق عمل لدراسة المشكلات التي تواجه المنظمة.

يتضح مما سبق أن هذه الوسائل تسهل عملية نقل المعرفة وتشاركها بين الأفراد داخل المنظمة لكن هذا لا يعني عدم وجود معوقات تحد من عملية النقل والتشارك ويرى (الغامدي 2008:55) أن أسباب تردد الأفراد في إشراك الآخرين فيما يمتلكونه من معرفة يتمثل في الأسباب التالية:

1. الخوف من حصول الناس الآخرين على ما يمتلكه أصحاب المعرفة من معرفة.
 2. مخاوف أصحاب المعرفة من أن يفقدوا سلطتهم وقوتهم بفقدانهم مصدر القوة التي يتمتعون بها.
 3. مخاوف من احتمالية أن تكون منظماتهم تدعم الفردية والتنافسية.
 4. مخاوف من أن يتم نقل المعرفة الخطأ وبالتالي تعريض المنظمة والآخرين للضرر.
 5. الشعور بانتفاء الفائدة والمصلحة الشخصية للأفراد الذين هم على استعداد لإشراك الآخرين فيما لديهم من معرفة من المتوقع أن يحجموا عن إشراك الآخرين فيما يمتلكونه من معرفة إذا لم يكن لديهم إحساس أو شعور بأن ثمة فائدة أو تعويضا ينتظرهم.
- من خلال التطرق إلى عملية نقل المعرفة نستنتج أن عملية التشارك ونقل المعرفة بين أفراد المنظمة من الممكن أن يتم بإحدى الطريقتين التاليتين:

1. الطريقة العفوية والتي تتم من خلال الحوار والنفاس بين أفراد المنظمة عن طريق طرح أحد الأفراد لمعرفة جديدة يرغب إخبارها لزملائه.
2. الطريقة الرسمية والتي تتم من خلال النظام الإداري المتبع في المنظمة وتشمل معلومات أو معارف جديدة ترغب الإدارة بإكسابها للموظفين في المنظمة ويتم ذلك من خلال المنشورات والدورات التدريبية أو المؤتمرات التي تقوم الإدارة بعقدها للموظفين.

العملية الرابعة: تطبيق المعرفة:

ويقصد بتطبيق المعرفة: الاستخدام الأفضل والفعال للمعرفة المتوفرة في المنظمات بأفضل الطرق لضمان الوصول إلى أفضل النتائج الممكنة.

إن المعرفة تأتي عن طريق التعلم والتجريب والتطبيق مما يحسن مستوى المعرفة ويعمقها لذلك يجب أن يؤخذ تطبيق المعرفة في المقام الأول إذ أنه أكثر أهمية من المعرفة نفسها ولن تقود عمليات الإبداع والتخزين والتوزيع إلى تحسين الأداء التنظيمي مثلما تقوم به عملية التطبيق الفعال للمعرفة (القرني 2009:31،).

وتشير اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (2004) إلى أن المنظمات التي تستخدم وتطبق المعرفة على أحسن وجه تمتلك الميزة التنافسية، في حين أن بعض المنظمات الأخرى التي لا تطبق إدارة المعرفة تعاني من فجوة بين المعرفة والعمل وهذه المنظمات تعقد كثيرا من دورات التخطيط والمناقشة والتلخيص بدلا من القيام بالأعمال والتطبيق، وفي ظل ثقافة سلبية للمنظمة فانه يشيع الكلام المنمق أكثر من الحصيلة الموضوعية ويهتم مديرو المشاريع غالبا بالمعرفة المتيسرة أكثر من اهتمامهم بالمعرفة المنتجة، إن المعرفة يجب أن توظف في حل المشكلات التي تواجهها المنظمة وأن تتلاءم معها، إضافة إلى أن تطبيق المعرفة يجب أن يستهدف تحقيق الأهداف والأغراض الواسعة التي تحقق لها النمو والتكيف (أبو فارة، وآخرون 2008:11).

بعد الانتهاء من الحديث عن عمليات إدارة المعرفة سيتم الحديث عن المنظمة التي ستجرى عليها الدراسة وهي المستشفى الأهلي للتعرف على مدى تطبيقها لعمليات إدارة المعرفة.

نبذة عن المستشفى الأهلي:

يتبع لجمعية أصدقاء المريض في الخليل والتي تأسست عام (1976) ميلادية، وهي مؤسسة غير حكومية وغير ربحية وغير مسيسة، هدفها الاستراتيجي رفع مستوى الخدمات الصحية في محافظة الخليل بشكل خاص وفي فلسطين بشكل عام.

باشرت نشاطها بافتتاح المركز الطبي في وسط مدينة الخليل، عام (1977) الذي شمل عيادات طبية تخصصية ومختبر طبي وقسم للأشعة.

ومن ثم افتتحت مركزاً للطوارئ في شارع عين سارة تم إلحاقه بالمستشفى لدى افتتاحه، في تلك الأثناء كانت الجمعية تعمل على إعداد مخططات لبناء مستشفى كبير يلبي احتياجات المحافظة.

تمت المباشرة في بناء المستشفى الأهلي عام (1988) ميلادية، على مسطحات قدرها (27600) م² ليشمل مجموعة (304) سرير، حال انتهاء المشروع محققاً الهدف الاستراتيجي الذي أنشأت الجمعية من أجله.

تم إنجاز هذا المشروع وتجهيزه بأحدث الأجهزة، كما وضعت الخطط لتطويره وتشغيله، بناءً على احتياجات المجتمع، وبهدف تقديم خدمات مميزة يحتاجها المواطن الفلسطيني.

أهداف الجمعية:

1. رفع مستوى الخدمات الصحية في محافظة الخليل خاصة وفي فلسطين عامة.
 2. إنشاء مستشفى أهلي كبير يخدم محافظة الخليل ومحافظة جنوب الضفة الغربية.
 3. تأمين الخدمات الطبية التي تفتقر إليها المحافظة.
- يتعامل المستشفى مع ما يزيد عن (150000) مريض سنوياً، منها ما يزيد عن (18000) حالة دخول للأقسام المختلفة.

ويتبع للمستشفى كلية التمريض والتي يتم فيها تدريس ثلاثة تخصصات حيوية هي: (التمريض/القبالة/فنيي التخدير).

كما بدأ مؤخراً ببرنامج الإقامة في المستشفى بالتعاون مع المجلس الطبي الفلسطيني وخلالها يتم منح (6) تخصصات رئيسية هي: (النسائية والتوليد/التخدير/الباطني/الجراحة العامة/جراحة العظام/الأطفال)، هذا ويقوم المستشفى بتطبيق برنامج التدريب لطلاب كلية الطب التابعة لجامعة القدس وبرنامج تدريب لطلاب التمريض في المستشفى والكليات الأخرى.

وتتوفر في المستشفى الأقسام التالية:

1. قسم الإسعاف والطوارئ.
2. قسم العمليات الجراحية.
3. قسم النسائية والتوليد.
4. قسم الأطفال.
5. قسم الخداج.
6. قسم الجراحة.
7. قسم الأمراض الباطنية والقلب.
8. قسم فحوصات القلب والتنظير ووظائف الرئة.
9. وحدة العناية المركزة.
10. العيادات الخارجية.
11. جراحة الحالات اليومية.
12. قسم العلاج الطبيعي.

13. قسم الأشعة.

14. قسم المختبر وبنك الدم وقسم التشريح المرضي.

15. التعليم المستمر.

16. كلية الخليل للتمريض.

المحور الأول: الدراسات العربية التي تناولت إدارة المعرفة:

1. دراسة/ اسماعيل (2010) بعنوان "دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي بالجامعة الإسلامية بغزة".

هدفت هذه الدراسة للتعرف على مدى استغلال إدارة المعرفة في تحسين وتطوير مستوى التعليم العالي، وتناقش هذه الدراسة المقومات الأساسية لإدارة المعرفة الواجب توفرها لتحقيق جودة عالية للتعليم العالي، وربطت هذه الدراسة بين مفهوم إدارة المعرفة والجودة في التعليم العالي، وتم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة وعددها (359) موظف من أعضاء الهيئة التدريسية المتفرغين بالجامعة الإسلامية بغزة وتم استرداد (275) استبانة بنسبة (69%) ومن أهم نتائج الدراسة وجود فروق في آراء أفراد العينة حول ضمان الجودة والبنية التحتية لإدارة المعرفة ووجود علاقة بين حوسبة المكتبات وضمن تحقيق جودة التعليم العالي. وخلصت الدراسة إلى التوصيات التالية:

- ضرورة إعطاء فرصة أكبر للدرجات العلمية لما لها من دور في ضمان جودة التعليم العالي.
- ضرورة زيادة الاتصالات الإلكترونية بين الجامعة الإسلامية والجامعات الأخرى.

2. دراسة/ فراس عودة(2010) بعنوان " واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تدعيمها".

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تدعيمها وقياس مدى ممارسة العاملين لإدارة المعرفة وتطبيقها في الجامعات الفلسطينية، وتم إعداد استبانته وتوزيعها على (327) شخص من العاملين الإداريين(عمداء الكليات، ومدراء الدوائر والأقسام الإدارية ونوابهم، في كل من الجامعة الإسلامية، وجامعة الأزهر، وجامعة الأقصى) وتم التوصل إلى النتائج التالية:

- أنه يوجد تطبيق لإدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية بنسبة (80%) تقريبا.
- عدم وجود فروق لمدى تطبيق إدارة المعرفة بناء على الاختلاف في الجنس.
- ضرورة العمل على نشر ثقافة المعرفة وضرورة تدوير المناصب الإدارية ضمن رؤية وسياسة تضعها إدارة الجامعة.

ومن أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة:

1. ضرورة وضع رؤية إستراتيجية للتعليم العالي على أسس علمية سليمة تراعي رسالة الجامعة السامية.
2. العمل على إيجاد برامج محفزة للبحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية.
3. تحويل مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية إلى حاضنات لمشروع صناعات المعرفة.
4. دمج أنماط جديدة للتعليم والتعلم تؤدي إلى تنوع مصادر المعرفة.
5. بناء فريق لإدارة نظام المعرفة لمتابعة تطبيق نظم إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية.
6. الاعتماد على مناهج جامعية تعمل على استثارة الطالب للتفكير والبحث للوصول إلى معارف جديدة.

3. دراسة /أمل الزايدي (2008) بعنوان "درجة ممارسة أنظمة إدارة المعرفة بمراكز الإشراف التربوي بمحافظة الطائف كما تراها المشرفات التربويات".

وقد هدفت الدراسة إلى تشخيص واقع أنظمة إدارة المعرفة بمراكز الإشراف التربوي وما يكشفه من نقاط قوة أو ضعف في محافظة الطائف وذلك من أجل حصر العوائق التي تعاني منها المشرفات التربويات في تطبيق أنظمة إدارة المعرفة.

واستخدمت الباحثة منهج التحليل الوصفي للإجابة على تساؤلات الدراسة وفرضياتها وتمثلت عينة الدراسة بالمشرفات التربويات في مراكز الإشراف التربوي بمدينة الطائف وعددهن (237) مشرفة تربوية.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسطات تقديرات المشرفات لدرجة ممارسة أنظمة إدارة المعرفة بمراكز الإشراف التربوي بمدينة الطائف فيما ينسب إلى المؤهل العلمي وسنوات الخدمة الإشرافية، وكان هنالك فروق بين متوسطات تقديرات المشرفات حول درجة الممارسة جاءت لصالح متغير المؤهل العلمي الأعلى دائماً.

وقدمت الباحثة عدداً من التوصيات كان أبرزها : ضرورة تعميق الوعي بالأسس النظرية لإدارة المعرفة بتحديد فكرتها وأهدافها ومدى الحاجة إليها لدى القائمين على التطبيق، كما دعت إلى تركيز جهود إدارة الإشراف التربوي كجهة مشرفة على تطبيق إدارة المعرفة بضرورة التوسع في الاطلاع والاستفادة من تجارب الدول الأخرى على مستوى المنطقة والعالم بغرض تطوير تطبيق إدارة المعرفة وتحسين ركائزها وعملياتها ومخرجاتها.

4. دراسة/ زكية طاشكندي (2008) بعنوان "إدارة المعرفة: أهميتها ومدى تطبيق

عملياتها من وجهة نظر مديرات الإدارات والمشرفات الإداريات بمكة المكرمة وجدة".

هدفت الدراسة إلى توضيح مفهوم إدارة المعرفة واهم عملياتها والممارسات التي تؤدي إلى تفعيلها عن طريق دراسة وتحليل واقع إدارة المعرفة في إدارات التربية والتعليم.

واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من المديرات والمشرفات الإداريات والبالغ عددهم (130) من المديرات والمشرفات الإداريات.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: إدراك أفراد مجتمع الدراسة لأهمية إدارة المعرفة وأهمية توظيفها في إدارة التربية والتعليم، كما يرى أفراد مجتمع الدراسة أن عملية اكتساب المعرفة وتطويرها من أهم عمليات إدارة المعرفة وأكثرها ممارسة، يليها عملية نقل المعرفة واستخدامها ثم عملية نقل المعرفة وتقييمها.

وكان من أهم مقترحات الدراسة التركيز على أهمية نشر ثقافة إدارة المعرفة وغرس الرؤيا المعرفية لدى الأفراد وكذلك تبني إدارات التربية والتعليم لإدارة المعرفة كأحد أهم أولوياتها مع ضرورة العمل على رسم الاستراتيجيات المناسبة لإدارة المعرفة وفق المعطيات الداخلية والخارجية للمؤسسات التربوية.

5. دراسة/سعد العتيبي (2007) بعنوان "إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات

السعودية : دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى بمكة المكرمة ."

هدفت الدراسة إلى توضيح مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها في الفكر الإداري المعاصر والوقوف على العلاقة بين الجامعات وإدارة المعرفة انطلاقاً من رصيد الجامعات المعرفي والفكري ودورها في بناء العنصر البشري وكذلك تحديد أهم عمليات إدارة المعرفة والممارسات التي تؤدي إلى تفعيلها ثم دراسة وتحليل الواقع الحالي لإدارة المعرفة في المنظمات التربوية متمثلة في جامعة أم القرى في المملكة العربية السعودية والانتهاه بوضع تصور مقترح لإدارة المعرفة في الجامعات السعودية.

وإستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وقد بلغ عدد عينة الدراسة (492).

وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها: أن أفراد عينة الدراسة يرون أن الجامعة لا تعطي الأولوية لإدارة المعرفة، ويرى أفراد عينة الدراسة أنه لا يتم تداول مصطلح إدارة المعرفة في الجامعة بشكل مكثف، كما يرى أفراد عينة الدراسة أنه لا توجد إستراتيجية واضحة لإدارة المعرفة.

واختتمت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها : إن تتبنى الجامعة مفهوم إدارة المعرفة بحيث تكون من أهم أولوياتها المستقبلية للتطور مع الإشارة إلى ضرورة رسم الإستراتيجية المناسبة لإدارة المعرفة بالجامعات السعودية وكذلك أهمية العمل على نشر ثقافة المعرفة وغرس الرؤيا المعرفية والتأكيد على توظيف التكنولوجيا الحديثة في نظم المعلومات والسعي إلى توفير البيئة المناسبة التي تحقق التمكين المعرفي لمؤسسات التعليم العالي.

6. دراسة/عبد الوهاب (2006) بعنوان "متطلبات إدارة المعرفة في المدن العربية: دراسة حالة على مدينة القاهرة".

هدفت الدراسة إلى التعرف على ما يلي:

- أ- مفهوم إدارة المعرفة وعلاقته بالمفاهيم الأخرى المرتبطة به.
- ب- متطلبات تطبيق إدارة المعرفة بصفة عامة ومدى توافرها في المدن العربية بصفة خاصة.
- ت- مدى توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في مدينة القاهرة بجمهورية مصر العربية.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها: أن المتطلبات لإدارة المعرفة لا تتوافر بالدرجة الكافية في المدن العربية، خاصة مدينة القاهرة. فالهيكل التنظيمية في هذه المدن هيكل هرمية، ونمط القيادة يتسم بالمركزية وعدم إتاحة المعلومات للجميع بما لا يتفق مع إدارة المعرفة كما أن تكنولوجيا المعلومات تعترضها العديد من المشاكل مثل الأمية والإمكانات المادية. واختتمت الدراسة بعدد من التوصيات من أهمها: إعادة النظر في الهيكل التنظيمية للمدن العربية بحيث تكون أفقية ومرنة، كما يجب إتاحة فرص استخدام التكنولوجيا أمام المواطنين.

7. دراسة/ توفيق (2004) بعنوان " دور تقانة ادارة المعرفة في ايجاد منظمة متعلمة، دراسة حالة جامعة لندن".

هدفت الدراسة إلى التعرف على موضوع تقانة إدارة المعرفة والفوائد التي تحصل عليها المنظمة من تطبيقها وكذلك المنظمة المتعلمة وسبل الوصول إليها، بالإضافة إلى تحديد دور إدارة المعرفة في إيجاد منظمة متعلمة، وشملت عينة الدراسة أعضاء من مجلس جامعة عدن

ونواب العمداء والمراكز العلمية ورؤساء بعض الأقسام العلمية وتم توزيع (50) استبانته وتم التوصل إلى النتائج التالية ومن أهمها: أن هناك قصور في استخدام شبكات المعلومات الداخلية والخارجية للمنظمة.

وتوصلت الدراسة إلى التوصيات التالية: وهي ضرورة التطور التقني بسبب إسهامه بدور كبير في تطور مفهوم إدارة المعرفة وتسهيل عمليات إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في المنظمة وتساعد هذه التقنيات في فهم معرفة علاقة الزبون وترسيخها وضرورة الانتقال من نمط المنظمة التقليدية إلى منظمة متعلمة ويتم ذلك من خلال إحداث تغييرات جذرية في إستراتيجية المنظمة وهيكلها وأفرادها وثقافتها.

8. دراسة /الشمرى والدوري(2004) بعنوان " إدارة المعرفة ودورها في عملية اتخاذ

القرار الاستراتيجي".

هدفت الدراسة إلى التعرف على وجود علاقة قوية بين أنواع إدارة المعرفة وعملية اتخاذ القرار الاستراتيجي الذي تعتمد القيادات الإدارية وتمت الدراسة على عينة من مديري الشركات الصناعية في بغداد، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية ومن أهمها أن معظم المدراء متفقون على أهمية المعلومات والبيانات الموجودة في المنظمة ودورها في التخطيط المستقبلي للمنظمة، وتمت ملاحظة أن هناك تدني في إدراك أفراد المنظمة لأهمية المعرفة ومفهومها. وقد أوصى فريق البحث بضرورة الاهتمام بإدارة المعرفة ونشر التوعية بين أفراد العينة بمفهوم إدارة المعرفة وضرورة توظيف إدارة المعرفة في اتخاذ القرار الاستراتيجي .

9.دراسة /سليمان بعنوان" دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات دراسة ميدانية على شركات الصناعات التحويلية الخاصة بدمشق".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في تحسين مستوى الأداء، وضمت عينة الدراسة عشر شركات حديثه، وقد جمعت البيانات عن طريق استبانته أعدت لهذا الغرض مع بعض المقابلات المحدودة وتكون مجتمع الدراسة من (42) شركة صناعية حيث تم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة التي بلغ عددها (180) وشملت مدة زمنية قدرها خمس سنوات (2003-2007)، توصلت الدراسة إلى نتائج أقرت بوجود علاقة قوية بين إدارة المعرفة والأداء في الشركات .وتوصلت الدراسة إلى عدة توصيات منها:

- ضرورة إعطاء أهمية أكبر من قبل الإدارات العليا في منظمات الأعمال لإدارة المعرفة لتطوير مستوى إنتاجية الموارد البشرية .
- أن يكون شعار منظمات اليوم: تطوير الموجود والتفكير بالجديد.
- ضرورة مواكبة التطور التكنولوجي.

10. دراسة /الكبيسي (2002) بعنوان "إدارة المعرفة وأثرها في الابداع التنظيمي دراسة على شركة صناعية في العراق".

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مستويات المعرفة الضمنية والصريحة ودراسة العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وعلاقة إدارة المعرفة بالمنظمة المتعلمة وطبيعة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المنظمات الصناعية وتم توزيع الاستبانة على مدراء الأقسام والدوائر في هذه الشركة والبالغ عددهم (50) وتوصلت هذه الدراسة إلى النتيجة التالية وهي وجود إدارة فعالة

9.دراسة /سليمان بعنوان" دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات دراسة ميدانية على شركات الصناعات التحويلية الخاصة بدمشق".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في تحسين مستوى الأداء، وضمت عينة الدراسة عشر شركات حديثة، وقد جمعت البيانات عن طريق استبانة أعدت لهذا الغرض مع بعض المقابلات المحدودة وتكون مجتمع الدراسة من (42) شركة صناعية حيث تم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة التي بلغ عددها (180) وشملت مدة زمنية قدرها خمس سنوات (2003-2007)، توصلت الدراسة إلى نتائج أفرت بوجود علاقة قوية بين إدارة المعرفة والأداء في الشركات. وتوصلت الدراسة إلى عدة توصيات منها:

- ضرورة إعطاء أهمية أكبر من قبل الإدارات العليا في منظمات الأعمال لإدارة المعرفة لتطوير مستوى إنتاجية الموارد البشرية .
- أن يكون شعار منظمات اليوم: تطوير الموجود والتفكير بالجديد.
- ضرورة مواكبة التطور التكنولوجي.

10. دراسة /الكبيسي (2002) بعنوان "إدارة المعرفة وأثرها في الابداع التنظيمي دراسة على شركة صناعية في العراق".

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مستويات المعرفة الضمنية والصريحة ودراسة العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وعلاقة إدارة المعرفة بالمنظمة المتعلمة وطبيعة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المنظمات الصناعية وتم توزيع الاستبانة على مدراء الأقسام والدوائر في هذه الشركة والبالغ عددهم (50) وتوصلت هذه الدراسة إلى النتيجة التالية وهي وجود إدارة فعالة

للمعرفة في هذه الشركة بنسبة (75%) . وقد أوصى الباحث بضرورة تعزيز دور إدارة المعرفة في تشجيع الإبداع التنظيمي وتوفير الظروف والوسائل اللازمة لذلك.

11. دراسة/ الصباغ(2002) بعنوان " إدارة المعرفة ودورها في إرساء مجتمع المعلومات".
هدفت الدراسة إلى التعرف على مصطلح إدارة المعرفة ومكوناته وعلاقته بإدارة المعلومات بالإضافة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في تحقيق التقدم التنافسي للمنظمة ودورها الاستراتيجي فيها.

وتكونت عينة الدراسة وهي عينة عشوائية من مرتادي مكتبة جامعة قطر لإجراء الدراسة على مصادر المعلومات المتاحة في قواعد بيانات مكتبة الجامعة.
واختتمت الدراسة بالتوصيات التالية وهي ضرورة وجود مهارات لإدارة المعرفة وطرق لتطبيقها وأن لإدارة المعرفة دور في إرساء مجتمع المعلومات.

المحور الثاني: الدراسات الأجنبية التي تناولت إدارة المعرفة:

1. دراسة/(Wad elk Stewart) (2006) بعنوان " The interdependence

between knowledge management and quality"

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين إدارة المعرفة والجودة وقد تكونت عينة الدراسة من الشركات الاسترالية وتم توزيع (1000) استبانته على هذه الشركات وقد توصلت لنتيجة وهي وجود علاقة بين إدارة المعرفة والجودة وان إدارة المعرفة هي مكون أساس لنقل ثقافة الجودة في هذه الشركات.

2. دراسة/(newton) (2004) بعنوان "إدارة المعرفة في مجالس التعليم" Knowledge

"management in school board

هدفت الدراسة إلى فحص الإدارة المعرفية في إدارات التعليم والقدرة على إدارة المعرفة في هذه الإدارات عندما تواجهها القرارات الصعبة التي يجب اتخاذها.

وكانت نتائج الدراسة:

1. أن هناك فروق في قواعد المعلومات المستخدمة بين الإدارة التعليمية والإدارة

المدرسية وهذه الفروق تظهر في المعارف و إدارتها وتقنية المعرفة وكذلك

النشاطات التي تستخدم في الإبداع.

2. إن جميع أعضاء الفريق كانوا يتفاعلون بشكل مستمر مع انتقال الهيكل المعرفي،

كذلك كانوا متفاعلين في عملية انتقال المعلومات والمعارف حول إجراءات إدارة

المعرفة وأن بناء القرارات يتم على مدى حجم العينة التي لديهم والتي تغطي

موضوعات الهيكل المستخدمة، ثم بعد ذلك يتم تحديد نقطة القرار الواحد لدى كل

مجموعة وكل مجموعة تستخدم وقت محدد لإنتاج هذا القرار.

ومن أهم التوصيات: عدم فصل هذه المجموعات عن بعضها والعمل على تعزيز التواصل بينهم حتى يتمكنوا من تشارك ونقل المعرفة.

3. دراسة/ (Smith) (2004) بعنوان " The socialization of knowledge : a system view of knowledge management in large, complex, highly, technical, global organizations"

وقد هدفت هذه الدراسة إلى اكتشاف الإطار الأساسي لوجهة النظر الاجتماعية التنظيمية للمعرفة ووصف العلاقات بينها وبين المنظمات الكبيرة المعقدة ذات التكنولوجيا المعقدة والتي يمكن إن تستخدم تلك العملية من أجل تطوير مبادئ إرشادية لتفعيل فعاليتها التنظيمية. واشتمل مجتمع الدراسة على (10) منظمات أمريكية وتم توزيع الاستبانة على (1000) موظف في هذه المنظمات.

ومن أهم نتائج الدراسة :

1. استخدام بعض المنظمات مفاهيم المعرفة على أنها مفاهيم مجتمعية من أجل تكوين علاقات تعود بالفائدة على المنظمة.

2. أن التعامل مع عمليات المعرفة كمفهوم أمر مفيد لثقافة صناع المعرفة وأصبحت هدفا لعدد من المنظمات ويساعد في بنائها وتطويرها.

4. دراسة/ (coukos semmel) (2003) بعنوان "إدارة المعرفة في الجامعات البحثية: العمليات والاستراتيجيات " knowledge management in research universities: the process and strategies"

هدفت الدراسة إلى تقييم استخدام المعرفة والاستراتيجيات التي تدعم استخدامها في الجامعات البحثية. كذلك فحص العلاقات بين استخدام وكفاءة الاستراتيجيات وفاعلية إدارة المعرفة.

واشتملت عينة الدراسة على (1285) إداري في (257) جامعة بحثية خاصة وعامة في الولايات المتحدة الأمريكية.

وتم التوصل إلى نتائج أساسية وهي أن معدل استخدام استراتيجيات إدارة المعرفة في الجامعات كان عالياً، بينما انخفض معدل استخدام عمليات إدارة المعرفة في الجامعات، كما أثبتت وجود فروق بين الجامعات العامة والخاصة، وذلك فيما يتعلق باستخدام إستراتيجية القيادة وعملية نقل المعرفة، وتركزت العوامل الأكثر أهمية لإدارة المعرفة الفعالة حول التقنية واستراتيجيات القياس.

5. دراسة/ (Mathotra) (2003) بعنوان "measuring knowledge assets"

"for development"

هدفت هذه الدراسة إلى وضع معايير مناسبة لقياس الأصول المعرفية وبيان كيفية تطوير قدرات وإمكانيات القطاع العام في هذا المجال، حيث طبقت هذه الدراسة في الولايات المتحدة كجزء من نشاطات الأمم المتحدة في النشاطات الاجتماعية والعلمية، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها وضع مجموعة من المعايير لقياس أصول المعرفة في منظمات القطاع العام بهدف تعزيز قدرة القطاع العام للاستفادة من برامج إدارة المعرفة والتركيز على مفهوم اقتصاد المعرفة وكذلك أكدت الدراسة على ضرورة التركيز على العنصر البشري في جميع نشاطات ومراحل إدارة المعرفة.

6. دراسة/ (Bouthiler & sharer) (2002) بعنوان "understanding knowledge"

management and information management :the need for
empirical perspective"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الاتجاهات التطبيقية لإدارة المعرفة في القطاع العام والخاص وكيفية تطبيقها ومعرفة أنواع المعرفة والمناهج المطبقة والأساليب التكنولوجية المستخدمة

وتحديد مصادر المعرفة والإجراءات المستخدمة لإدارتها وقد أجريت هذه الدراسة في كندا على (30) منظمة من منظمات القطاعين العام والخاص، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها التركيز في الواقع العملي على المعرفة الصريحة أكثر من التركيز على المعرفة الضمنية وإلى ضرورة تطبيق إدارة المعرفة في المنظمات.

7. دراسة/ (Lika tuomi) (1996) بعنوان " knowledge management programs"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق إدارة المعرفة من حيث وضع المفاهيم والاستراتيجيات الأساسية لإدارة المعرفة وكيفية الاستفادة منها وقد أجريت هذه الدراسة على شركة نوكيا وتم التوصل إلى العديد من النتائج أهمها أهمية استخدام أساليب الإدارة الحديثة التي تستند على الكثافة المتزايدة للمعرفة في العمل والإدارة.

التعليق على الدراسات السابقة:

تدل الدراسات السابقة التي تمت مراجعتها على أهمية موضوع الدراسة الحالية.

أما من حيث أبرز نتائج وتوجهات الدراسات السابقة فتتمثل فيما يلي :

1. أن الاستثمار في المعرفة له أثر هام و ايجابي لا يقل عن أهمية أثر

الاستثمار في البحث و التطوير و إيجابياته .

2. التأكيد على أهمية إدارة المعرفة في تطوير المنظمات.

3. تحديد أهم عمليات إدارة المعرفة.

ومن خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح أنها تتشابه مع الدراسة الحالية في تناول

موضوع إدارة المعرفة، إلا أن الدراسة الحالية تتفرد بمحاولة تحديد واقع إدارة المعرفة في

المستشفى الأهلي وأهميتها، وتحديد درجة ممارسة المستشفى الأهلي والأفراد العاملين بها

لعمليات إدارة المعرفة، ومن ثم الخروج بتصوير مقترح لإدارة المعرفة في المستشفى الأهلي.

الفصل الثالث: (الطريقة والإجراءات)

منهج الدراسة

أداة الدراسة

مجتمع الدراسة

عينة الدراسة

المعالجة الإحصائية

يتناول هذا الفصل وصفا مفصلا للطريقة والإجراءات المتبعة لتنفيذ هذه الدراسة وشمل منهج الدراسة، أداة الدراسة، مجتمع الدراسة، عينة الدراسة، المعالجة الإحصائية.

3.1 منهج الدراسة :

حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لإجراء هذه الدراسة، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة وتحديد خصائصها ووصف طبيعتها وأسبابها واتجاهاتها، وذلك لملائمة هذا الأسلوب لطبيعة مشكلة الدراسة.

3.2 أداة الدراسة :

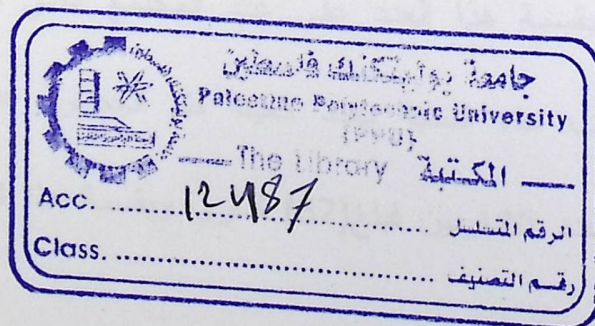
اعتمد فريق البحث في هذه الدراسة:

- بشكل أساسي: على الاستبانة المكونة من قسمين حيث يضم القسم الأول البيانات الشخصية وتشمل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، مدة الخدمة ومكان السكن. أما القسم الثاني ويشمل عمليات إدارة المعرفة حيث أن العملية الأولى وهي اكتساب المعرفة ضمت (9) فقرات، أما العملية الثانية وهي تنظيم (تخزين) المعرفة وضمت (10) فقرات، في حين أن العملية الثالثة وهي نقل المعرفة ضمت (11) فقرة، أما العملية الرابعة وهي العملية الأخيرة ضمت (5) فقرات. وقد استخدمت هذه الاستبانة في جمع البيانات، وذلك لسهولة الحصول على المعلومات من خلالها وتوفير الوقت.

- بشكل ثانوي : على المراجع الواردة في هذا الموضوع والدراسات السابقة.

وبالحديث عن أداة الدراسة لا بد أن تتميز هذه الأداة بالصدق والثبات لذا سيتم الحديث عنهما

تاليا.



3.2.1 صدق الأداة : تم التحقق من صدق أداة الدراسة بمناقشتها مع المشرف أولاً، كما تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين، والذين أبدوا عدداً من الملاحظات حول بعض الفقرات، والتي تم أخذها بعين الاعتبار عند إخراج أداة الدراسة بشكلها الحالي.

3.2.2 ثبات الأداة : تم احتساب ثبات الأداة باستخدام معادلة الثبات " كرونباخ ألفا" حيث بلغت قيمة الثبات (0.84) وهي عالية مما يدل على مدى الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبانة.

3.3 مجتمع الدراسة :

يتألف مجتمع الدراسة من العاملين في المستشفى الأهلي في محافظة الخليل حيث يضم المستشفى (308) موظفاً.

3.4 عينة الدراسة :

حيث تم احتساب عينة الدراسة باستخدام برنامج احتساب العينة العشوائية بمعدل انحراف (5%) وتم تطبيق هذه الطريقة على جميع الطبقات فظهرت النتائج التالية حيث شملت عينة الدراسة (171) موظفاً، حيث أخذت نسبة مئوية لكل طبقة من خلال قسمة عدد كل طبقة على عدد المجتمع الكلي حيث بلغ عدد المرضى (179) موظف وبقسمتها على (308) موظف تم الحصول على نسبة مقدارها (58%) وتم ضرب هذه النسبة بعدد العينة التي بلغ عددها (171) فتم الحصول على عدد طبقة المرضى وشملت (99) ممرض، أما عدد الأطباء فبلغ (68) طبيب وبقسمة هذا العدد على عدد المجتمع الكلي تم الحصول على نسبة مقدارها (22%) وتم ضرب هذه النسبة بعدد العينة فتم الحصول على عدد طبقة الأطباء وشملت (38) طبيب، أما عدد الإداريين فبلغ (62) إداري وبقسمة هذا العدد على عدد المجتمع

3.2.1 صدق الأداة : تم التحقق من صدق أداة الدراسة بمناقشتها مع المشرف أولاً، كما تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين، والذين أبدوا عدداً من الملاحظات حول بعض الفقرات، والتي تم أخذها بعين الاعتبار عند إخراج أداة الدراسة بشكلها الحالي.

3.2.2 ثبات الأداة : تم احتساب ثبات الأداة باستخدام معادلة الثبات " كرونباخ ألفا" حيث بلغت قيمة الثبات (0.84) وهي عالية مما يدل على مدى الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبانة.

3.3 مجتمع الدراسة :

يتألف مجتمع الدراسة من العاملين في المستشفى الأهلي في محافظة الخليل حيث يضم المستشفى (308) موظفاً.

3.4 عينة الدراسة :

حيث تم احتساب عينة الدراسة باستخدام برنامج احتساب العينة العشوائية بمعدل انحراف (5%) وتم تطبيق هذه الطريقة على جميع الطبقات فظهرت النتائج التالية حيث شملت عينة الدراسة (171) موظفاً، حيث أخذت نسبة مئوية لكل طبقة من خلال قسمة عدد كل طبقة على عدد المجتمع الكلي حيث بلغ عدد المرضى (179) موظف وبقسمتها على (308) موظف تم الحصول على نسبة مقدارها (58%) وتم ضرب هذه النسبة بعدد العينة التي بلغ عددها (171) فتم الحصول على عدد طبقة المرضى وشملت (99) ممرض، أما عدد الأطباء فبلغ (68) طبيب وبقسمة هذا العدد على عدد المجتمع الكلي تم الحصول على نسبة مقدارها (22%) وتم ضرب هذه النسبة بعدد العينة فتم الحصول على عدد طبقة الأطباء وشملت (38) طبيب، أما عدد الإداريين فبلغ (62) اداري وبقسمة هذا العدد على عدد المجتمع

الكلّي تم الحصول على نسبة مقدارها (20%) وتم ضرب هذه النسبة بعدد العينة فتم الحصول على عدد طبقة الاداريين وشملت (34) موظف اداري.

3.5 المعالجة الإحصائية:

بعد جمع البيانات تم القيام بمراجعتها وذلك تمهيداً لإدخالها للحاسوب وقد تم ذلك بإعطائه أرقاماً معينة أي " بتحويل الإجابة اللفظية إلى إجابة رقمية كما هو موضح في الجدول التالي :

جدول رقم " 1 "

الإجابات اللفظية ومقدارها بالدرجات

الإجابة	الرقم "الدرجة"
نعم	3
إلى حد ما	2
لا	1

وقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج الأعداد، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، ومعادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وذلك باستخدام برنامج الرزم الإحصائية SPSS.

وقد تم الاعتماد على المفاتيح الموضحة في الجدول التالي لاستخلاص اتجاهات المستجيبين والتي تم احتسابها من خلال قسمة المسافات بين الدرجات وهي (2) على عدد الدرجات وهي (3) فكان الناتج (0.66) وتم إضافته إلى الدرجة الأولى فظهرت النتائج كما هي موضحة في الجدول.

جدول رقم " 2 "

مفاتيح المتوسطات الحسابية

الاتجاه	المتوسط
اتجاه منخفض	1.66 - 1
اتجاه متوسط	2.33 - 1.67
اتجاه عالي	3 - 2.34

يهدف هذا الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة المعرفة في المستشفى الأهلي في محافظة
القطيف من وجهة نظر العاملين فيها، وبالتالي هذا العمل عرضاً وتحليلاً لأهمية الدراسة.

الفصل الرابع

يهدف على هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات
الدارسين والأطباء والعاملين في المستشفى الأهلي من وجهة نظرهم كما هو واضح
في الجدول رقم (4.1).

مناقشة أسئلة الدراسة

السؤال الأول: المتوسطات والانحرافات المعيارية (معرفة) معرفة تتزايد
جدول رقم (4.2)

الرد	المتوسط	الانحراف المعياري	الرد	المتوسط	الانحراف المعياري	الرد
1	4089	2.813	26	17.0	55.3	أريد المعلومات التي حصلت عليها بمعلوماتي السابقة للحصول على معلومات جديدة.
2	6143	2.720	19	21.7	69.3	أستخرج بيانات الإنترنت للحصول على المعلومات الجديدة.
3	8075	2.673	11	7.3	74.7	أستفيد من الخدمات الشخصية المتوفرة من ذوي الخدمات داخل المستشفى.
4	7086	2.366	23	15.3	52.7	أشارك في قنوات طبية برونط معلوماتي الطبية.
5	7115	2.480	5	3.3	84.7	أشارك جميع الأوقات في المعلومات.

تحليل البيانات والنتائج:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة المعرفة في المستشفى الأهلي في محافظة الخليل من وجهة نظر العاملين فيها، ويتناول هذا الفصل عرضاً وتحليلاً لأسئلة الدراسة.

4.1 السؤال الأول: هل يتم تطبيق اكتساب المعرفة في المستشفى الأهلي؟

للإجابة على هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الإداريين والأطباء والمرضى العاملين في المستشفى الأهلي من وجهة نظرهم كما هو واضح في جدول رقم (4.1)

المحور الأول: المتوسطات والانحرافات المعيارية لمدى تطبيق (اكتساب المعرفة) مرتبة تنازلياً:

جدول رقم (4.1)

الرقم	الفقرة	لا	إلى حد ما		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
			نعم	لا			
			العدد	النسبة			
1	أربط المعلومات التي حصلت عليها بمعلوماتي السابقة للحصول على معلومات جديدة.	26	41	83	2.813	.4689	عالية
		17.0	27.3	55.3			
2	أستخدم شبكات الانترنت للحصول على المعلومات الجديدة.	19	27	104	2.720	.6143	عالية
		21.7	18.0	69.3			
3	أستفيد من الخبرات الشخصية المتوفرة لدى ذوي الكفاءات داخل المستشفى.	11	27	112	2.673	.6075	عالية
		7.3	18.0	74.7			
4	أشارك في ندوات علمية ترتبط بمؤهلاتي العلمية.	23	48	79	2.566	.7086	عالية
		15.3	32.0	52.7			
5	أشرك جميع الإدارات في المعلومات.	5	18	127	2.480	.7115	عالية
		3.3	12.0	84.7			

6	أقوم بدعم الأفكار الجيدة والإبداعية.	23	33	94	2.480	.7393	عالية
		15.3	22.0	62.7			
7	أوفر المعلومات والوسائل البحثية المفيدة للزملاء والباحثين في المستشفى.	13	16	121	2.473	.7481	عالية
		8.7	10.7	80.7			
8	أسعى إلى اكتشاف معارف ومعلومات جديدة داخل المستشفى ترتبط بتخصصي.	22	34	94	2.380	.7656	عالية
		14.7	22.7	62.7			
9	أشارك فرق وجماعات العمل لاكتساب مهارات جديدة تتعلق ببعدي عملي.	19	40	91	2.373	.7377	عالية
		12.7	26.7	60.7			
*	الدرجة الكلية				2.551	.3703	عالية

الفقرة الأولى من عملية اكتساب المعرفة تبين أن (55.3%) من أفراد العينة يتفقون على عملية ربط المعلومات التي حصلوا عليها بالمعلومات السابقة داخل المستشفى و (27.3%) يظهروا أن عملية ربط المعلومات تكون إلى حد ما و(17.0%) من أفراد العينة يعارضون ذلك . إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي (2.813) مما يشير إلى أن عملية ربط المعلومات تتم بدرجة عالية .

الفقرة الثانية من عملية اكتساب المعرفة تبين أن (69.3%) من أفراد العينة يستخدمون شبكة الإنترنت في الحصول على معلومات جديدة داخل المستشفى و(18.0%) يستخدموا شبكة الإنترنت إلى حد ما و(21.7%) من أفراد العينة يعارضون ذلك . إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي (2.720) مما يشير إلى أنه يتم استخدام شبكة الإنترنت في الحصول على المعلومات بدرجة عالية .

الفقرة الثالثة من عملية اكتساب المعرفة تبين أن (74.7%) من أفراد العينة يستفيدون من الخبرات المتوفرة لدى ذوي الكفاءة داخل المستشفى و(18.0%) يستفيدوا من الخبرات إلى حد ما و(7.3%) من أفراد العينة يعارضون ذلك .

إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي (2.673) مما يشير إلى أنه تتم الاستفادة من ذوي الخبرة والكفاءة بدرجة عالية .

الفقرة الرابعة من عملية اكتساب المعرفة تبين أن 52.7% من أفراد العينة يشاركون في ندوات علمية ترتبط بمؤهلاتهم العلمية داخل المستشفى و 32.0% يشاركون إلى حد ما و 15.3% من أفراد العينة يعارضوا ذلك .

إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي 2.566 مما يشير إلى أن مشاركة أفراد العينة في ندوات علمية ترتبط بمؤهلاتهم العلمية تتم بدرجة عالية .

الفقرة الخامسة من عملية اكتساب المعرفة تبين أن 84.7% من أفراد العينة يشركون جميع الإدارات في المعلومات داخل المستشفى و 12.0% يشركوا الإدارات في المعلومات إلى حد ما و 3.3% من أفراد العينة يعارضون ذلك .

إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي 2.480 مما يشير إلى أن إشراك جميع الإدارات في المعلومات يتم بدرجة عالية .

الفقرة السادسة من عملية اكتساب المعرفة تبين أن 62.7% من أفراد العينة يقومون بدعم الأفكار الإبداعية الجيدة داخل المستشفى و 22.0% يدعموا الأفكار إلى حد ما و 15.3% من أفراد العينة يعارضون ذلك .

إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي 2.480 مما يشير إلى أن دعم الأفكار الإبداعية يتم بدرجة عالية .

الفقرة السابعة من عملية اكتساب المعرفة تبين أن 80.7% من أفراد العينة يقومون بتوفير المعلومات والوسائل البحثية للزملاء والباحثين في المستشفى و 10.7% يوفروا المعلومات والوسائل البحثية إلى حد ما و 8.7% من أفراد العينة يعارضون ذلك .

إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي 2.473 مما يشير إلى أن توفر المعلومات والوسائل البحثية للزملاء والباحثين في المستشفى يتم بدرجة عالية .

الفقرة الثامنة من عملية اكتساب المعرفة تبين أن 62.7% من أفراد العينة يسعون إلى اكتشاف معارف ومعلومات جديدة داخل المستشفى ترتبط بتخصصاتهم و 22.6% يسعوا إلى اكتشاف معارف ومعلومات جديدة داخل المستشفى ترتبط بتخصصاتهم إلى حد ما و 14.7% من أفراد العينة يعارضون ذلك .

إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي و 2.380 مما يشير إلى أن السعي إلى اكتشاف معارف ومعلومات جديدة يتم بدرجة عالية .

الفقرة التاسعة من عملية اكتساب المعرفة تبين أن 60.7% من أفراد العينة يقومون بمشاركة فرق وجماعات العمل لاكتساب مهارات جديدة تتعلق ببعدهم داخل المستشفى و 26.7% يشاركون في ذلك إلى حد ما 12.7% من أفراد العينة يعارضون ذلك .

إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي 2.373 مما يشير إلى أن مشاركة فرق وجماعات العمل لاكتساب مهارات جديدة تتم بدرجة عالية .

بعد استعراض نتائج هذا الجدول (4.1) الذي يمثل المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات العاملين لكل فقرة من فقرات العملية الأولى (اكتساب المعرفة) كان المتوسط الحسابي الكلي 2.5511 والانحراف المعياري الكلي 37039. نستنتج انه يتم تطبيق عملية اكتساب المعرفة بدرجة عالية.

2.4 السؤال الثاني: هل يتم تطبيق تنظيم (تخزين) المعرفة في المستشفى الأهلي؟

للإجابة على هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الإداريين والأطباء والمرضى العاملين في المستشفى الأهلي من وجهة نظرهم كما هو واضح

في جدول رقم (4.2)

المحور الثاني: المتوسطات والانحرافات المعيارية لمدى تطبيق (تنظيم المعرفة) مرتبة تنازليا:

جدول رقم (4.2)

الرقم	الفقرة	لا	إلى حد ما		الدرجة
			نعم	لا	
			العدد	النسبة	
1.	أطور مهاراتي التنظيمية التي تسهل عملية تنظيم المعرفة.	21	55	74	عالية
		14.0	36.7	49.3	
2.	أرتب المعلومات المتوفرة حسب درجة أولويتها بالنسبة للعمل.	15	41	94	عالية
		10.0	27.3	62.7	
3.	أستخدم الحاسوب في تنظيم وتخزين البيانات والمعلومات المتوفرة.	9	41	100	عالية
		6.0	27.3	66.7	
4.	أفسر البيانات والمعلومات لتسهيل استخدامها عند الضرورة.	23	50	77	عالية
		15.3	33.3	51.3	
5.	أقوم بتصنيف البيانات والمعلومات حسب أهميتها للاستفادة منها في عملي.	16	45	89	عالية
		10.7	30.0	59.3	
6.	أجدول البيانات والمعلومات المتوفرة لتسهيل الوصول إليها عند الحاجة.	14	40	96	عالية
		9.3	26.7	64.0	
7.	أعمل على تحديد نقاط التشابه والاختلاف بين البيانات	21	50	79	عالية
		14.0	33.3	52.7	

والمعلومات المتوفرة.						
عالية	.7353	2.360	103	36	11	8. أعمل على تبويب البيانات المتوفرة حسب نوعها في ميدان العمل.
			68.7	24.0	7.3	
عالية	.7154	2.353	99	36	15	9. أقوم بتصنيف وتنظيم وتخزين كافة البيانات والمعلومات التي لها علاقة ببعدي عملي.
			66.0	24.0	10.0	
عالية	.7856	2.346	81	40	29	10. توجد تعليمات واضحة لاسترجاع المعرفة المخزونة.
			54.0	26.7	19.3	
عالية	.4123	2.478				* الدرجة الكلية

الفقرة الأولى من عملية تنظيم المعرفة تبين أن 49.3% من أفراد العينة يقوموا بتطوير مهاراتهم التنظيمية و 36.7% يقومون بذلك إلى حد ما 14.7% من أفراد العينة يعارضون ذلك.

إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي 2.613 مما يشير إلى أن تطوير المهارات التنظيمية يتم بدرجة عالية .

الفقرة الثانية من عملية تنظيم المعرفة تبين أن 62.7% من أفراد العينة يقومون بترتيب المعلومات المتوفرة حسب درجة أولويتها بالنسبة للعمل و 27.3% يرتبون المعلومات إلى حد ما و 10.0% من أفراد العينة يعارضون ذلك .

إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي 2.606 مما يشير إلى أن ترتيب المعلومات المتوفرة حسب درجة أولويتها بالنسبة للعمل يتم بدرجة عالية .

الفقرة الثالثة من عملية تنظيم المعرفة تبين أن 66.7% من أفراد العينة يقومون باستخدام الحاسوب في تنظيم وتخزين البيانات والمعلومات المتوفرة. و 27.3% يقومون باستخدام الحاسوب إلى حد ما و 6.0% من أفراد العينة يعارضون ذلك .

إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي 2.560 مما يشير إلى أن استخدام الحاسوب في تنظيم وتخزين البيانات والمعلومات المتوفرة يتم بدرجة عالية .

الفقرة الرابعة من عملية تنظيم المعرفة تبين أن 51.3% من أفراد العينة يقومون بتفسير البيانات والمعلومات لاستخدامها عند الضرورة و33.3% يقومون بذلك إلى حد ما و15.3% من أفراد العينة يعارضون ذلك .

إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي 2.546 مما يشير إلى أن تفسير البيانات والمعلومات لاستخدامها عند الضرورة يتم بدرجة عالية .

الفقرة الخامسة من عملية تنظيم المعرفة تبين أن 59.3% من أفراد العينة يقومون بتصنيف البيانات والمعلومات حسب أهميتها و30.0% يقومون بذلك إلى حد ما و10.7% من أفراد العينة يعارضون ذلك .

إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي 2.526 مما يشير إلى أن تصنيف البيانات والمعلومات حسب أهميتها يتم بدرجة عالية.

الفقرة السادسة من عملية تنظيم المعرفة تبين أن 64.0% من أفراد العينة يقومون بجدولة البيانات والمعلومات لتسهيل الوصول إليها و26.7% يقومون بذلك إلى حد ما و9.3% من أفراد العينة يعارضون ذلك .

إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي 2.486 مما يشير إلى أن جدولة البيانات والمعلومات لتسهيل الوصول إليها يتم بدرجة عالية .

الفقرة السابعة من عملية تنظيم المعرفة تبين أن 52.7% من أفراد العينة يقومون بتحديد نقاط التشابه والاختلاف بين البيانات والمعلومات المتوفرة و33.3% يقومون بذلك إلى حد ما و14.0% من أفراد العينة يعارضون ذلك.

إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي 2.386 مما يشير إلى أن تحديد نقاط التشابه والاختلاف بين البيانات والمعلومات المتوفرة يتم بدرجة عالية .

الفقرة الثامنة من عملية تنظيم المعرفة تبين أن 68.7% من أفراد العينة يقومون بتبويب البيانات والمعلومات المتوفرة حسب نوعها و 24.0% يقوموا بذلك إلى حد ما و 7.3% من أفراد العينة يعارضون ذلك.

إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي 2.360 مما يشير إلى أن تبويب البيانات والمعلومات المتوفرة حسب نوعها يتم بدرجة عالية.

الفقرة التاسعة من عملية تنظيم المعرفة تبين أن 66.0% من أفراد العينة يقومون بتصنيف وتنظيم وتخزين كافة البيانات والمعلومات التي لها علاقة ببعدهم و 24.0% يقومون بذلك إلى حد ما و 10.0% من أفراد العينة يعارضون ذلك.

إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي 2.353 مما يشير إلى أن تصنيف وتنظيم وتخزين كافة البيانات والمعلومات يتم بدرجة عالية.

الفقرة العاشرة من عملية تنظيم المعرفة تبين أن 54.0% من أفراد العينة يتفوقوا على وجود تعليمات واضحة لاسترجاع المعرفة المخزونة و 26.7% يقومون بذلك إلى حد ما و 19.3% من أفراد العينة يعارضون ذلك.

إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي 2.346 مما يشير إلى وجود تعليمات واضحة لاسترجاع المعرفة المخزونة بدرجة عالية.

بعد استعراض نتائج هذا الجدول (4.2) الذي يمثل المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات العاملين في المستشفى الاهلي لكل فقرة من فقرات العملية الثانية (تنظيم المعرفة)

كان المتوسط الحسابي الكلي 2.4787 والانحراف المعياري الكلي 41232. نستنتج انه يتم تطبيق عملية تنظيم المعرفة بدرجة عالية.

4.3 السؤال الثالث: هل يتم تطبيق نقل المعرفة في المستشفى الأهلي؟

للإجابة على هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاجابات الاداريين والأطباء والمرضى العاملين في المستشفى الأهلي من وجهة نظرهم كما هو واضح في جدول رقم (4.3)

المحور الثالث: المتوسطات والانحرافات المعيارية لمدى تطبيق (نقل المعرفة) مرتبة تنازليا:

جدول رقم (4.3)

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة			الرقم
			نعم	إلى حد ما	لا	
			العدد	العدد	العدد	
منخفضة	.8532	1.959	91	44	15	1. أستخدم الوسائط الالكترونية في تداول المعلومات بين العاملين في المستشفى الأهلي.
			60.7	29.3	10.0	
منخفضة	.8152	1.920	60	40	50	2. أساهم في تعزيز العلاقة بين إدارة المستشفى ومراكز البحث العلمي.
			40.0	26.7	33.3	
عالية	.6283	2.633	76	35	39	3. أشجع العاملين على الاستفادة من مخزون المعرفة الذي يمتلكه المستشفى.
			50.7	23.3	26.0	
عالية	.6730	2.506	52	51	47	4. أتبادل المعرفة المرتبطة بعلمي مع موظفي المستشفى الأهلي.
			34.7	34.0	31.3	
عالية	.8435	2.241	60	48	42	5. أستخدم شبكة الانترنت لتبادل المعرفة

			40.0	32.0	28.0	التي تتعلق بعملية مع الآخرين.
متوسطة	.8726	2.153	51	41	58	6. أستفيد من خبرات الآخرين البحثية في تطوير أدائي.
			34.0	27.3	38.7	
متوسطة	.8059	2.146	61	50	39	7. أتعاون مع الباحثين في الاستفادة من المعرفة البحثية.
			40.7	33.3	26.0	
متوسطة	.8181	2.114	44	50	56	8. أستثمر وسائل الإعلام للاستفادة من عمليات إدارة المعرفة بشكل فعال.
			29.3	33.3	37.3	
متوسطة	.8171	2.100	58	49	43	9. أحرص على نقل تجربتي البحثية إلى الباحثين الآخرين.
			38.7	32.7	28.7	
متوسطة	.8566	2.066	70	33	47	10. أقوم بنشر الأبحاث في المجالات المحلية والعالمية المحكمة لتوصيل المعرفة إلى الآخرين.
			46.7	22.0	31.3	
متوسطة	.8160	2.027	107	31	12	11. أوظب على المشاركة في دورات تدريبية وندوات لزيادة مهاراتي.
			71.3	20.7	8.0	
متوسطة	.4271	2.169				* الدرجة الكلية

الفقرة الأولى من عملية نقل المعرفة تبين ان 60.7 % من أفراد العينة يستخدمون الوسائط الإلكترونية في تداول المعلومات بين العاملين في المستشفى الأهلي و 29.3 % يقومون بذلك إلى حد ما و 10.0 % من أفراد العينة يعارضون ذلك.

إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي 1.959 مما يشير إلى أن استخدام الوسائط الإلكترونية في تداول المعلومات بين العاملين في المستشفى يتم بدرجة منخفضة.

الفقرة الثانية من عملية نقل المعرفة تبين أن 40.0% من أفراد العينة يساهمون في تعزيز العلاقة بين إدارة المستشفى ومراكز البحث العلمي و 26.7% يساهمون إلى حد ما و 33.3% من أفراد العينة يعارضون ذلك.

إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي 1.920 مما يشير إلى أن تعزيز العلاقة بين إدارة المستشفى ومراكز البحث العلمي يتم بدرجة منخفضة .

الفقرة الثالثة من عملية نقل المعرفة تبين أن 50.7% من أفراد العينة يشجعون العاملين على الاستفادة من مخزون المعرفة الذي يمتلكه المستشفى و 23.3% اتفقوا على تشجيع العاملين إلى حد ما و 26.0% من أفراد العينة يعارضون ذلك.

إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي 2.633 مما يشير إلى أن تشجيع العاملين على الاستفادة من مخزون المعرفة الذي يمتلكه المستشفى يتم بدرجة عالية .

الفقرة الرابعة من عملية نقل المعرفة تبين أن 34.7% من أفراد العينة يتبادلون المعرفة المرتبطة بالعمل مع موظفي المستشفى الأهلي و 34.0% اتفقوا على أن تبادل المعرفة يتم إلى حد ما و 31.3% من أفراد العينة يعارضون ذلك.

إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي 2.506 مما يشير إلى أن تبادل المعرفة المرتبطة بالعمل مع موظفي المستشفى الأهلي يتم بدرجة عالية .

الفقرة الخامسة من عملية نقل المعرفة تبين أن 40.0% من أفراد العينة يستخدمون شبكة الانترنت لتبادل المعرفة التي تتعلق بالعمل مع الآخرين و 32.0% اتفقوا على ان استخدام شبكة

الانترنت لتبادل المعرفة يتم إلى حد ما و 28.0% من أفراد العينة يعارضون ذلك.

إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي 2.241 مما يشير إلى أن استخدام شبكة الانترنت

لتبادل المعرفة التي تتعلق بالعمل مع الآخرين يتم بدرجة عالية .

الفقرة السادسة من عملية نقل المعرفة تبين أن 34.0% من أفراد العينة يستفيدون من خبرات الآخرين البحثية في تطوير الأداء و 27.3% اتفقوا على إن الاستفادة من خبرات الآخرين البحثية في تطوير الأداء يتم إلى حد ما و 38.7% من أفراد العينة يعارضون ذلك.

إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي 2.153 مما يشير إلى أن الاستفادة من الخبرات البحثية يتم بدرجة متوسطة.

الفقرة السابعة من عملية نقل المعرفة تبين أن 40.7% من أفراد العينة يتعاونون مع الباحثين في الاستفادة من المعرفة البحثية و 33.3% اتفقوا على أن الاستفادة من خبرات الباحثين يتم إلى حد ما و 26.0% من أفراد العينة يعارضون ذلك.

إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي 2.146 مما يشير إلى أن الاستفادة من خبرات الباحثين يتم بدرجة متوسطة.

الفقرة الثامنة من عملية نقل المعرفة تبين أن 29.3% من أفراد العينة يستثمرون وسائل الإعلام للاستفادة من عمليات إدارة المعرفة بشكل فعال. و 33.3% اتفقوا على أن استثمار وسائل الإعلام يتم إلى حد ما و 37.3% من أفراد العينة يعارضون ذلك.

إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي 2.114 مما يشير إلى أن استثمار وسائل الإعلام في نقل المعرفة يتم بدرجة متوسطة .

الفقرة التاسعة من عملية نقل المعرفة تبين أن 38.7% من أفراد العينة يقومون بنقل التجارب البحثية إلى الباحثين الآخرين و 32.7% اتفقوا على أن يتم نقل التجارب البحثية إلى الباحثين الآخرين إلى حد ما و 28.7% من أفراد العينة يعارضون ذلك.

إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي 2.100 مما يشير إلى أن نقل التجارب البحثية إلى الباحثين الآخرين يتم بدرجة متوسطة.

الفقرة العاشرة من عملية نقل المعرفة تبين أن 46.7% من أفراد العينة يقومون بنشر الأبحاث في المجالات المحلية والعالمية المحكمة لتوصيل المعرفة إلى الآخرين و22.0% اتفقوا على أن نشر الأبحاث في المجالات يتم إلى حد ما و31.3% من أفراد العينة يعارضون ذلك.

إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي 2.066 مما يشير إلى أن نشر الأبحاث في المجالات يتم بدرجة متوسطة.

الفقرة الحادية عشرة من عملية نقل المعرفة تبين أن 71.3% من أفراد العينة يشاركون في الدورات التدريبية والندوات لزيادة المهارات و20.7% اتفقوا على أن المشاركة في الدورات التدريبية والندوات تتم إلى حد ما و8.0% من أفراد العينة يعارضون ذلك.

إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي 2.027 مما يشير إلى أن المشاركة في الدورات التدريبية والندوات تتم بدرجة متوسطة.

بعد استعراض نتائج هذا الجدول (4.3) الذي يمثل المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات العاملين في المستشفى الأهلي لكل فقرة من فقرات العملية الثالثة (نقل المعرفة) كان المتوسط الحسابي الكلي 2.1697 والانحراف المعياري الكلي 42710. نستنتج أنه يتم تطبيق عملية نقل المعرفة بدرجة متوسطة.

4.4 السؤال الرابع: هل يتم تطبيق تطبيق المعرفة في المستشفى الأهلي؟

للإجابة على هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الإداريين والأطباء والمرضى العاملين في المستشفى الأهلي من وجهة نظرهم كما هو واضح

في جدول رقم (4.4)

المحور الرابع: المتوسطات الانحرافات المعيارية لمدى تطبيق (تطبيق المعرفة) مرتبة تنازليا:

جدول رقم (4.4)

الرقم	الفقرة	لا	إلى حد ما		الدرجة
			نعم	لا	
			العدد	النسبة	
1.	أستخدم المعرفة المتوفرة في تنمية مهاراتي الأدائية باستمرار.	21	40	89	عالية
			26.7	59.3	
2.	أستخدم التقنيات التكنولوجية مثل البروجكتور والبريد الإلكتروني في عملية التعلم والتعليم.	15	40	95	عالية
			26.7	63.3	
3.	أوظف المعرفة المكتسبة لتحقيق أهداف المستشفى.	5	31	114	عالية
			20.7	76.0	
4.	أشارك فرق العمل لتطوير المهارات والاستفادة من المعلومات المتوفرة.	13	48	89	عالية
			32.0	59.3	
5.	أطبق المعرفة المتولدة لدي في حل المشكلات.	21	18	111	عالية
			12.0	74.0	
*	الدرجة الكلية			2.564	عالية

الفقرة الأولى من عملية تطبيق المعرفة تبين أن 59.3% من أفراد العينة يستخدمون المعرفة المتوفرة في تنمية المهارات الأدائية باستمرار. و 26.7% اتفقوا على أن استخدام المعرفة المتوفرة في تنمية المهارات يتم إلى حد ما و 14.0% من أفراد العينة يعارضون ذلك. إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي 2.726 مما يشير إلى أن استخدام المعرفة المتوفرة في تنمية المهارات يتم بدرجة عالية.

الفقرة الثانية من عملية تطبيق المعرفة تبين أن 63.3% من أفراد العينة يستخدمون التقنيات التكنولوجية في التعليم والتعليم. و 26.7% اتفقوا على أن استخدام التقنيات التكنولوجية يتم إلى حد ما و 10.0% من أفراد العينة يعارضون ذلك.

إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي 2.600 مما يشير إلى أن استخدام التقنيات التكنولوجية يتم بدرجة عالية.

الفقرة الثالثة من عملية تطبيق المعرفة تبين أن 76.0% من أفراد العينة يقومون بتوظيف المعرفة المكتسبة لتحقيق أهداف المستشفى. و 20.7% اتفقوا على أن توظيف المعرفة المكتسبة يتم إلى حد ما و 3.3% من أفراد العينة يعارضون ذلك.

إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي 2.533 مما يشير إلى أن توظيف المعرفة المكتسبة لتحقيق أهداف المستشفى يتم بدرجة عالية.

الفقرة الرابعة من عملية تطبيق المعرفة تبين أن 59.3% من أفراد العينة يقومون بمشاركة فرق العمل لتطوير المهارات والاستفادة من المعلومات المتوفرة و 32.0% اتفقوا على أن مشاركة فرق العمل لتطوير المهارات والاستفادة من المعلومات المتوفرة تتم إلى حد ما و 8.9% من أفراد العينة يعارضون ذلك.

إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي 2.506 مما يشير إلى أن مشاركة فرق العمل لتطوير المهارات والاستفادة من المعلومات المتوفرة تتم بدرجة عالية.

الفقرة الخامسة من عملية تطبيق المعرفة تبين أن 74.0% من أفراد العينة يطبقون المعرفة المتولدة لديهم في حل المشكلات. و 12.0% اتفقوا على أن تطبيق المعرفة المتولدة لديهم في حل المشكلات يتم إلى حد ما و 14.0% من أفراد العينة يعارضون ذلك.

إضافة إلى أن المتوسط الحسابي يساوي 2.453 مما يشير إلى أن تطبيق المعرفة المتولدة لديهم في حل المشكلات يتم بدرجة عالية.

بعد استعراض نتائج هذا الجدول (4.4) الذي يمثل المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات العاملين في المستشفى الأهلي لكل فقرة من فقرات العملية الرابعة (تطبيق المعرفة)

كان المتوسط الحسابي الكلي 2.5640 والانحراف المعياري الكلي 38916. نستنتج انه يتم تطبيق عملية تطبيق المعرفة بدرجة عالية .

بعد استعراض الاستجابات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عملية من عمليات إدارة المعرفة في المستشفى الأهلي كانت النتائج الكلية لتطبيق كل عملية كما هو مبين في

الجدول التالي :

جدول رقم(4.5)

الرقم	عمليات إدارة المعرفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1.	العملية الأولى(اكتساب المعرفة)	2.5511	.37039	عالية
2.	العملية الثانية(تنظيم المعرفة)	2.4787	.41232	عالية
3.	العملية الثالثة(نقل المعرفة)	2.1697	.42710	متوسطة
4.	العملية الرابعة(تطبيق المعرفة)	2.5640	.38916	عالية
*	الدرجة الكلية	2.4409	.30938	عالية

الفصل الخامس (مناقشة النتائج والتوصيات)

النتائج

التوصيات

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة المعرفة في المستشفى الأهلي وبعد تحليل البيانات التي تم جمعها تم التوصل إلى الاستنتاجات التالية:

1. إن العاملين في المستشفى الأهلي قد أظهروا اتجاهاً عالياً نحو تطبيق عملية اكتساب المعرفة، وهذا أمر طبيعي بالنسبة للمستشفى حيث هناك حاجة لمواكبة المعارف الجديدة في مجال الطب والتمريض ولأنه يتقدم ويتطور بشكل مستمر ولأن هناك إدراك لدى العاملين بأهمية ربط المعلومات الجديدة بالمعلومات السابقة الموجودة لديهم، ويعود ذلك أيضاً لطبيعة الوظائف التي يشغلونها، حيث أن هذه الوظائف تفرض عليهم وبشكل مستمر أن يسعوا إلى معرفة كل ما هو جديد بما يتعلق بتخصصهم.

2. إن العاملين في المستشفى الأهلي قد أظهروا اتجاهاً عالياً نحو تطبيق عملية تنظيم (تخزين) المعرفة وذلك يعود إلى طبيعة النظام داخل المنظمة وطبيعة الخدمات التي تقدمها والتي تستدعي ضرورة تنظيم البيانات وتخزينها حيث تقوم هذه المنظمة على تقديم الخدمات الطبية لعدد كبير من المرضى وكل مريض له سجل وملفات خاصة به توجب على إدارة المستشفى القيام بتنظيم هذه السجلات وتخزينها حتى تسهل عملية الرجوع إليها.

3. إن العاملين في المستشفى الأهلي قد أظهروا اتجاهاً متوسطاً نحو تطبيق عملية نقل المعرفة ويعود ذلك إلى طبيعة عملهم ويعود أيضاً إلى الضغط الكبير بسبب العدد الكبير من المرضى وقلة عدد الأطباء بحيث لا يمتلكون وقتاً كافياً للحديث عن المعارف التي يمتلكونها ويعود النقص في عدد الأطباء والممرضين إما إلى نقص الكفاءات أو إلى تدني الرواتب وهذا يشجع هجرة العقول إلى الخارج.

4. ان العاملين في المستشفى الأهلي قد أظهروا اتجاهاً عالياً نحو تطبيق عملية تطبيق المعرفة، وذلك أيضاً يعود إلى طبيعة العمل في المنظمة وطبيعة الوظائف فيها، حيث أن طبيعة العمل تعتمد على تطبيق ما لدى الموظف من معرفة، حيث أن الطبيب أو الممرض يستخدم كل ما لديه من معرفة لمعالجة المرضى، ويتم ذلك من خلال تطبيق هذه المعارف بشكل عملي على المرضى لمعالجتهم، إذ أن هذه الوظيفة لا تتم إلا بالتطبيق، لذلك يظهر الاتجاه العالي نحو تطبيق عملية تطبيق المعرفة.

التوصيات :

بناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج تم التوصل إلى التوصيات التالية:

1. ضرورة اهتمام المستشفيات بإدارة المعرفة التي يمتلكها أفرادها بمختلف صفاتهم الوظيفية، إذ أن هذه المعارف تمثل رأس المال الفكري الذي تمتلكه هذه المنظمات، وهذا يفرض على هذه المنظمات ضرورة الاهتمام بالعمل الداخلي ويقصد فريق البحث هنا الموظفين، عن طريق تطوير القدرات والمهارات لدى العاملين من خلال عقد دورات تدريبية وتوفير الإمكانيات اللازمة لذلك إذ أن الموظف هو في النهاية من يحمل المعرفة التي تسعى المنظمة نحو الحصول عليها بهدف نشرها لمن يحتاجها من أفرادها.
2. ضرورة اطلاع الأقسام على التجارب الناجحة سواء داخل المستشفى، أو في المستشفيات الأخرى، إذ يعد هذا الأمر عصب إدارة المعرفة، ويمكن أن يتم ذلك من خلال تبادل الخبرات والتجارب الناجحة بين المستشفيات، أو بين أقسام المستشفى الواحد، أو من خلال اشتراك المستشفى بالدوريات ذات الاهتمام بمجال خدمات المستشفى.

3. اهتمام المستشفيات بالجانب الاجتماعي والذي يقصد به التركيز على تقاسم المعرفة بين الأفراد، والمشاركة في الخبرات، وبناء شبكات فاعلة من العلاقات بين الأفراد، مما يزيد من مشاركة العاملين في معارفهم وهذا يعزز عملية نقل المعرفة. ويمكن أن يتم ذلك من خلال تشجيع الإدارة لتتقل العاملين بين الوظائف التي تسمح طبيعتها بذلك، وتشجيع الإدارة للقاءات بين الموظفين التي يتم فيها مناقشة أمور العمل، أو من خلال تفعيل الاجتماعات الرسمية، وتشجيع حضور الندوات والمؤتمرات، مما يساعد على نمو معارف الأفراد والمنظمة ككل.

4. تعزيز عملية اكتساب المعرفة وقد يتم ذلك من خلال إيجاد قسم خاص بالبحث العلمي يكون تابع للمستشفى لمواكبة التطورات التي يمر بها العالم ومحاولة الاستفادة القصوى من هذه المعرفة لتحسين الخدمات الصحية.

5. توفير جو من الثقة والتعاون بين العاملين والإدارة وذلك من خلال تنمية عمليات الإبداع في إدارة المعرفة عبر مسح الفرص الإبداعية الجديدة، وتقييمها واختيار الأفضل وتوفير الدعم المادي والمعنوي للفكرة المنتقاة والالتزام بتنفيذها وأيضاً تمكين العاملين من ذوي المعرفة في حل مشكلات العمل وإسناد المناصب القيادية لهم وذلك من قبيل الدعم والتحفيز لهم على مواصلة الإبداع والتميز.

6. العمل على توفير جو يسمح بنقل المعرفة، حيث أظهرت النتائج أن عملية نقل المعرفة تتم بدرجة متوسطة، وقد يعود ذلك الى الخوف من حصول الناس على ما يمتلكه أصحاب المعرفة من معرفة أو الخوف من أن يفقد أصحاب المعرفة سلطتهم وقوتهم أو الخوف من أن تكون المنظمة تدعم الفردية والتنافسية

والتغلب على مشكلة نقل المعرفة نوصي المستشفى الأهلي بعقد اجتماعات وندوات ومحاضرات توضح أهمية نقل المعرفة وتساهم أيضا في نقل المعرفة وأيضا تدريب العاملين أثناء العمل وتشكيل فرق عمل لدراسة المشكلات وحلها مما يساهم في عملية نقل المعرفة.

المراجع العربية :

الكتب:

- الصاوي، ياسر (2007) "إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات"، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة.
- عليان، ربحي (2008) "إدارة المعرفة"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- نجم، عبود (2005) كتاب "إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

الدراسات:

- الديب، ابراهيم "بحث في ادارة المعرفة" الاكاديمية العربية المفتوحة الدنمارك, كلية الادارة والاقتصاد, الدراسات العليا.
- الزايدي، أمل (2008) "درجة ممارسة أنظمة إدارة المعرفة بمراكز الإشراف التربوي بمحافظة الطائف كما تراها المشرفات التربويات" رسالة ماجستير.
- الزيادات، محمد (2008) "اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- الشرفا، سلوى (2005) "دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة" رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية.

- الشمري والدوري (2004) " إدارة المعرفة ودورها في عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي " .
- عبد الوهاب، سمير (2005) "متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المدن العربية: دراسة حالة مدينة القاهرة". رسالة ماجستير.
- العتيبي، ياسر (2007) "إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى " رسالة دكتوراه، كلية التربية - جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- العلي، عبد الستار وآخرون (2006) "المدخل إلى إدارة المعرفة "، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
- عودة، فراس (2010) "واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تدعيمها " رسالة ماجستير كلية التربية، الجامعة الإسلامية- غزة.
- الغامدي، نوال (2008) "إدارة المعرفة كمدخل لتطوير الإدارة التعليمية للبنات بمحافظة جدة: دراسة على واقع استخدام إدارة المعرفة بمحافظة جدة قسم البنات " رسالة ماجستير، كلية التربية- جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- القرني، علي (2009) "متطلبات التحول التربوي في مدارس المستقبل الثانوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء تحديات اقتصاد المعرفة "، رسالة دكتوراه، كلية التربية- جامعة أم القرى.
- الكبسي (2002) "إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع التنظيمي دراسة على شركة صناعية في العراق " .

• ماضي إسماعيل (2010): "دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي".

• المحاميد، ربا (2008) "دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي دراسة تطبيقية في الجامعات الأردنية الخاصة" رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا كلية العلوم الإدارية والمالية.

• الملكاوي، إبراهيم (2007) "إدارة المعرفة: الممارسات والمفاهيم"، دار الوراق، عمان.

• ناصر، أكرم (2006) "نظم إدارة المعرفة ودورها في تفعيل عملية البحث والتطوير"، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الرابع حول (آفاق البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الوطن العربي)، دمشق.

- (Bouthiler and sharer) (2002) "understanding knowledge management and information management :the need for empirical perspective"
- (Burk Mike) (1999) " knowledge management everyone by sharing information".
- (Coukos) (2003) "knowledge management in research universities :the processes and strategies". Paper presented at the American educational research association annual meeting ،Chicago ،21-25 April 2003.
- (David A. bray)(2001)"knowledge management research at the organizational level" ،emory university
- (Dykemn) (1998) " knowledge management moves from theory towards practice".
- (Koenig Michael)(1999) "Education for Knowledge Management Information Service and USE".
- (Lika tuomi) (1996)" knowledge management programs"
- (Mathotra) (2003) "measuring knowledge assets for development"
- (Nonake and Takenchi)(1995)" the knowledge Greeting company ، How japaness ، companies create the pynamics of innovation".
- (newton (2004) "knowledge management in school board) (smith)(2004) the socialization of knowledge : a system view of knowledge management in large, complex, highly, technical, global organizations"
- (Wiig ،Karl) (1993) "Knowledge Management oundations:Thinking AboutThinking \ How People and Organizations Create, Represent and Use Knowledge" ، U.S.A. ، Schema Press.
- (wad elk stewart)(2006) "the interdependence between knowledge management and quality"

.(Yeh, Yaying)(2005) "the implementations of knowledge management system in Taiwan's higher education".

1. <http://www.3a.com.tw>

2. <http://www.knol.google.com>

3. <http://www.ayrseer.com>

4. <http://www.alhooor-word.com>

1. <http://www.3almani.org>
2. <http://www.knol.google.com>
3. <http://www.alyaseer.com>
4. <http://www.alnoor-word.com>



استشارة

حضرة الأستاذة المحترمة

استاذة علمكم ورجعتكم

الملاحق

بموجب فريق البحث بدراسة حول (واقع إدارة المعرفة * في المستشفى الأهلي) وذلك استكمالاً
للتطلعات المتصور على ترقية الدكتور يوسف في إدارة الأعمال المتحصلة من كلية العلوم الإدارية
ونظم المعلومات في جامعة بوليتكنك فلسطين.

وحيث قرأت فقرات الاستشارة والإجابة عليها بدقة وموضوعية لما أراكم من أهمية وأثر كبير في
تمام هذه الدراسة علماً بأن المعلومات التي ستلونها بها سوف تعالج بمهنية عالية وأن تستخدم إلا
لغرض البحث العلمي.

شاكرين لكم تعاونكم

فريق البحث

يونس حياش محاسن الطرمش رنا حيدر

إدارة المعرفة : عبارة عن جهود منظمة لتجميع، تخزين، نقل، استغلال وأن العمل الفكري في
المنظمات، من خلال حصر المعرفة وتولدها من مصادر داخلية وخارجية وتطبيقها
فيها ونشرها وتشاركها فيما بين الأفراد واستخدامها لتخلق معرفة جديدة وتطبيقها في
الأنشطة الإدارية كالنفاذ لفقرات وحل المشكلات.
المعرفة من عبارة عن مزيج من الخبرة والإبداع والمهارة والقيم والمعلومات فضلاً عن
القدرة التحليل والتفكير والتفكير.



استبانة

حضرة السيد/ة المحترم/ة

السلام عليكم ورحمة الله

يقوم فريق البحث بدراسة حول (واقع إدارة المعرفة * في المستشفى الأهلي) وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال المعاصرة من كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات في جامعة بوليتكنك فلسطين.

يرجى قراءة فقرات الاستبانة والإجابة عنها بدقة وموضوعية لما لرأيكم من أهمية وأثر كبير في إتمام هذه الدراسة علماً بأن المعلومات التي ستدلون بها سوف تعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي.

شاكرين لكم تعاونكم

فريق البحث:

ربا جابر

محاسن الطرمان

بيان حنتش

*إدارة المعرفة : عبارة عن جهد منظم يستهدف تنمية أو استثمار رأس المال الفكري في المنظمات، من خلال حصر المعرفة وتوليدها من مصادرها الداخلية والخارجية وتنظيمها و تخزينها وتوزيعها والتشارك فيها بين الأفراد واستخدامها لخلق معرفة جديدة وتطبيقها في الأنشطة الإدارية كاتخاذ القرارات وحل المشكلات.

*المعرفة هي عبارة عن مزيج من الخبرة والإدراك والمهارة والقيم والمعلومات فضلاً عن قدرات الحدس والتخيل والتذكر والتفكير.

القسم الأول: البيانات الشخصية :

ضع إشارة (√) في المربع المناسب :

(1) الجنس:

ذكر أنثى

(2) العمر :

أقل من 30 سنة 30 - أقل من 40 سنة

40 - أقل من 50 سنة 50 سنة فأكثر

(3) المؤهل العلمي :

الثانوية العامة فما دون دبلوم

بكالوريوس ماجستير فأعلى

طبيب عام طبيب متخصص

(4) المسمى الوظيفي :

ممرض طبيب

موظف إداري

(5) مدة الخدمة :

أقل من 5 سنوات 5- أقل من 10 سنوات

10 سنوات فأكثر

(6) مكان السكن :

مدينة

قرية

فيما يلي عدد من الفقرات حول عمليات إدارة المعرفة يرجى تحديد مدى توافر وتحقيق تلك الفقرات في المستشفى وذلك بوضع إشارة (✓) في الخانة التي تمثل وجهة نظرك. القسم الثاني: عمليات إدارة المعرفة :

العملية الأولى : اكتساب المعرفة				
الرقم	الفقرة	نعم	لا	إلى حد ما
1.	أسعى إلى اكتشاف معارف ومعلومات جديدة داخل المستشفى ترتبط بتخصصي.			
2.	أشارك في ندوات علمية ترتبط بمؤهلاتي العلمية.			
3.	أستفيد من الخبرات الشخصية المتوفرة لدى ذوي الكفاءات داخل المستشفى.			
4.	أشارك فرق وجماعات العمل لاكتساب مهارات جديدة تتعلق ببيعت عملي.			
5.	أربط المعلومات التي حصلت عليها بمعلوماتي السابقة للحصول على معلومات جديدة.			
6.	أوفر المعلومات والوسائل البحثية المفيدة للزملاء والباحثين في المستشفى.			
7.	أستخدم شبكات الانترنت للحصول على المعلومات الجديدة.			
8.	أقوم بدعم الأفكار الجيدة والإبداعية.			
9.	أشرك جميع الإدارات في المعلومات.			

العملية الثانية : تنظيم (تخزين) المعرفة

الرقم	الفقرة	نعم	لا	إلى حد ما
1.	أقوم بتصنيف وتنظيم وتخزين كافة البيانات والمعلومات التي لها علاقة ببعدي عملي.			
2.	أقوم بتصنيف البيانات والمعلومات حسب أهميتها للاستفادة منها في عملي.			
3.	أرتب المعلومات المتوفرة حسب درجة أولويتها بالنسبة للعمل.			
4.	أعمل على تبويب البيانات المتوفرة حسب نوعها في ميدان العمل.			
5.	أجدول البيانات والمعلومات المتوفرة لتسهيل الوصول إليها عند الحاجة.			
6.	أفسر البيانات والمعلومات لتسهيل استخدامها عند الضرورة.			
7.	أعمل على تحديد نقاط التشابه والاختلاف بين البيانات والمعلومات المتوفرة.			
8.	أطور مهاراتي التنظيمية التي تسهل عملية تنظيم المعرفة.			
9.	أستخدم الحاسوب في تنظيم وتخزين البيانات والمعلومات المتوفرة.			
10.	توجد تعليمات واضحة لاسترجاع المعرفة المخزونة.			

العملية الثالثة : نقل المعرفة

الرقم	الفقرة	نعم	لا	إلى حد ما
1.	أ تبادل المعرفة المرتبطة بعلمي مع موظفي المستشفى الاهلي.			
2.	أقوم بنشر الأبحاث في المجلات المحلية والعالمية المحكمة لتوصيل المعرفة إلى الآخرين.			
3.	أستخدم شبكة الانترنت لتبادل المعرفة التي تتعلق بعلمي مع الآخرين.			
4.	أواظب على المشاركة في دورات تدريبية وندوات لزيادة مهاراتي.			
5.	أستثمر وسائل الاعلام للاستفادة من عمليات ادارة المعرفة بشكل فعال.			
6.	أستخدم الوسائط الالكترونية في تداول المعلومات بين العاملين في المستشفى الاهلي.			
7.	اتعاون مع الباحثين في الاستفادة من المعرفة البحثية.			
8.	أساهم في تعزيز العلاقة بين ادارة المستشفى ومراكز البحث العلمي.			
9.	أحرص على نقل تجربتي البحثية إلى الباحثين الآخرين.			
10.	أستفيد من خبرات الآخرين البحثية في تطوير أدائي.			
11.	أشجع العاملين على الاستفادة من مخزون المعرفة الذي يمتلكه المستشفى.			

العملية الثالثة : نقل المعرفة

الرقم	الفقرة	نعم	لا	إلى حد ما
1.	أ تبادل المعرفة المرتبطة بعملتي مع موظفي المستشفى الاهلي.			
2.	أقوم بنشر الأبحاث في المجلات المحلية والعالمية المحكمة لتوصيل المعرفة إلى الآخرين.			
3.	أستخدم شبكة الانترنت لتبادل المعرفة التي تتعلق بعملتي مع الآخرين.			
4.	أواظب على المشاركة في دورات تدريبية وندوات لزيادة مهاراتي.			
5.	أستثمر وسائل الاعلام للاستفادة من عمليات ادارة المعرفة بشكل فعال.			
6.	أستخدم الوسائط الالكترونية في تداول المعلومات بين العاملين في المستشفى الاهلي.			
7.	اتعاون مع الباحثين في الاستفادة من المعرفة البحثية.			
8.	أساهم في تعزيز العلاقة بين ادارة المستشفى ومراكز البحث العلمي.			
9.	أحرص على نقل تجربتي البحثية إلى الباحثين الآخرين.			
10.	أستفيد من خبرات الآخرين البحثية في تطوير أدائي.			
11.	أشجع العاملين على الاستفادة من مخزون المعرفة الذي يمتلكه المستشفى.			

العمارة الرابعة : تطبيق المعرفة

رقم	القدرة	نعم	لا	إلى حد ما
1.	تطبيق المعرفة المتولدة لدى في حل المشكلات.			
2.	إدراك المعرفة المكتسبة لتحقيق أهداف المستهدف.			
3.	استخدام المعرفة المتولدة في تنمية مهارات الأداة باستمرار.			
4.	المشاركة في فرق العمل لتطوير المهارات والاستفادة من المعلومات المتولدة.			
5.	استخدام التقنيات التكنولوجية في العمل بشكل واثق والأداء الإلكتروني في عملية التعلم والتعليم.			

جدول رقم (1)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس:

الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكر	85	76.7
أنثى	65	43.3
المجموع	150	100.0

جدول رقم (2)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر:

العمر	العدد	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	103	68.7
من 30-40 سنة	26	17.3
من 40-50 سنة	16	10.7
50 فأكثر	5	3.3
المجموع	150	100.0

جدول رقم (3)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي:

النسبة المئوية	العدد	المؤهل العلمي
1.3	2	ثانوية فما دون
44.7	67	دبلوم
29.3	44	بكالوريوس
4.0	6	ماجستير
16.7	25	طبيب عام
4.0	6	طبيب متخصص
100.0	150	المجموع

جدول رقم (4)

توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي:

النسبة المئوية	العدد	المسمى الوظيفي
22.7	34	إداري
25.3	38	طبيب
52.0	78	ممرض
100.0	150	المجموع

جدول رقم (5)

توزيع أفراد العينة حسب مدة الخدمة:

النسبة المئوية	العدد	مدة الخدمة
60.7	91	أقل من خمس سنوات
14.0	21	من 5-10 سنة
25.3	38	أكثر من عشره
100.0	150	المجموع

جدول رقم (6)

توزيع أفراد العينة حسب مكان السكن:

مكان السكن	العدد	النسبة المئوية
قرية	59	39.3
مدينة	91	60.7
المجموع	150	100.0



كلية العلوم الادارية ونظم المعلومات
دائرة العلوم الادارية

التاريخ: ٢٠١١/٤/١٨

حضرة السيد مدير المستشفى الاهلي المحترم

الموضوع : مساعدة الطالبات

لسلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

يرجى من حضرتكم التكرم بمساعدة الطالبات التالية اسماؤهم:

محاسن الطرمان

ريا جابر

بيان حنتش

وهن من طالبات الدائرة، وذلك لتوزيع الاستبانة لمشروع التخرج الذي عنوانه:
"واقع ادارة المعرفة في المستشفى الاهلي"

شاكرين لكم حسن تعاونكم.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

رئيس الدائرة

أ. محمد الشالفة

Abstract

This study aims to define and find the knowledge management system in Al Ahli hospital in Hebron, by studying how do the employers and employees apply this kind of management.

Description analytical approach will be used in this study, and the data will be gathered by distributing a questionnaire of 4 main points, and 35 paragraphs to 308 employees (including doctors, nurses, and management staf).

Study Result:

1. *Al Ahli hospital* employees are applying the process of knowledge collecting very well.
2. *Al Ahli hospital* employees are applying the process of knowledge storing very well.
3. *Al Ahli hospital* employees are applying the process of knowledge transferring moderat.
4. *Al Ahli hospital* employees are applying the process of knowledge applying very well.

Research Team Recommendations:

1. Hospitals have to take care and encourage the management process of the knowledge that the employees have, in addition to the importance of the entire customer.
2. Hospital management has to collect data frequently, about customer satisfaction.
3. Hospital management has to look for the successful experiments inside and outside the hospital.
4. Sociality is an important issue to be controlled and encouraged.
5. Knowledge gathering is applied by special programs, which have to be applied by the management staff.

6. Hospital management has achieve some kind of trust and cooperation between the employees.
7. Knowledge transferring needs good communication channels, that should be found and applied.