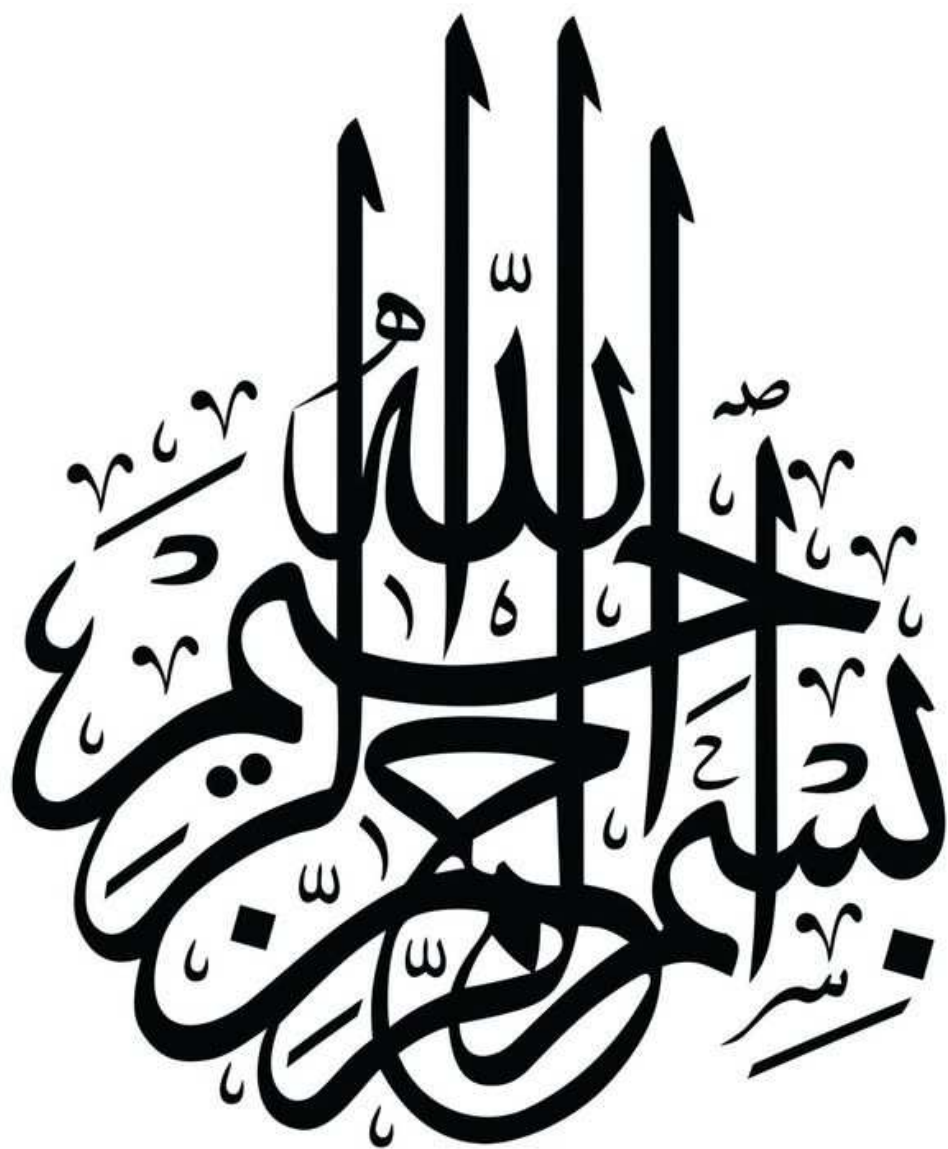


دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية: دراسة تطبيقية التجمع
الصحي الأول (مستشفى المزاحمية) في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالب: مفلح مرفوع الشمري
الرقم الجامعي: ٢٥١٠٠٢٢٣٥

إشراف/
د. الفیصل عبد الحمید
د. فايز جراد

العام الدراسي:
٢٠٢٥



الإهداء

إلى من كان لهم الفضل بعد الله في بناء شخصيتي، وزرع القيم النبيلة في نفسي،
إلى من علّمني الصبر، وأهدوني الحب، وساندوني في كل مراحل حياتي؛
إلى والدي العزيزين، اللذين لم يدّخرا جهداً في دعمي وإلهامي،
إلى والدتي الحنون التي كانت دائماً سندي ودعائي،
إلى إخوتي وأخواتي، منبع التشجيع والدفع،
إلى كل معلم ومربي وضع في نفسي بذرة العلم،
إلى أصدقائي وزملائي الذين شاركوني رحلة الإنجاز والتحدي،
إلى كل من أضاء لي شمعة في طريق العلم والمعرفة،
أهدي هذا العمل المتواضع عرفاناً وامتناناً.

الشكر والتقدير

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى كل من ساندني ووقف إلى جانبي خلال إعداد هذا البحث العلمي.

أخص بالشكر أساتذتي الكرام، الدكتور الفيصل عبد الحميد والدكتور فايز جراد، لما بذلتم من وقت وجهد في توجيهي وإثراء فكري الأكاديمي، فقد كنتم نعم الداعمين والموجهين في كل خطوة. كما أعبر عن امتناني لإدارة مستشفى المزاحمية وجميع العاملين فيها، لتعاونهم الكريم وتسهيلهم إجراءات جمع البيانات، ولكل فرد ساهم برأيه وخبرته في إنجاح هذه الدراسة. ولا أنسى زملائي وأصدقائي الذين كانوا لي عوناً في كل وقت، ولكل من قدم لي نصيحة أو دعماً،

جزاكم الله عني خير الجزاء، وجعل ما قدمتموه في ميزان حسناتكم.

فهرس المحتويات

ج	الاهداء
د	الشكر والتقدير
هـ	فهرس المحتويات
ز	قائمة الجداول
ح	فهرس الأشكال
ط	المستخلص
١	الفصل الأول: الإطار العام للبحث
٢	المقدمة:
٥	مشكلة الدراسة:
٥	أهمية الدراسة:
٧	أهداف الدراسة:
٧	تساؤلات الدراسة:
٨	فروض الدراسة
٩	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
١٠	مفاهيم البحث:
١٣	الفصل الثاني: الاطار النظري والدراسات السابقة
١٤	المقدمة:
١٤	أولاً: الدراسات السابقة
١٤	١. الدراسات العربية:
١٧	٢. الدراسات الأجنبية:
١٩	٣. التعقيب على الدراسات السابقة:
٢٢	ثانياً: الإطار النظري
٢٢	المبحث الأول: عمليات إدارة المعرفة
٢٢	مفهوم عمليات إدارة المعرفة
٢٢	أهمية عمليات إدارة المعرفة
٢٣	نشأة وتطور عمليات إدارة المعرفة
٢٤	أبعاد عمليات إدارة المعرفة
٢٦	المبحث الثاني: الموارد البشرية
٢٦	مفهوم الموارد البشرية
٢٦	أهمية الموارد البشرية

٢٧	نشأة وتطور الموارد البشرية
٢٨	أبعاد الموارد البشرية.....
٢٩	المبحث الثالث: العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وتعزيز قدرات الموارد البشرية.....
٣١	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
٣٢	مقدمة:.....
٣٢	المنهجية وطرق البحث:.....
٣٢	منهج الدراسة:
٣٣	مصادر البيانات:
٣٣	الأساليب الإحصائية:.....
٣٤	نموذج الدراسة:
٣٥	أدوات الدراسة:.....
٣٥	مجتمع البحث:
٣٦	عينة البحث:
٣٦	حدود البحث:.....
٣٧	الفصل الرابع: النتائج والتوصيات
٣٨	مقدمة:.....
٣٩	تحليل البيانات:.....
٣٩	القسم الأول: التحليل الإحصائي للبيانات الديمغرافية.....
٤٥	القسم الثاني: صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.....
٤٨	القسم الثالث: ثبات الاستبيان.....
٥٠	القسم الرابع: عرض نتائج الاستبانة
٥٦	القسم الخامس: اختبار فرضيات الدراسة.....
٦٠	ربط النتائج بالدراسات السابقة:.....
٦٤	نتائج البحث:.....
٦٦	توصيات البحث:.....
٦٧	الخاتمة.....
٦٨	قائمة المراجع
٦٩	أولاً: المراجع العربية:
٧٠	ثانياً: المراجع الأجنبية:
٧٢	الملاحق
٧٣	إستمارة الاستبيان:
٧٨	Abstract.....

قائمة الجداول

جدول ١: الجنس	٣٩
جدول ٢: الفئة العمرية	٤٠
جدول ٣: المؤهل العلمي	٤١
جدول ٤: سنوات الخبرة في المجال الصحي	٤٢
جدول ٥: القسم/الإدارة	٤٣
جدول ٦: الوظيفة الحالية	٤٤
جدول ٧: صدق الاتساق الداخلي	٤٥
جدول ٨: ثبات الاستبيان (ألفا كرونباخ)	٤٨
جدول ٩: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري	٥٠
جدول ١٠: نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية	٥٦
جدول ١١: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الاولى	٥٧
جدول ١٢: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثانية	٥٨
جدول ١٣: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	٥٩

فهرس الأشكال

شكل ١: نموذج البحث.....	٣٤
شكل ٢: الجنس.....	٣٩
شكل ٣: الفئة العمرية.....	٤٠
شكل ٤: المؤهل العلمي.....	٤١
شكل ٥: سنوات الخبرة في المجال الصحي	٤٢
شكل ٦: القسم/الإدارة.....	٤٣
شكل ٧: الوظيفة الحالية	٤٤

المستخلص

يهدف هذا البحث إلى دراسة دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية في مستشفى المزاحمية بمدينة الرياض. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد على استبانة مغلقة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المكوّن من موظفي المستشفى، حيث بلغت عينة البحث ١٤٠ موظفًا من مختلف الأقسام. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية قوية وذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد إدارة المعرفة (توليد، مشاركة، تطبيق المعرفة) وتعزيز قدرات الموارد البشرية. أوصى البحث بضرورة تعزيز سياسات مشاركة المعرفة، وتطوير المنصات التقنية، وزيادة برامج التدريب والتطوير المهني لضمان التطوير المستدام للموارد البشرية في القطاع الصحي.

الكلمات المفتاحية:

إدارة المعرفة، الموارد البشرية، المستشفيات، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة، التحليل الإحصائي

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

المقدمة:

الإدارة الحديثة والمعاصرة تمثل تحولاً جذرياً في الطريقة التي تُدار بها المنظمات لتحقيق أهدافها في عالم يتسم بالتغير السريع والتعقيد المتزايد لم تعد الإدارة تقتصر على التخطيط والتنظيم التقليديين، بل أصبحت عملية ديناميكية تركز على الابتكار، واستثمار التكنولوجيا، وبناء علاقات إنسانية قوية داخل بيئة العمل تسعى الإدارة الحديثة إلى تمكين الموظفين وتعزيز قدرتهم على اتخاذ القرارات، مما يعكس تحولاً من نموذج الإدارة الهرمي الصارم إلى نهج أكثر مرونة وشمولية كما تهتم بالتفاعل المستمر مع المتغيرات الداخلية والخارجية، وتطوير استراتيجيات متكيفة مع احتياجات السوق والتحديات الاقتصادية والاجتماعية (أمين، ٢٠٢٠، ٢٣٣)، في هذا السياق تبرز أهمية الإدارة القائمة على البيانات والتحليل المستمر للأداء، حيث أصبح اتخاذ القرارات يعتمد بشكل كبير على المعلومات المستقاة من التحليلات الدقيقة والتوقعات المستقبلية وتُعد الإدارة الحديثة عاملاً أساسياً في تحقيق التميز المؤسسي من خلال تعزيز الكفاءة التشغيلية، وتحفيز الابتكار، وخلق قيمة مستدامة تلبي تطلعات العملاء والموظفين على حد سواء. (أرتيمة، ٢٠١٨، ١٥١)

تلعب عمليات إدارة المعرفة دوراً محورياً في تعزيز كفاءة المؤسسات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية في بيئة عمل تتسم بالتغير السريع والمنافسة المتزايدة تمثل إدارة المعرفة عملية منظمة تهدف إلى جمع المعرفة وتخزينها ومشاركتها وتحليلها داخل المؤسسة، مما يضمن تحويل الخبرات الفردية والجماعية إلى أصول معرفية تعزز من قدرة المنظمة على الابتكار واتخاذ القرارات المستنيرة وتشمل هذه العمليات مجموعة من الأنشطة المتكاملة مثل تحديد المعرفة ذات القيمة، وتنظيمها بشكل يسهل الوصول إليها، وحمايتها من الاندثار، وتمكين الموظفين من استخدامها بفعالية لدعم الأداء المؤسسي وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. (أبو الفيلات، ٢٠٢٢)

تعد إدارة المعرفة ركيزة أساسية في بناء ثقافة مؤسسية قائمة على التعلم والتطوير المستمر، حيث تسهم في تعزيز التعاون بين الأفراد وتبادل الخبرات والمعارف بشكل يثري بيئة العمل كما أن تطبيق عمليات إدارة المعرفة بشكل فعال يساعد المؤسسات على تحسين جودة العمليات والخدمات، وتقليل التكاليف، وزيادة القدرة على التكيف مع التغيرات البيئية والتكنولوجية ومن خلال التركيز على التكنولوجيا الحديثة مثل نظم إدارة المعرفة والذكاء الاصطناعي، يمكن للمؤسسات تسريع عمليات جمع وتحليل البيانات وتحويلها إلى معرفة قابلة للتطبيق، مما يفتح المجال أمام فرص جديدة للابتكار والنمو المستدام. (بلحريزي، ٢٠١٩، ٦٦)

تلعب الموارد البشرية دوراً حاسماً في تحقيق النجاح والاستدامة لأي منظمة، حيث تُعد القدرات البشرية العنصر الأكثر قيمة وتأثيراً في تعزيز الأداء المؤسسي وتعتمد المنظمات الحديثة على تطوير مواردها البشرية واستثمار طاقاتها ومهاراتها لتحقيق أهدافها الاستراتيجية في بيئة عمل تتسم بالتغير المستمر والمنافسة الشديدة إن قوة الموارد البشرية تكمن في قدرتها على الابتكار، والتكيف مع التحديات، وتقديم حلول إبداعية تُسهم في تحسين العمليات والخدمات وعليه، فإن بناء قدرات الموظفين من خلال التدريب المستمر، وتطوير المهارات القيادية، وتعزيز ثقافة التعلم والتطوير المستمر، يُعد من الأولويات الرئيسية للإدارة الفعالة. (بو علاق، ٢٠٢١، ٤١١)

علاوة على ذلك، تُعد قدرات الموارد البشرية القوة الدافعة وراء التميز المؤسسي، حيث تعتمد المنظمات على رأس المال البشري لتحقيق الكفاءة التشغيلية والابتكار في مواجهة التحديات إن تمكين الموظفين عن طريق تعزيز مهاراتهم الفنية والسلوكية، وخلق بيئة عمل داعمة تُحفزهم على المشاركة الفاعلة، يُسهم في تعزيز مستوى الإنتاجية والرضا الوظيفي كما أن الاستثمار في قدرات الموارد البشرية لا يقتصر على تطوير الأفراد فحسب، بل يشمل أيضاً بناء فرق عمل متكاملة قادرة على التعاون لتحقيق الأهداف المشتركة ومن خلال الاستفادة من التكنولوجيا والتحول الرقمي، يمكن تعزيز الكفاءات البشرية وربطها بالابتكارات الحديثة، مما يُمكن المنظمات من تحقيق الريادة في أسواق تتسم بالتغير السريع. (جنان، ٢٠٢٢، ٤٩٢)

كما ظهرت العديد من الدراسات السابقة اهتماماً متزايداً بدور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية داخل المؤسسات، حيث اتفقت بعضها على أن إدارة المعرفة تُعتبر أداة استراتيجية لتمكين الموظفين من تحسين مهاراتهم وتطوير أدائهم تشير هذه الدراسات إلى أن جمع المعرفة وتنظيمها ومشاركتها يساهم بشكل مباشر في بناء بيئة عمل تعاونية، يستطيع من خلالها الأفراد الوصول إلى المعلومات والخبرات بسهولة كما أكدت على أن هذه العمليات تساعد في تعزيز التعلم المؤسسي، مما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية والابتكار الوظيفي لدى الموظفين، وبالتالي تعزيز القدرات البشرية للمؤسسة ككل. (حمودة، ٢٠١٨، ٢٨٥)

من ناحية أخرى، ركزت دراسات أخرى على أن عمليات إدارة المعرفة ليست فعالة بنفس الدرجة في جميع المؤسسات، حيث تختلف النتائج بناءً على الثقافة التنظيمية ومستوى الدعم الإداري والتكنولوجي المتاح أوضحت هذه الدراسات أن بعض المؤسسات تواجه صعوبات في تنفيذ استراتيجيات فعالة لإدارة المعرفة نتيجة ضعف البنية التحتية أو مقاومة التغيير من قبل الموظفين وبالتالي، قد تؤدي هذه العقبات

إلى تعطيل عملية نقل المعرفة أو تقليل الاستفادة منها، مما يحد من تأثيرها الإيجابي على الموارد البشرية. (الزبيدي، ٢٠٢٣، ٤٤٩)

وقد تناولت بعض الدراسات أيضاً دور التكنولوجيا في تعزيز عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها على الموارد البشرية، حيث اتفقت على أن استخدام أدوات التكنولوجيا الحديثة مثل أنظمة إدارة المعرفة والذكاء الاصطناعي يساهم في تسهيل تخزين واسترجاع المعلومات بشكل أسرع وأكثر دقة ومع ذلك، أشارت دراسات أخرى إلى أن الاعتماد المفرط على التكنولوجيا قد يؤدي إلى تقليل التفاعل البشري والتعاون المباشر بين الموظفين، مما قد يؤثر سلباً على العلاقات المهنية ويضعف الفائدة المتوقعة من إدارة المعرفة (سايج، ٢٠٢٣، ٢٤١)، وفيما يتعلق بالجانب القيادي، أجمعت مجموعة من الدراسات على أهمية دور القيادة في توجيه عمليات إدارة المعرفة لتعزيز قدرات الموارد البشرية، حيث أكدت أن وجود قيادة داعمة يعزز من مشاركة الموظفين في تبادل المعرفة وتطوير مهاراتهم إلا أن دراسات أخرى ترى أن هذا الدور القيادي قد يكون محدوداً في بيئات عمل تعاني من ضعف في نظام الحوافز أو عدم وضوح السياسات المتعلقة بإدارة المعرفة، مما يقلل من دافعية الموظفين للمشاركة في هذه العمليات، وبالتالي يضعف تأثيرها على تطوير قدراتهم. (السعيد، ٢٠٢٤، ٢٣)

وعليه تُعد إدارة المعرفة أحد المفاهيم الحديثة التي حظيت باهتمام واسع في مختلف المؤسسات المعاصرة، لما لها من دور حيوي في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق الاستدامة التنظيمية وقد أصبحت إدارة المعرفة ضرورة استراتيجية وليست مجرد خيار، خاصة في بيئات العمل الصحية التي تتسم بالتعقيد والتغير السريع، نظراً لما تتطلبه من اتخاذ قرارات دقيقة في وقت زمني قصير، بناءً على معطيات علمية وتراكمات معرفية دقيقة وتساهم إدارة المعرفة في تمكين العاملين من الوصول السريع إلى المعلومات، وتيسير تبادل الخبرات، وتحفيز الإبداع، وتطوير العمليات والخدمات، من خلال استثمار رأس المال البشري كأحد أهم الموارد غير الملموسة في المنظمات (الصقهان، ٢٠٢١، ٤٦)، وفي هذا السياق، تبرز أهمية البحث في "دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية"، حيث يُعد المورد البشري جوهر النجاح لأي مؤسسة، ولا يمكن تنمية قدراته أو تطوير مهاراته بمعزل عن منظومة معرفية متكاملة تساعد على نقل المعرفة وتطبيقها وتوليدها ومن خلال دراسة تطبيقية على مستشفى المزاحمية - التابع للتجمع الصحي الأول بمدينة الرياض - يسعى هذا البحث إلى فهم الكيفية التي تساهم بها عمليات إدارة المعرفة (مثل الاكتساب، المشاركة، الحفظ، والتطبيق) في تحسين كفاءة الموظفين ورفع مستوى أدائهم، خاصة في ظل التحول الصحي الذي تشهده المملكة ضمن رؤية ٢٠٣٠،

وما يرافقه من تحديات وتطلعات نحو خدمات صحية متطورة قائمة على المعرفة. (عجرا، ٢٠١٩، ٨٠)

مشكلة الدراسة:

تواجه المؤسسات الصحية في المملكة العربية السعودية، ومن بينها مستشفى المزاحمية - أحد مرافق التجمع الصحي الأول في مدينة الرياض - تحديات متنامية تتعلق بتطوير كفاءة الموارد البشرية وتعزيز جاهزيتها للاستجابة للمتغيرات المتسارعة في بيئة العمل الطبي ومع تزايد التركيز على جودة الخدمات الصحية وسلامة المرضى وكفاءة الأداء، بات من الضروري إعادة النظر في الكيفية التي يتم بها استثمار المعرفة داخل المستشفيات بوصفها أحد أهم أصول المؤسسة إذ إن غياب إدارة فعالة للمعرفة أو ضعف تطبيق عملياتها الأساسية، مثل اكتساب المعرفة من الخبراء أو تبادلها بين الفرق الطبية أو حفظها وتطبيقها في المواقف العملية، قد يؤدي إلى ضعف في اتخاذ القرار، وتكرار الأخطاء، وفقدان فرص التطوير المهني، مما ينعكس سلباً على مستوى الرعاية الصحية المقدمة.

وعلى الرغم من أن مستشفى المزاحمية ينتمي إلى منظومة صحية تسعى جاهدة إلى تحقيق التحول المؤسسي ضمن رؤية المملكة ٢٠٣٠، إلا أن هناك تساؤلات جديّة تُطرح حول مدى فاعلية إدارة المعرفة داخله، وإلى أي مدى تُسهم هذه العمليات في تعزيز القدرات البشرية للعاملين فيه فاعلمون في القطاع الصحي يعتمدون بدرجة كبيرة على المعرفة التخصصية والخبرة التراكمية، وبالتالي فإن بناء بيئة تنظيمية محفزة على تبادل المعرفة وتطويرها يُعد عاملاً حاسماً في التمكين المهني وانطلاقاً من هذه الاعتبارات، تتمثل مشكلة الدراسة في محاولة التعرف على "ما دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية في مستشفى المزاحمية بمدينة الرياض؟".

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية

تُعد هذه الدراسة ذات أهمية علمية كبيرة لأنها تسهم في إثراء الأدبيات المتعلقة بعلاقة إدارة المعرفة بتنمية قدرات الموارد البشرية، في سياق القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية، وهو قطاع حيوي يواجه تحديات متزايدة في ظل التطور التقني والمعرفي السريع فالكثير من الدراسات السابقة ركزت على مفهوم إدارة المعرفة في بيئات الأعمال والتعليم، بينما تظل بيئة المستشفيات والمراكز الصحية بحاجة إلى مزيد من البحث لفهم آليات نقل وتبادل المعرفة المهنية والتخصصية فيها كما أن هذه الدراسة

تسلط الضوء على البعد التطبيقي لإدارة المعرفة في المؤسسات الخدمية، من خلال توظيف نموذج تطبيقي على مستشفى المزاحمية، ما يمنح الباحثين والدارسين فرصة لتطوير نماذج قياس فعالة قابلة للتطبيق في بيئات مماثلة.

وتتجلى الأهمية العلمية أيضاً في الربط الذي تقدمه الدراسة بين عمليات إدارة المعرفة الأربعة الأساسية - وهي: توليد المعرفة، وتخزينها، وتوزيعها، واستخدامها - وبين عناصر تعزيز قدرات الموارد البشرية كالتدريب، والتطوير المهني، والتمكين الوظيفي هذا الربط من شأنه أن يسهم في بناء فهم أعمق للعلاقات السببية بين هذه المتغيرات، ما يفتح الباب أمام مزيد من الدراسات المقارنة أو البينية التي تعتمد على التحليل الكمي والنوعي في آن واحد كما تدعم هذه الدراسة الاتجاهات المعاصرة التي تنظر إلى المعرفة كأصل استراتيجي داخل المؤسسات الصحية، مما يعزز التحول من الإدارة التقليدية للموارد البشرية إلى الإدارة المعرفية القائمة على رأس المال البشري.

إضافة إلى ذلك، فإن الدراسة تطرح أداة قياس مطورة مبنية على تحليل الأدبيات والممارسات المعاصرة في مجال إدارة المعرفة والموارد البشرية، ما يمكن أن يفيد الباحثين مستقبلاً في تطوير دراسات مشابهة أو اختبار النموذج الحالي في بيئات صحية أو إدارية أخرى داخل المملكة أو خارجها كما تساهم الدراسة في سد فجوة معرفية قائمة، خاصة في ظل قلة الأبحاث التطبيقية التي تربط بين المعرفة والموارد البشرية في المستشفيات الإقليمية، مقارنة بالمستشفيات الكبرى أو الجامعية التي غالباً ما تحظى بالاهتمام الأكاديمي الأكبر.

الأهمية العملية

تتبع الأهمية العملية لهذه الدراسة من ارتباطها المباشر بواقع العمل في المستشفيات السعودية، حيث يمكن أن تسهم نتائجها في تحسين الممارسات الإدارية المتعلقة بإدارة المعرفة وتفعيل أثرها على العاملين في القطاع الصحي وبما أن مستشفى المزاحمية يعد من المراكز الصحية التابعة للتجمع الصحي الأول، فإن نتائج هذه الدراسة يمكن أن تساعد صناع القرار على تطوير برامج داخلية تعزز تبادل المعرفة بين الطواقم الطبية والإدارية، وتقلل من فقدان الخبرات عند التقاعد أو التنقلات، وتزيد من كفاءة نقل الخبرة للموظفين الجدد من خلال إنشاء أنظمة أرشفة معرفية قابلة للوصول.

كما توفر هذه الدراسة إطاراً عملياً يمكن أن تتبناه المستشفيات والمراكز الصحية المماثلة لوضع سياسات إدارة معرفة واضحة، مثل إنشاء وحدات معرفية داخل الأقسام، أو تطوير قواعد بيانات معرفية تشاركية، أو تفعيل المجتمعات المهنية الإلكترونية داخل بيئة العمل وهذه السياسات سيكون لها تأثير

إيجابي في تطوير القدرات الفردية والجماعية للعاملين، مما ينعكس على تحسين الأداء العام للمؤسسة، سواء في سرعة اتخاذ القرار أو جودة تقديم الرعاية الصحية أو الاستجابة الفعالة للآزمات.

إضافة لذلك، يمكن أن تعتمد الجهات المسؤولة عن التطوير الوظيفي في القطاع الصحي على مخرجات هذه الدراسة لتصميم برامج تدريبية مبنية على المعرفة المتاحة داخلياً، وتوجيه الموظفين لاكتساب المهارات المطلوبة فعلياً من خلال نظم تعلم تشاركية كما يمكن الاستفادة من التوصيات الخاصة بهذه الدراسة في إعادة هندسة العمليات الإدارية في الموارد البشرية، وتطوير أدوات تقييم الأداء المهني بناءً على مدى التفاعل مع المعرفة المؤسسية وبهذا تصبح الدراسة ذات قيمة تطبيقية ليس فقط لمستشفى المزاحمية، وإنما لمختلف المنشآت الصحية الراغبة في تحسين أدائها من خلال الاستثمار الذكي في المعرفة.

أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي في الدراسة في "بيان دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية في مستشفى المزاحمية بمدينة الرياض".

ويتفرع من الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:

١. بيان دور عملية مشاركة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية في مستشفى المزاحمية بمدينة الرياض.

٢. بيان دور عملية تطبيق المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية في مستشفى المزاحمية بمدينة الرياض.

٣. بيان دور عملية توليد المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية في مستشفى المزاحمية بمدينة الرياض.

تساؤلات الدراسة:

يتمثل السؤال الرئيسي في الدراسة في "ما دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية في مستشفى المزاحمية بمدينة الرياض؟"

ويتفرع من الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:

١. ما دور عملية مشاركة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية في مستشفى المزاحمية بمدينة

الرياض؟

٢. ما دور عملية تطبيق المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية في مستشفى المزاحمية بمدينة

الرياض؟

٣. ما دور عملية توليد المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية في مستشفى المزاحمية بمدينة

الرياض؟

فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية H1

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية في مستشفى المزاحمية بمدينة الرياض

الفرضية الفرعية الاولى Ha

• توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية لعملية مشاركة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية في مستشفى المزاحمية بمدينة الرياض.

الفرضية الفرعية الثانية Hb

• توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية لعملية تطبيق المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية في مستشفى المزاحمية بمدينة الرياض.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc

• توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية لعملية توليد المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية في مستشفى المزاحمية بمدينة الرياض.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من المنطلقات النظرية التي تشكل الإطار الفكري والمنهجي لتحليل العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وتعزيز قدرات الموارد البشرية، وخاصة في بيئة العمل داخل المؤسسات الصحية ويأتي هذا الانطلاق من المفهوم العام لإدارة المعرفة بوصفها نظاماً ديناميكياً يهدف إلى توليد وتبادل واستخدام المعرفة بشكل منظم ومنهجي لدعم الأهداف التنظيمية حيث تعتبر المعرفة أحد أهم الأصول غير الملموسة التي يمكن من خلالها بناء ميزة تنافسية مستدامة فالمؤسسات التي تستثمر في المعرفة وتنظم تدفقاتها بين الأفراد والإدارات تستطيع أن تتخذ قرارات أكثر دقة، وتستجيب بشكل أسرع للتغيرات، وتحقق مستويات أعلى من الكفاءة والجودة، لا سيما في القطاعات الحيوية كالصحة. (عجrad، ٢٠١٩، ٨٠)

من المنطلقات النظرية الأساسية التي تتبناها الدراسة هو أن إدارة المعرفة لا تتحقق بمجرد وجود البيانات والمعلومات، بل تتطلب عمليات منهجية تشمل توليد المعرفة من خلال التعلم والتجريب والخبرة، وتخزينها بوسائل تقنية وتنظيمية مناسبة، وتوزيعها بين العاملين، ثم استخدامها في المواقف العملية لحل المشكلات وتحسين الأداء وتستند هذه العمليات إلى النماذج النظرية التي طورتها مدارس فكرية متعددة، أبرزها نموذج "نونكا وتاكوتشي" لإدارة المعرفة الذي يركز على التفاعل بين المعرفة الضمنية والصريحة، ويفترض أن نقل المعرفة يتم من خلال أربع عمليات (التمثل، التوحيد، التفسير، والتجسيد) وهي جميعاً عمليات ضرورية في بيئات العمل المعقدة مثل المستشفيات. (عماري، ٢٠١٩، ١٨)

كما تتطرق الدراسة من نظرية رأس المال البشري التي تؤكد أن الموظفين ليسوا فقط أداة تنفيذ، بل هم مصدر رئيس للمعرفة والابتكار والتطوير داخل المؤسسة ووفقاً لهذا التصور، فإن تعزيز قدرات الموارد البشرية لا يتم فقط عبر التدريب التقليدي أو التوجيه الإداري، وإنما عبر إتاحة الفرصة لتبادل الخبرات، والمشاركة في صنع القرار، والتمكين المعرفي، والارتقاء بالمهارات الوظيفية من خلال التعلم التفاعلي المستمر وبالتالي، يصبح الاستثمار في المعرفة المتاحة داخل المؤسسة بمثابة رافعة لتعزيز جودة الأداء المهني، وتحسين بيئة العمل، وبناء ثقافة تنظيمية تشجع على التطوير والإبداع. (عماري، ٢٠١٩، ٢٢)

وتتأسس هذه الدراسة أيضاً على نظرية التعلم التنظيمي، والتي تفترض أن المؤسسات التي تتعلم وتراكم المعرفة بشكل ممنهج هي الأقدر على التكيف مع المتغيرات وتجاوز الأزمات وفي بيئة المستشفيات، التي تواجه تحديات متكررة كضغوط العمل، ونقص الكفاءات، وسرعة التطور التكنولوجي،

فإن تبني أنظمة فعالة لإدارة المعرفة يُعد خطوة محورية نحو التحسين المستدام فالتعلم التنظيمي لا يعني فقط تدريب الأفراد، بل يشمل أيضاً بناء آليات لنقل المعرفة بين الأجيال، وتحويل الأخطاء إلى فرص تعلم، وتدوين الخبرات والمعارف المتراكمة بطريقة تضمن استمرارية المؤسسة. (منير، ٢٠٢٠، ٢٨٠)

ومن المنطلقات النظرية المهمة التي تركز عليها الدراسة كذلك ما يعرف بنموذج النضج المعرفي في المؤسسات، والذي يصف مراحل تطور المؤسسة من مرحلة فوضى المعرفة (حيث تغيب الهياكل والتنظيمات) إلى مرحلة التنظيم الكامل الذي يضمن الاستخدام الأمثل للمعرفة في كل نشاط إداري أو مهني فالمؤسسات التي تبلغ مستويات عالية من النضج في إدارة المعرفة تمتلك عادةً ثقافة مؤسسية داعمة، وأنظمة رقمية فعالة، وعمليات واضحة لقياس نتائج استخدام المعرفة ومن خلال تطبيق هذا النموذج على الواقع الصحي المحلي، يمكن قياس مدى جاهزية مستشفى المزاحمية لتبني استراتيجيات متقدمة لإدارة المعرفة وتحسين الأداء البشري. (عياد، ٢٠٢٠، ٥٢)

وأخيراً، فإن هذه الدراسة تتبنى منهجاً تكاملياً يجمع بين النظريات السلوكية والتنظيمية والتقنية لفهم العلاقة بين إدارة المعرفة وتنمية القدرات البشرية فهي لا تنظر إلى المعرفة كعنصر تقني فقط، بل كعملية اجتماعية تتطلب بيئة تنظيمية محفزة، وقيادة تدعم المشاركة، وثقافة تشجع التعلم والتطوير ومن هنا، فإن الدراسة لا تهدف فقط إلى قياس العلاقة بين المتغيرين، بل تسعى أيضاً إلى تقديم إطار نظري وتطبيقي يمكن للمؤسسات الصحية في المملكة أن تسترشد به لتعزيز الكفاءة المهنية من خلال تفعيل المعرفة كمورد استراتيجي. (منير، ٢٠٢٠، ٢٨٠)

مفاهيم البحث:

١. توليد المعرفة:

يُعد توليد المعرفة المرحلة الأولى من عملية إدارة المعرفة، ويمثل قدرة المؤسسة على خلق معرفة جديدة من خلال أنشطة البحث والتجريب والتفكير الجماعي والتعلم من الممارسة اليومية في بيئة العمل الصحي، يظهر توليد المعرفة من خلال مخرجات فرق العمل الطبية أثناء معالجة الحالات المعقدة، أو عند مواجهة تحديات طارئة تستدعي قرارات غير تقليدية كما يسهم التعلم من الأخطاء والمواقف السابقة، وملاحظة النماذج الجديدة في المؤسسات المماثلة، في بناء رصيد معرفي جديد وعليه، فإن قدرة العاملين في المستشفى على توليد أفكار مبتكرة، وتحليل التجارب الميدانية، تعتبر مؤشراً على فاعلية إدارة المعرفة وقدرتها على تحفيز التفكير الإبداعي الذي يؤدي إلى تحسين الأداء المهني والخدمي. (منير، ٢٠٢٠، ٢٨٠)

٢. مشاركة المعرفة:

تمثل مشاركة المعرفة جوهر التعاون والتكامل داخل المؤسسات، حيث يتم تبادل المعلومات والخبرات بين الأفراد والإدارات بطريقة منظمة في المستشفيات، تصبح هذه المشاركة ضرورية لضمان سلامة المرضى، وفعالية العلاج، وتكامل الأدوار بين الكوادر الطبية والإدارية وتشمل مشاركة المعرفة الاجتماعات الدورية، والملاحظات التفسيرية، والورش التدريبية، وحتى التوجيه غير الرسمي بين الزملاء وتُعتبر ثقافة الثقة والشفافية والانفتاح التنظيمي من العوامل الحاسمة في تشجيع الأفراد على مشاركة معرفتهم بدون خوف من المنافسة أو التقليل من دورهم فكلما زادت معدلات المشاركة، ارتفعت كفاءة المؤسسة في الاستجابة للتحديات المتغيرة، وتحسّن أداء الموارد البشرية بناءً على تبادل المعرفة. (منير، ٢٠٢٠، ٢٨٠)

٣. تطبيق المعرفة:

يقصد بتطبيق المعرفة تحويل المعلومات المكتسبة إلى ممارسات وسلوكيات عملية تدعم جودة الأداء في المؤسسات الصحية، يتجلى هذا المفهوم من خلال استخدام الإرشادات السريرية المبنية على الأدلة، واعتماد التجارب السابقة لتحسين الإجراءات الطبية والإدارية، والتفاعل مع البيانات الإحصائية لاتخاذ قرارات دقيقة إن نجاح تطبيق المعرفة يعتمد على وعي العاملين بقيمة المعرفة المتاحة، وقدرتهم على دمجها في الروتين اليومي، وتكييفها مع خصوصية الحالات التي يواجهونها وعليه، فإن المؤسسات التي تطبق المعرفة بفعالية، تكون أكثر قدرة على التطوير والتحسين المستمر، كما تحقق نتائج إيجابية في تحسين رضا المرضى ورفع كفاءة العاملين. (منير، ٢٠٢٠، ٢٨١)

٤. تخزين المعرفة:

تخزين المعرفة هو العملية التي يتم من خلالها حفظ المعلومات المهمة والمهارات المتراكمة داخل المؤسسة بحيث تكون متاحة للاستخدام المستقبلي يشمل ذلك أرشفة التقارير، وتوثيق الإجراءات، وتسجيل التجارب الميدانية في مستودعات رقمية أو ورقية منظمة في بيئة المستشفى، يُعد تخزين المعرفة عنصراً مهماً لضمان استمرارية الأداء رغم تغير الموظفين أو انتقالهم، كما يساعد على توحيد المعايير وتحقيق التعلم التنظيمي طويل الأمد ومن المهم أن تُصمم أنظمة تخزين المعرفة بحيث تكون مرنة، وسهلة الوصول، ومحدثة باستمرار لضمان الاستفادة الفعلية منها في تطوير الموارد البشرية. (فرج، ٢٠١٨، ٣٢)

٥. استرجاع المعرفة:

الاسترجاع هو عملية الوصول إلى المعرفة المخزنة وقت الحاجة، وهو ما يتطلب وجود آليات تقنية وتنظيمية تضمن سهولة البحث والوصول للمعلومات المطلوبة في السياق الصحي، مثل مستشفى المزمحية، تُعد القدرة على استرجاع بيانات المرضى، أو الإجراءات العلاجية، أو نتائج الدراسات السابقة، مسألة حيوية في تقديم خدمة دقيقة وسريعة فكلما كانت عملية الاسترجاع سلسلة وفعالة، ارتفعت كفاءة الموظفين في أداء مهامهم، وتقلص الوقت الضائع في البحث والتكرار، مما يسهم في تحسين بيئة العمل، وزيادة موثوقية الأداء الطبي والإداري. (فرج، ٢٠١٨، ٣٢)

٦. الثقافة التنظيمية الداعمة للمعرفة:

الثقافة التنظيمية هي مجموعة القيم والمعتقدات والسلوكيات التي توجه طريقة عمل الأفراد داخل المؤسسة في سياق إدارة المعرفة، فإن وجود ثقافة تنظيمية تشجع على التعلم، وتُقدر تبادل المعرفة، وتحثي بالنجاحات الجماعية، يُعد شرطاً أساسياً لنجاح أي مبادرة معرفية في مستشفى المزمحية، تعكس الثقافة التنظيمية مدى استعداد الموظفين للمشاركة في تطوير المعرفة، واستعداد القيادة لتبني الابتكار ودعم التعلم المستمر كما تؤثر هذه الثقافة على سلوك العاملين في تبني الممارسات الجديدة، أو مقاومتها، مما يجعلها من المفاهيم الأساسية في بناء رأس مال معرفي فعال يعزز قدرات الموارد البشرية. (فرج، ٢٠١٨، ٣٣)

٧. رأس المال البشري:

رأس المال البشري يشير إلى المعرفة والمهارات والخبرات التي يمتلكها الأفراد، والتي تمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها وهو يُعتبر أحد المحركات الأساسية في إدارة المعرفة، إذ أن الأفراد هم المصدر الأول لتوليد وتطبيق ونقل المعرفة وبالتالي، فإن الاستثمار في تطوير قدرات العاملين، وتحفيزهم على التعلم، وتحسين مهاراتهم التقنية والسلوكية، يُعد مدخلاً ضرورياً لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة في المستشفى، فإن تعزيز رأس المال البشري يتطلب تقييماً دورياً للكفاءات، وتوفير فرص تدريب مستمرة، وخلق بيئة تعليمية تسهم في رفع أداء الكوادر الطبية والإدارية، ما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمة وكفاءة العمل. (السعيد، ٢٠٢٤، ٢٣)

الفصل الثاني: الاطار النظري والدراسات السابقة

المقدمة:

يُعد الفصل الثاني الركيزة العلمية التي يقوم عليها البحث، حيث يتضمن استعراضاً شاملاً لأهم المفاهيم والنظريات المرتبطة بموضوع الدراسة، بالإضافة إلى عرض وتحليل الدراسات السابقة ذات الصلة، سواء كانت عربية أو أجنبية. يهدف هذا الفصل إلى بناء خلفية معرفية متينة تساعد في تفسير وتحليل نتائج البحث اللاحقة، من خلال الوقوف على ما توصلت إليه البحوث العلمية السابقة وتحديد الفجوات البحثية التي تسعى هذه الدراسة إلى سدها. كما يتناول هذا الفصل الإطار النظري الذي يوضح المفاهيم الجوهرية مثل إدارة المعرفة، والموارد البشرية، والعلاقة بينهما، مما يوفر إطاراً مفاهيمياً ومنهجياً يساعد في بلورة أسئلة البحث وفرضياته بشكل علمي ودقيق.

أولاً: الدراسات السابقة

١. الدراسات العربية:

أبو الفيلات، سامر خالد راجي (٢٠٢٢). أثر عمليات إدارة المعرفة على أداء الموارد البشرية: الدور المعدل لتكنولوجيا المعلومات: دراسة ميدانية.

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة (توليد، مشاركة، تطبيق المعرفة) وأداء الموارد البشرية، مع اختبار الدور التعديلي لتكنولوجيا المعلومات في هذه العلاقة، وذلك ضمن بيئة العمل الأردنية استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من موظفي عدد من المؤسسات الصناعية والخدمية، وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من ٢٢٠ موظفاً استخدم الباحث الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتضمن أسئلة موزعة على محاور الدراسة أشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد إدارة المعرفة وأداء الموارد البشرية، كما أثبتت تكنولوجيا المعلومات أنها عامل تعزيز مهم لهذه العلاقة وأوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في التكنولوجيا الرقمية لتعزيز تأثير إدارة المعرفة في المنظمات.

أرتيمة، ماجدة سليمان (٢٠١٨). إدارة المعرفة وأثرها في تنمية الموارد البشرية: دراسة حالة مجموعة الاتصالات الأردنية "أورانج" في الأردن.

تناولت هذه الدراسة الأثر الذي تتركه عمليات إدارة المعرفة في تحسين مستوى تنمية الموارد البشرية داخل شركة أورانج في الأردن استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي مع التركيز على دراسة الحالة تكون مجتمع الدراسة من موظفي الشركة البالغ عددهم ١٥٠٠، وقد تم اختيار عينة مكونة

من ٣٠٠ موظف بطريقة طبقية عشوائية تم اعتماد استبانة مغلقة لجمع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS أظهرت النتائج أن مشاركة المعرفة وتطبيقها كان لهما الأثر الأكبر في تطوير الكفاءات والمهارات لدى الموظفين، في حين كان لتوليد المعرفة أثر أقل نسبياً وأوصت الدراسة بضرورة إيجاد برامج تدريبية موجهة لتمكين الموظفين من تطبيق المعرفة المكتسبة في أعمالهم اليومية.

أمين، محمد عمرو (٢٠٢٠). أثر إدارة المعرفة على نظم معلومات الموارد البشرية: دراسة ميدانية على قطاع الفنادق.

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير عمليات إدارة المعرفة على تطوير نظم معلومات الموارد البشرية في قطاع الفنادق بمدينة القاهرة اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وبلغ حجم العينة ١٨٠ موظفاً إدارياً من العاملين في خمس سلاسل فندقية كبرى تم تصميم استبانة شاملة وجرى تحليل البيانات باستخدام المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري وتحليل التباين أشارت النتائج إلى أن تطبيق المعرفة يسهم بشكل مباشر في تطوير أنظمة معلومات الموارد البشرية، بينما مشاركة المعرفة تحفز الموظفين على الاستخدام الفعال لهذه الأنظمة أوصى الباحث بضرورة دمج إدارة المعرفة ضمن استراتيجيات تطوير نظم المعلومات المؤسسية لضمان التحديث المستمر لقاعدة بيانات الموظفين وكفاءة التشغيل الإداري.

بلحريزي، زينب (٢٠١٩). إدارة المعرفة وأثرها على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة مؤسسة سونلغاز عين تموشنت.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير إدارة المعرفة بأبعادها (توليد، مشاركة، وتطبيق المعرفة) على أداء الموارد البشرية في مؤسسة سونلغاز بولاية عين تموشنت في الجزائر استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت عينة الدراسة في ١٢٠ موظفاً من مختلف الإدارات داخل المؤسسة تم جمع البيانات من خلال استبانة منظمة، وتحليلها باستخدام برنامج SPSS توصلت النتائج إلى أن جميع أبعاد إدارة المعرفة تؤثر إيجابياً على مستوى أداء الموارد البشرية، وخاصة في تحسين مهارات العاملين وتحقيق الأهداف الوظيفية بكفاءة وأوصت الباحثة بضرورة تفعيل آليات نقل المعرفة بين الأقسام، وتدريب الموظفين على كيفية استخدام المعرفة المكتسبة في تطوير أدائهم اليومي.

بو علاق، نوال (٢٠٢١). علاقة إدارة المعرفة بإدارة الموارد البشرية الحديثة.

ركزت هذه الدراسة على تحليل العلاقة بين مفاهيم إدارة المعرفة وممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة مثل التدريب، والتقييم، والتوظيف الاستراتيجي اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، واستهدفت الدراسة موظفي عدد من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بعينة بلغت ٢١٠ موظفاً تم جمع البيانات عبر استبانة مكونة من محاور تعكس متغيرات الدراسة الأساسية، وتم تحليلها إحصائياً باستخدام معاملات الارتباط والانحدار أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط قوية بين إدارة المعرفة وفعالية إدارة الموارد البشرية، خاصة في مجالات التدريب واتخاذ القرار وأوصت الدراسة بدمج إدارة المعرفة ضمن السياسات العامة للموارد البشرية، لضمان استمرارية التطوير الوظيفي ورفع كفاءة العنصر البشري.

جنان، رضا (٢٠٢٢). دور إدارة المعرفة في تدريب الموارد البشرية: دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

تناولت هذه الدراسة العلاقة بين إدارة المعرفة وبرامج تدريب الموارد البشرية، بهدف فهم كيف تسهم ممارسات توليد وتطبيق ومشاركة المعرفة في تحسين جودة التدريب وتطوير المهارات الوظيفية استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وشملت العينة ١٨٥ موظفاً من خمس مؤسسات جزائرية تنشط في القطاع الصناعي والخدماتي تم بناء استبيان مخصص للدراسة، وتحليل النتائج باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة كشفت النتائج أن إدارة المعرفة تسهم في تصميم برامج تدريبية أكثر فاعلية، كما تساعد على نقل الخبرات بين الموظفين وتعزيز التعلم التنظيمي وأوصت الدراسة بتأسيس بيئات عمل تشجع على تبادل المعرفة، وتكامل إدارات التدريب مع استراتيجيات إدارة المعرفة المؤسسية.

حمودة، عبدالناصر محمد علي (٢٠١٨). العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وعمليات إدارة المعرفة: دراسة ميدانية بالتطبيق على البنوك.

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة التبادلية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية (التوظيف، التدريب، التقييم) وعمليات إدارة المعرفة في القطاع المصرفي المصري اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، واختار عينة من ٢٥٠ موظفاً يعملون في أربعة بنوك رئيسية استخدم الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات، بالإضافة إلى المقابلات شبه المنظمة مع بعض مديري الإدارات أظهرت النتائج أن ممارسات الموارد البشرية الفعالة تمهد لتطبيق إدارة المعرفة بكفاءة، كما أن وجود إدارة معرفة

متقدمة يعزز من قدرات الموارد البشرية ويزيد من أدائها المؤسسي وأوصى الباحث بضرورة التكامل بين الإدارتين، وتوفير التدريب المستمر للعاملين لتعزيز الثقافة المعرفية داخل البنوك.

٢. الدراسات الأجنبية:

(Hasan et al. (2023 – أثر إدارة المعرفة وإدارة الموارد البشرية على نجاح المؤسسات

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة التفاعلية بين عمليات إدارة المعرفة وممارسات إدارة الموارد البشرية ودورها في نجاح المؤسسات اتبعت المنهج الوصفي التحليلي باستناد إلى مراجعة الأدبيات وتحليل حالات من مؤسسات متعددة القطاعات شمل مجتمع الدراسة خبراء في إدارة المعرفة ومدراء الموارد البشرية؛ وتم اختيار عينة قصدية مكونة من ١٨٠ مشاركاً من هذه الفئات استخدم الباحثون استبيانات تضمنت أسئلة حول طرق توليد المعرفة، ونقلها، وتطبيقها في العمليات الإدارية، وتأثيرها على كفاءة أداء الموظفين والتزامهم كشفت النتائج وجود تأثير مباشر ومعنوي لإدارة المعرفة على فعالية إدارة الموارد البشرية وأداء المؤسسات وبناءً على ذلك، أوصت الدراسة بضرورة تنسيق جهود وحدات إدارة المعرفة مع الإدارة العليا، وتفعيل نظم معلومات إدارية متكاملة لدعم عمليات التطوير والتمكين الوظيفي.

(Khawaldeh (2020 – أثر إدارة المعرفة على أداء إدارة الموارد البشرية وفق نموذج

ACHIEVE (دراسة حالة: بنوك عمانية)

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم مدى تأثير عمليات إدارة المعرفة على أداء إدارة الموارد البشرية داخل وسائل مصرفية عمانية، استناداً إلى نموذج ACHIEVE. اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستهدف موظفي أربعة بنوك في عمان، حيث توزعت استبيانات على ٢١٠ موظفاً، وتم تحليل ١٧٥ إجابة ركزت الأسئلة على جوانب توليد المعرفة، توزيعها، وتطبيقها، إلى جانب تقييم الأداء في التوظيف والتدريب والتطوير والتقييم أسفرت النتائج عن وجود أثر كبير وإيجابي من إدارة المعرفة على جودة أداء الموارد البشرية وأوصت الدراسة بضرورة تأسيس وحدات لإدارة المعرفة ضمن البنوك، وتعزيز دمجها في البرامج التدريبية والتطوير الوظيفي لتعزيز الكفاءة المؤسسية.

(Zaim et al. (2018) – أثر عمليات إدارة المعرفة على إدارة الموارد البشرية: دور استخدام

المعرفة كوسيلة

هدفت هذه الدراسة لدراسة العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة الثلاث – توليد، مشاركة، تطبيق – وأثرها على أداء إدارة الموارد البشرية، عبر دور وسيط لمعرفة "استخدام المعرفة" اتبعت المنهج الكمي، واستخدمت تحليل المعادلات الهيكلية (SEM)، مع استبانة تم توزيعها على ٢٢٠ موظفاً يعملون في قطاع الاتصالات بتركيا أوضح التحليل أن جميع عمليات إدارة المعرفة تؤثر إيجابياً على أداء الموارد البشرية؛ لكن كان لتطبيق المعرفة الدور الوسيط الأقوى في تعزيز هذه العلاقة استناداً إلى هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة المشاركة الداخلية وتفعيل آليات استخدام المعرفة في الأعمال اليومية لضمان تحقيق الأداء البشري الأمثل.

(Alavi & Leidner (2001 – إدارة المعرفة وأنظمة المعلومات: منظور متكامل لتحسين أداء

الموظف

تناولت هذه الدراسة الرائدة العلاقة بين أنظمة المعلومات وإدارة المعرفة وتأثيرها على الأداء الفردي للموظف داخل المؤسسات هدفت إلى بناء إطار نظري يوضح كيف تسهم عمليات إدارة المعرفة (التوليد، المشاركة، التطبيق) في تطوير الكفاءات الوظيفية من خلال دعم تقني متكامل استخدم الباحثان المنهج التحليلي الكيفي من خلال تحليل محتوى عدد من الدراسات السابقة والنماذج المطبقة في شركات كبرى مثل IBM و HP لم تعتمد الدراسة على استبيان تقليدي بل استندت إلى تحليل الوثائق وتقارير الأداء المؤسسي أظهرت النتائج أن تفعيل إدارة المعرفة عبر نظم معلومات ذكية يؤدي إلى رفع الأداء والابتكار وتعزيز قدرات الموارد البشرية بشكل مباشر أوصت الدراسة بدمج استراتيجيات إدارة المعرفة ضمن السياسات الإدارية وتعزيز الوعي بأهميتها في مختلف مستويات المؤسسة.

(Choi & Lee (2003 – الأنماط التنظيمية لإدارة المعرفة وأثرها على كفاءة الموارد البشرية

هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من مدى تأثير أنماط إدارة المعرفة داخل المؤسسة (المنهجية الجماعية مقابل الفردية) على تعزيز أداء العاملين وكفاءاتهم الوظيفية استخدمت الدراسة المنهج الكمي، وجمعت البيانات من خلال استبيانات وزعت على ٣٠٠ موظف في شركات كورية تعمل في مجالات التصنيع والخدمات ركزت على العمليات الثلاث لإدارة المعرفة (التوليد، المشاركة، التطبيق) وربطتها بمؤشرات الأداء الوظيفي مثل الرضا المهني، الإبداع، ومهارات حل المشكلات أظهرت النتائج أن النمط الجماعي لإدارة المعرفة – والذي يشجع على تبادل الخبرات وتطوير المعرفة جماعياً – يحقق تأثيراً أقوى على

تحسين أداء الموارد البشرية أوصت الدراسة بتطبيق استراتيجيات تشاركية لإدارة المعرفة ضمن سياسات التدريب والتطوير، مع ضرورة ربط ذلك بتقييم أداء الموظفين.

(Yahya & Goh (2002) – إدارة الموارد البشرية كعامل وسيط بين إدارة المعرفة والأداء

التنظيمي

بحثت هذه الدراسة الدور الوسيط الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي العام استخدمت منهجاً كمياً معتمداً على استبانة وزعت على ٢٢٠ موظفاً في شركات صناعية في ماليزيا تضمنت محاور الاستبانة عناصر إدارة المعرفة (توليد، مشاركة، تطبيق)، وممارسات الموارد البشرية (تدريب، تقييم، تحفيز)، ومؤشرات الأداء المؤسسي (جودة الخدمة، رضا العملاء، كفاءة العمليات) أظهرت النتائج أن إدارة الموارد البشرية تشكل جسراً رئيسياً بين المعرفة والتنفيذ، وتساهم في تحويل المعرفة المكتسبة إلى سلوك وظيفي فعال أوصت الدراسة بدمج وحدات إدارة المعرفة مع إدارة الموارد البشرية، وضرورة تبني برامج تدريب قائمة على المعرفة لتعزيز الأداء.

٣. التعقيب على الدراسات السابقة:

أوجه التشابه بين الدراسات:

تتشابه الدراسات السابقة، سواء العربية أو الأجنبية، في اعتمادها على المنهج الوصفي التحليلي كإطار منهجي لفهم العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وقدرات الموارد البشرية، كما لاحظنا في دراسة أبو الفيلات (٢٠٢٢) و (Khawaldeh (2020 وبلحريزي (٢٠١٩) كذلك، اتفقت هذه الدراسات في استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وهو ما ساعد في القياس الكمي للمتغيرات، وأتاح للمؤلفين تحليل الروابط الإحصائية بدقة.

إلى جانب المنهج والأداة، أظهرت جميع الدراسات وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة (بأبعادها: التوليد، المشاركة، التطبيق) وبين تحسين أداء أو قدرات الموارد البشرية فقد أكدت جنان (٢٠٢٢) أن المعرفة تعزز فاعلية التدريب، وأشار (Zaim et al. (2018 إلى دور "استخدام المعرفة" كوسيط فاعل لتحسين الأداء البشري.

كذلك، نجد أن أغلب الدراسات ركزت على عينة من موظفي القطاعات الخدمية والصناعية، مثل دراسات أرثيمة (٢٠١٨) في قطاع الاتصالات، وأميين (٢٠٢٠) في قطاع الفنادق، و Khawaldeh

(2020)) في البنوك، مما يمنح المقارنة طابعاً تطبيقياً واقعياً ضمن بيانات عمل مختلفة لكنها متقاربة في الديناميكية.

كما أن معظم هذه الدراسات - مثل بو علاق (٢٠٢١) و (Hasan et al. 2023) - انتهت إلى أوصاء بدمج إدارة المعرفة ضمن السياسات الاستراتيجية للموارد البشرية، وتفعيل أنظمة معلومات تساعد في تبادل المعرفة، وتحقيق بيانات عمل تشاركية محفزة على نقل المعرفة وتطبيقها.

أوجه الاختلاف بين الدراسات:

تختلف الدراسات السابقة فيما بينها في التركيز على المتغير الوسيط أو المعدل؛ حيث أن أبو الفيلات (٢٠٢٢) أضاف عنصر تكنولوجيا المعلومات كدور معدل في العلاقة بين إدارة المعرفة وأداء الموارد البشرية، وهو ما لم تتطرق له دراسات أخرى مثل بلحريزي (٢٠١٩) التي ركزت فقط على العلاقة المباشرة أما (Zaim et al. 2018) فقد أدخل متغير "استخدام المعرفة" كوسيط بين المعرفة والموارد البشرية.

كما يوجد تباين واضح في النطاق الجغرافي والبيئة التنظيمية للدراسات؛ فالدراسات العربية ركزت على بيانات العمل في الأردن، مصر، والجزائر، مثل حمودة (٢٠١٨) وأرتيمة (٢٠١٨)، بينما اتجهت الدراسات الأجنبية إلى مؤسسات في تركيا، ماليزيا، وكوريا الجنوبية، ما يعطي كل دراسة خصوصية في فهم السياق الثقافي والتنظيمي.

كذلك، تختلف العينة وحجمها وطبيعة المؤسسات؛ فبعض الدراسات مثل أمين (٢٠٢٠) استهدفت الفنادق، بينما (Choi & Lee 2003) ركزت على الصناعات والخدمات، واختار Hasan et al. (2023) خبراء ومتخصصين مما أضفى عمقاً نوعياً على العينة أما جنان (٢٠٢٢) فركزت على الموظفين العاديين، ما يظهر اختلافاً في مستويات الفهم والتحليل للمعرفة.

أخيراً، تتباين أهداف وتوصيات الدراسات؛ إذ أن (Yahya & Goh 2002) اهتمتا بتحديد إدارة الموارد البشرية كوسيط، في حين أن (Alavi & Leidner 2001) هدفت إلى تأصيل نظري لإدارة المعرفة من منظور تكنولوجي دون الاعتماد على استبيانات تقليدية، ما يجعلها دراسة متميزة من حيث الطرح المنهجي والفكري.

الفجوة البحثية التي تميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة:

تتميز دراستي الحالية بأنها تجمع بين البعدين المعرفي والتطبيقي في سياق جديد لم تتطرق إليه معظم الدراسات السابقة، وهو القطاع الصحي الحكومي في المملكة العربية السعودية، وتحديداً في مستشفى المزاحمية التابع للتجمع الصحي الأول في مدينة الرياض فبينما ركزت العديد من الدراسات السابقة على قطاعات الاتصالات أو التعليم أو المصارف أو الصناعة، فإن دراستي تسلط الضوء على بيئة عمل معقدة ومتغيرة كالمؤسسات الصحية، مما يضيف بعداً واقعياً وتحدياً مختلفاً في تطبيق عمليات إدارة المعرفة داخل فرق طبية وإدارية متنوعة.

كما أن دراستي تضيف قيمة علمية وتطبيقية من خلال فحص تأثير كل من توليد المعرفة، ومشاركتها، وتطبيقها على تعزيز قدرات الموارد البشرية من حيث الكفاءة، والاحتراف، والتكيف مع التحول الصحي الوطني وأسعى من خلال هذه الدراسة إلى تقديم توصيات عملية قابلة للتنفيذ تخدم متخذي القرار في القطاع الصحي السعودي، وتعزز من مواءمة ممارسات إدارة المعرفة مع رؤية المملكة ٢٠٣٠، مما يجعلها دراسة معاصرة تواكب التحولات الراهنة وتسد فجوة واضحة في الأدبيات الحالية.

ثانياً: الإطار النظري

المبحث الأول: عمليات إدارة المعرفة

مفهوم عمليات إدارة المعرفة

تُعد عمليات إدارة المعرفة من المفاهيم الإدارية المعاصرة التي احتلت مكانة مركزية في الفكر التنظيمي الحديث، حيث لم تعد المعرفة مجرد معلومات أو بيانات بل أصبحت رصيذاً استراتيجياً تسعى المؤسسات لاستثماره والمحافظة عليه. ويقصد بعمليات إدارة المعرفة جميع الإجراءات التي تقوم بها المؤسسة لتحديد وتوليد وتخزين وتوزيع واستخدام المعرفة بشكل فعال، بما يحقق أهدافها ويعزز من أدائها التنافسي. وتضم هذه العمليات مجموعة من الأنشطة المنظمة مثل تشجيع الإبداع والابتكار، وتوثيق الخبرات، وتحويل المعرفة الضمنية إلى صريحة والعكس، وإتاحة المعرفة لجميع العاملين بهدف إيجاد قيمة مضافة للمؤسسة. إن إدارة المعرفة هي جسر يربط بين رأس المال الفكري والموارد المادية، وتساعد على تحقيق التكامل بين الخبرات السابقة والرؤى المستقبلية، مما يدعم القدرة على اتخاذ القرار الفعال ومواجهة التحديات البيئية المتغيرة.

وتعتمد فعالية هذه العمليات على وجود ثقافة تنظيمية مشجعة على التعلم والتشارك، إلى جانب توفر بنية تحتية تقنية متطورة تضمن سرعة تدفق المعرفة بين الأفراد والأقسام. كما أن عمليات إدارة المعرفة لا تقتصر على جمع المعرفة فقط، بل تتطلب توظيفها في تطوير المنتجات والخدمات وتحسين العمليات الداخلية وابتكار حلول للمشكلات التنظيمية. وبهذا تمثل عمليات إدارة المعرفة منظومة متكاملة تسعى إلى تعظيم الاستفادة من الموارد الفكرية، وتحويل المعرفة إلى قوة مؤسسية مستدامة تمكن المنظمة من التفوق في بيئة العمل المتغيرة (بو علاق، ٢٠٢١، ص. ٤١٢).

أهمية عمليات إدارة المعرفة

تبرز أهمية عمليات إدارة المعرفة في كونها أداة استراتيجية محورية لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات. فهي تمكن المنظمة من الاستفادة القصوى من خبرات موظفيها ومعارفهم، وتحويل المعرفة الفردية إلى معرفة جماعية مؤسسية قابلة للتطوير والاستمرارية. إن تطبيق عمليات إدارة المعرفة بفعالية يساهم في تحسين جودة اتخاذ القرار على جميع المستويات الإدارية، ويقلل من تكرار الأخطاء ويزيد من القدرة على حل المشكلات المعقدة بسرعة وكفاءة. كما تساعد عمليات إدارة المعرفة على استباق

التغيرات البيئية عبر رصد وتوظيف المعارف الجديدة بسرعة، مما يساعد المؤسسة على التكيف مع المتغيرات التكنولوجية والسوقية بشكل أفضل.

وتسهم عمليات إدارة المعرفة كذلك في تطوير رأس المال البشري، حيث توفر بيئة خصبة للتعلم المستمر وتبادل الخبرات بين الموظفين، مما يرفع من مستوى المهارات والكفاءات ويعزز من الإبداع والابتكار في المؤسسة. كما تؤدي عمليات إدارة المعرفة إلى تحسين رضا العاملين عن عملهم من خلال إشراكهم في صنع المعرفة وتقدير مساهماتهم الفكرية، وهو ما ينعكس إيجاباً على الروح المعنوية ويقلل من معدلات الدوران الوظيفي. ولا تقتصر أهمية إدارة المعرفة على الداخل المؤسسي فقط، بل تمتد لتشمل تحسين صورة المؤسسة في المجتمع وزيادة ثقة العملاء والشركاء فيها، باعتبارها منظمة متعلمة ومرنة وقادرة على مواكبة التطورات (الصقهان، ٢٠٢١، ص. ٤٧).

وتدعم عمليات إدارة المعرفة أيضاً عمليات التطوير التنظيمي والتغيير المؤسسي، حيث تتيح للمؤسسة الربط بين أهدافها الاستراتيجية والمعرفة المتاحة لديها، ما يسهل عملية التخطيط والتنفيذ والتقييم. وهي بذلك أداة فعالة في إدارة التغيير ومواجهة تحديات التنافسية في الأسواق المحلية والعالمية. كما أنها تعزز من قدرة المؤسسة على استثمار أحدث التقنيات الرقمية مثل قواعد البيانات الضخمة وأنظمة الذكاء الاصطناعي، ما يسهم في تعزيز عمليات البحث والتطوير وتقديم خدمات ومنتجات عالية الجودة (الزبيدي، ٢٠٢٣، ص. ٤٥٢).

نشأة وتطور عمليات إدارة المعرفة

نشأت عمليات إدارة المعرفة كمفهوم تنظيمي في تسعينيات القرن العشرين، كرد فعل على التغيرات التكنولوجية السريعة والحاجة إلى إدارة رأس المال الفكري بشكل منهجي. ففي عام ١٩٩١، بدأت بعض الشركات العالمية الكبرى، مثل شركة IBM، بتطوير أولى استراتيجيات إدارة المعرفة بهدف توثيق الخبرات والتركيز على الابتكار المؤسسي. وقد ساهمت الأبحاث العلمية، خاصة أعمال نوناكا وتاكيوتشي عام ١٩٩٥ حول "خلق المعرفة في المؤسسة"، في ترسيخ الأسس النظرية لعمليات إدارة المعرفة، حيث تم التركيز على الدور الحيوي لتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة ونشرها في جميع أنحاء المؤسسة.

ومع نهاية التسعينيات وبداية الألفية الثالثة، توسع مفهوم عمليات إدارة المعرفة ليشمل أنظمة إلكترونية لإدارة الوثائق وقواعد البيانات، وبدأت المؤسسات في جميع أنحاء العالم تدرك أهمية الاستثمار في رأس المال الفكري كأصل استراتيجي. كما ظهرت تخصصات أكاديمية ومهنية جديدة تهتم بإدارة

المعرفة وتطويرها، وأصبح الربط بين عمليات إدارة المعرفة وإدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات محورياً رئيسياً في السياسات المؤسسية.

وفي العقدین الأخيرین، تطورت عمليات إدارة المعرفة بشكل ملحوظ مع ظهور تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة، وظهرت نماذج متقدمة لإدارة المعرفة تركز على تعزيز الابتكار والتعلم التنظيمي المستدام. أصبحت عمليات إدارة المعرفة جزءاً لا يتجزأ من الاستراتيجيات المؤسسية في المؤسسات الرائدة، وامتدت تطبيقاتها لتشمل مختلف القطاعات الاقتصادية والخدمية، بما فيها القطاع الصحي والتعليمي والصناعي والخدمي (سايح، ٢٠٢٣، ص. ٢٤٣)

أبعاد عمليات إدارة المعرفة

توليد المعرفة

يمثل توليد المعرفة البعد الأول والأكثر أهمية في عمليات إدارة المعرفة، ويقصد به إنتاج المعرفة الجديدة داخل المؤسسة من خلال البحث العلمي، والملاحظة، والتجريب، والتعلم من الخبرات اليومية. يشمل ذلك تشجيع الموظفين على التفكير الابتكاري وتقديم الأفكار الجديدة، وبناء ثقافة تنظيمية داعمة للإبداع، بالإضافة إلى إقامة شراكات مع المؤسسات البحثية والجامعات. إن المؤسسات الناجحة في توليد المعرفة هي تلك التي تضع آليات واضحة لرصد الأفكار وتحويلها إلى مشاريع تطويرية قابلة للتطبيق، وتخصص موارد كافية لدعم البحث والتطوير والتجريب.

كما أن توليد المعرفة يتطلب تفعيل قنوات الاتصال داخل المؤسسة، وإتاحة الفرصة أمام الموظفين للمشاركة في اتخاذ القرارات وتبادل الأفكار. كما تمثل الخبرات المتراكمة لدى العملاء والشركاء الخارجيين مصدراً هاماً لتوليد المعرفة العملية التي تساهم في تحسين المنتجات والخدمات، مما يعزز القدرة التنافسية للمؤسسة بشكل مستدام (أرتيمة، ٢٠١٨، ص. ١٥٦)

مشاركة المعرفة

تعني مشاركة المعرفة عملية تبادل المعلومات والخبرات بين الأفراد أو الفرق أو الإدارات داخل المؤسسة، بهدف تعظيم الاستفادة من المعرفة المتاحة وتقليل تكرار الجهود أو الوقوع في نفس الأخطاء. تشمل أساليب المشاركة الاجتماعات الدورية، وورش العمل، والمجتمعات المعرفية، والمنصات الإلكترونية التي تسهل نشر المعرفة. وتعد مشاركة المعرفة عنصراً حيوياً في نقل المعرفة الضمنية من

الأفراد إلى المؤسسة وتحويلها إلى معرفة صريحة قابلة للتوثيق والاستخدام المستقبلي. إن تعزيز مشاركة المعرفة يتطلب وجود مناخ تنظيمي يشجع على التعاون والثقة وتقدير المبادرات الفردية والجماعية.

ولضمان فعالية مشاركة المعرفة، يجب على الإدارة العليا توفير الحوافز المادية والمعنوية للموظفين الذين يشاركون بمعارفهم وخبراتهم، إلى جانب تطوير أنظمة معلومات حديثة تتيح سهولة الوصول إلى المعرفة عند الحاجة. كما أن دمج عمليات مشاركة المعرفة ضمن برامج التدريب والتطوير الوظيفي يعزز من نجاحها ويجعلها عادة تنظيمية مستدامة تزيد من فعالية المؤسسة وقدرتها على الابتكار (سايح، ٢٠٢٣، ص. ٢٤٧)

تطبيق المعرفة

يعد تطبيق المعرفة المرحلة الحاسمة في عمليات إدارة المعرفة، إذ يتم من خلالها تحويل المعرفة المكتسبة أو المنتجة إلى ممارسات وإجراءات عملية تساهم في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف المؤسسية. يشمل ذلك استثمار المعرفة في تطوير العمليات، وتحسين جودة المنتجات أو الخدمات، واتخاذ القرارات على أسس علمية مستندة إلى أفضل الممارسات والخبرات المتراكمة. إن تطبيق المعرفة يعد المؤشر الأساسي على نجاح إدارة المعرفة، حيث أن المعرفة غير المستخدمة تفقد قيمتها بمرور الوقت. (أمين، ٢٠٢٠، ص. ٢٤٢)

وتتطلب عملية تطبيق المعرفة وجود آليات واضحة لمتابعة تنفيذ المعرفة وتقييم أثرها على الأداء، بالإضافة إلى توفير التدريب المستمر للموظفين لضمان قدرتهم على استيعاب وتوظيف المعرفة الجديدة في مواجهة المشكلات وتحقيق النتائج المرجوة. كما أن التشجيع على تبني أفضل الممارسات الناجحة وتعميمها في جميع الإدارات يرفع من كفاءة المؤسسة ويجعلها أكثر قدرة على المنافسة والابتكار (عجrad، ٢٠١٩، ص. ٨٤).

المبحث الثاني: الموارد البشرية

مفهوم الموارد البشرية

تُعد الموارد البشرية أحد أبرز الأصول الاستراتيجية في أي منظمة، إذ تمثل العنصر البشري الذي يملك القدرات والمهارات والمعارف والخبرات الضرورية لتحقيق أهداف المؤسسة وضمان استمراريتها ونموها. ويشمل مفهوم الموارد البشرية جميع الأفراد العاملين ضمن المنظمة، بدءاً من المستويات الإدارية العليا وصولاً إلى الفنيين والموظفين في مختلف الأقسام. ولا يقتصر النظر إلى الموارد البشرية فقط باعتبارهم منفذين للمهام، بل يتعدى ذلك لينظر إليهم كمصدر رئيسي للإبداع والتطوير والابتكار، لما يحملونه من طاقات كامنة، إذا ما أحسن استثمارها وتوجيهها. ومن هنا، فإن إدارة الموارد البشرية تهتم بجذب الأفراد الأكفاء، وتطويرهم، وتحفيزهم، والحفاظ عليهم، من خلال سياسات وأنشطة تتضمن التوظيف، والتدريب، وتقييم الأداء، والتحفيز، وتخطيط المسار الوظيفي، بما ينعكس إيجاباً على تحقيق الأهداف التنظيمية الشاملة (بو علاق، ٢٠٢١، ص. ٤١٢).

ويؤكد الفكر الإداري الحديث أن العنصر البشري هو رأس المال الحقيقي للمؤسسات في عصر الاقتصاد القائم على المعرفة، إذ لا يمكن تحقيق التفوق المؤسسي والاستدامة بدون الاستثمار الجاد في تنمية الموارد البشرية وتطوير مهاراتهم ومواكبة احتياجات السوق المتغيرة. كما أن نجاح المؤسسة في استغلال رأس المال البشري وتحويل المعرفة الفردية إلى معرفة مؤسسية مشتركة، يضمن لها البقاء في بيئة الأعمال التنافسية (عماري، ٢٠١٩، ص. ١٩).

أهمية الموارد البشرية

تبرز أهمية الموارد البشرية في كونها المحرك الأساسي لكافة عمليات التنمية التنظيمية والتغيير المؤسسي. فالمؤسسة التي تمتلك كوادر بشرية مؤهلة ومدربة تستطيع بسرعة أكبر تبني التقنيات الحديثة، وتطوير منتجات وخدمات مبتكرة، وتحقيق أهدافها بكفاءة أعلى مقارنةً بالمؤسسات التي تهمل العنصر البشري. إذ تشير العديد من الدراسات إلى أن الاستثمار في تطوير الموارد البشرية يسهم بشكل مباشر في تحسين الإنتاجية، وتقليل معدلات الأخطاء، ورفع مستوى رضا العملاء، وزيادة قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات البيئية (السعيد، ٢٠٢٤، ص. ٢٨).

كما أن الموارد البشرية تلعب دوراً محورياً في بناء الثقافة التنظيمية وتعزيز قيم العمل الجماعي، حيث ينعكس التعاون بين الموظفين على جودة الأداء المؤسسي، ويسهم في خلق بيئة عمل إيجابية تعزز

من الولاء والانتماء الوظيفي. ومن خلال السياسات التحفيزية والبرامج التدريبية، يمكن للمؤسسة زيادة دافعية الأفراد، وتشجيعهم على الابتكار والمبادرة، ما يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية يصعب على المنافسين تقليدها أو الاستحواذ عليها.

ولا تقتصر أهمية الموارد البشرية على الداخل المؤسسي فقط، بل تمتد لتشمل تعزيز الصورة الذهنية للمؤسسة لدى المجتمع والعملاء والشركاء. فالموظفون هم سفراء المؤسسة الذين ينقلون قيمها ورؤيتها وأخلاقياتها في تعاملاتهم اليومية، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على سمعة المؤسسة ويزيد من فرص نجاحها في السوق.

وإلى جانب ذلك، تلعب الموارد البشرية دوراً جوهرياً في عمليات إدارة المعرفة، حيث يمثل الموظفون المصدر الأساسي لإنتاج وتبادل وتوظيف المعرفة داخل المؤسسة. فبدون كوادر بشرية مؤهلة، تصبح إدارة المعرفة مجرد أنظمة جامدة لا تحقق النتائج المرجوة، وهو ما يؤكد أهمية التكامل بين إدارة الموارد البشرية وإدارة المعرفة لتحقيق التنمية المستدامة (الزبيدي، ٢٠٢٣، ص. ٤٥٤).

أخيراً، تُعد الموارد البشرية العامل الأساسي في إنجاح مشاريع التحول الرقمي والتطوير المؤسسي، إذ أن التغيرات التكنولوجية تتطلب موظفين قادرين على التعلم السريع، وتقبل التغيير، وتطبيق المهارات الرقمية في بيئة العمل، ما يعزز من قدرة المؤسسة على المنافسة في عصر الاقتصاد الرقمي (جنان، ٢٠٢٢، ص. ٤٩٦).

نشأة وتطور الموارد البشرية

مرَّ مفهوم الموارد البشرية بمراحل تطور كبيرة على مدى العقود الماضية، فكان في بدايات القرن العشرين يقتصر على إدارة شؤون العاملين كالرواتب والإجازات والانضباط الوظيفي، في إطار ما كان يُعرف بإدارة شؤون الموظفين. إلا أن ظهور نظريات العلاقات الإنسانية في الإدارة خلال الأربعينيات والخمسينيات أحدث نقلة نوعية في التفكير الإداري، حيث بدأ التركيز يتجه نحو الرضا الوظيفي، وتحفيز العاملين، وأهمية البيئة النفسية والاجتماعية في مكان العمل (محمد، ٢٠١٨، ص. ٥٧).

ومع مطلع السبعينيات والثمانينيات من القرن الماضي، تطورت إدارة الموارد البشرية لتصبح وظيفة استراتيجية تهتم بتخطيط القوى العاملة، وتطوير المهارات القيادية، وتحسين الأداء، وربط سياسات الموارد البشرية بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. كما ظهرت مفاهيم جديدة مثل إدارة المواهب، وتخطيط المسار الوظيفي، وتطوير فرق العمل، مما وسَّع من نطاق عمل إدارة الموارد البشرية ليشمل إدارة رأس المال البشري ككل (عماري، ٢٠١٩، ص. ٢٢).

وفي العقدین الأخيرین، وتحديداً بعد عام ٢٠٠٠، شهدت إدارة الموارد البشرية تطوراً كبيراً بفعل الثورة الرقمية وتطور تكنولوجيا المعلومات، حيث أصبح العنصر البشري محورياً لعمليات إدارة المعرفة والتحول الرقمي. وظهرت تخصصات جديدة مثل إدارة الكفاءات، وإدارة التغيير، وتحليل البيانات الكبيرة في الموارد البشرية. كما أصبحت الموارد البشرية شريكاً أساسياً في صياغة الاستراتيجيات المؤسسية، وركيزة لتحقيق التميز المؤسسي والاستدامة في عصر المنافسة العالمية (الزبيدي، ٢٠٢٣، ص. ٤٥٦).

أبعاد الموارد البشرية

تتعدد أبعاد الموارد البشرية التي تشكل إطاراً متكاملًا لإدارة هذا الأصل الاستراتيجي. من أبرز هذه الأبعاد: الاستقطاب والاختيار، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، التحفيز والمكافآت، وتخطيط المسار الوظيفي. كل بُعد من هذه الأبعاد يمثل ركيزة أساسية في بناء منظومة فعالة لإدارة الموارد البشرية في المؤسسات (بلحريزي، ٢٠١٩، ص. ٦٨).

الاستقطاب والاختيار هو البعد الذي يُعنى بجذب أفضل الكفاءات من سوق العمل واختيار الأنسب منهم لشغل الوظائف المتاحة، من خلال سياسات واضحة ومعايير موضوعية تضمن العدالة والشفافية. ويُعد هذا البعد أساس بناء قوة بشرية قادرة على تحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة. أما التدريب والتطوير، فهو بعد جوهري يهدف إلى رفع كفاءة العاملين من خلال برامج تدريبية متنوعة ومستمرة، تواكب التطورات التقنية والإدارية، وتعد الموظفين لمواجهة التحديات المستقبلية (السعيد، ٢٠٢٤، ص. ٣٠).

تقييم الأداء يُعد من الأبعاد الهامة التي تساعد في قياس مدى تحقيق الأفراد لأهدافهم الوظيفية، ويوفر قاعدة بيانات لاتخاذ قرارات الترقية أو التحفيز أو التطوير. أما التحفيز والمكافآت، فهو البعد الذي يدفع الموظفين لبذل أقصى جهودهم لتحقيق أهداف المؤسسة، من خلال أنظمة مكافآت عادلة ومغرية تُشعر الموظف بتقدير جهوده. وأخيراً، يأتي تخطيط المسار الوظيفي الذي يهتم بتطوير مسارات الترقية والنمو المهني للموظفين، بما يحقق طموحاتهم الشخصية ويضمن استدامة الأداء العالي للمؤسسة (بلحريزي، ٢٠١٩، ص. ٧٠).

المبحث الثالث: العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وتعزيز قدرات الموارد البشرية

تُعد العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وتعزيز قدرات الموارد البشرية علاقة تكاملية وثيقة، حيث تعتمد فعالية الموارد البشرية بشكل كبير على مدى قدرة المؤسسة على إدارة معارفها بكفاءة. فالمؤسسات التي تهتم بتوليد وتوثيق وتبادل المعرفة بين موظفيها تتيح بيئة محفزة للتعلم المستمر والتطور الذاتي، ما يؤدي إلى رفع مستوى الكفاءات الفردية والجماعية على حد سواء. إن تطبيق عمليات إدارة المعرفة يدعم رأس المال البشري ويعزز من قدراته على مواجهة التحديات المعاصرة، ويجعل من العنصر البشري ركيزة أساسية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

وتشير الأدبيات إلى أن هناك تأثيراً مباشراً لعمليات إدارة المعرفة في تطوير قدرات الموارد البشرية، خاصة في المؤسسات التي تضع المعرفة في صميم استراتيجيتها التنظيمية. فالمعرفة ليست فقط تراكماً للمعلومات، بل هي قدرة عملية على التصرف السليم في المواقف المختلفة، ما يجعل عملية نقل المعرفة وتطبيقها أحد أهم مصادر تعزيز مهارات الموظفين وتوسيع آفاقهم المهنية. إذ أن الموظف الذي تتاح له فرص التعلم من خبرات الآخرين وتبادل المعرفة معهم يكون أكثر قدرة على الابتكار وحل المشكلات واتخاذ قرارات فعالة (بو علاق، ٢٠٢١، ص. ٤١٦).

إن عمليات توليد المعرفة داخل المؤسسة تعد نقطة انطلاق مهمة في تعزيز قدرات الموارد البشرية، حيث تتيح للعاملين الاستفادة من نتائج البحث والتطوير وتجارب العمل اليومية، وتحويل الأخطاء السابقة إلى فرص للتعلم والتحسين. وعندما يُشجع الموظفون على الإبداع ومشاركة أفكارهم دون خوف من الفشل، فإن ذلك يطور من ثقتهم بأنفسهم ويعزز من قدرتهم على المساهمة الفعالة في تحسين العمليات التنظيمية ورفع الإنتاجية.

أما مشاركة المعرفة فهي تعتبر حلقة الوصل بين الأفراد، إذ تضمن تدفق المعارف والمعلومات بين الموظفين، وتمنع احتكارها لدى أفراد أو أقسام معينة. وقد بينت الدراسات أن المؤسسات التي تضع آليات واضحة لمشاركة المعرفة تحقق مستويات أعلى من التعاون والعمل الجماعي، ويكون موظفوها أكثر دافعية للتعلم وتطوير الذات. كما أن ثقافة مشاركة المعرفة تقلل من تكرار الأخطاء وتساعد في إيجاد حلول مبتكرة للمشكلات، ما ينعكس بشكل مباشر على تعزيز القدرات الفردية والجماعية (الصقهان، ٢٠٢١، ص. ٥٤).

وتتجلى أهمية تطبيق المعرفة في كونه البعد الذي يترجم المعرفة المكتسبة إلى سلوكيات ومهارات عملية. فعندما يتمكن الموظف من تطبيق ما تعلمه في مواقف العمل الحقيقية، فإن ذلك يؤدي إلى تراكم الخبرات وتحول المهارات إلى عادات تنظيمية راسخة. إن تطبيق المعرفة المكتسبة من عمليات التعلم والتدريب يرفع من كفاءة الموارد البشرية ويجعلها أكثر قدرة على تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة ومرونة (أمين، ٢٠٢٠، ص. ٢٤٥).

ومن منظور آخر، فإن العلاقة بين إدارة المعرفة وتنمية قدرات الموارد البشرية تعتمد أيضاً على وجود ثقافة تنظيمية داعمة، وعلى مدى التزام الإدارة العليا بتوفير البيئة المناسبة للتعلم. إذ أن الدعم الإداري وتوفير الحوافز لتبادل المعرفة يرفع من الحافز الذاتي لدى الموظفين، ويشجعهم على المشاركة الفعالة في عمليات التعلم المستمر. كما أن المؤسسات التي تربط بين إدارة المعرفة وتخطيط المسار الوظيفي تحقق استدامة في تطوير الكفاءات وتجديدها بما يتناسب مع احتياجات المؤسسة المستقبلية.

وتؤكد الأدبيات أن التكامل بين أنظمة إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات له دور جوهري في تعزيز قدرات الموارد البشرية. فتوفر أنظمة إلكترونية متطورة لتوثيق وتخزين وتبادل المعرفة يسهل عملية الوصول إلى المعلومات ويختصر الوقت والجهد، ما يسمح للموظفين بالتركيز على تطوير المهارات العملية والإبداع في الحلول المقدمة. كما أن الاستفادة من قواعد البيانات الضخمة والتحليلات الذكية يساهم في بناء معرفة تنظيمية متجددة ترفع من كفاءة العنصر البشري (الزبيدي، ٢٠٢٣، ص. ٤٥٥).

ولا يمكن إغفال دور التدريب والتطوير الوظيفي في ربط عمليات إدارة المعرفة بتعزيز قدرات الموارد البشرية، إذ أن التدريب الذي يستند إلى المعارف المحدثة والممارسات الفضلى يساهم في تزويد الموظفين بمهارات جديدة تواكب التطورات التقنية والإدارية. كما أن دمج مخرجات عمليات إدارة المعرفة في البرامج التدريبية يضمن تفعيل المعرفة المكتسبة وتحويلها إلى أداء فعلي في بيئة العمل (جنان، ٢٠٢٢، ص. ٥٠٠).

ومن جهة أخرى، أثبتت الدراسات أن وجود قنوات اتصال فعّالة بين الإدارات المختلفة يعزز من سرعة انتقال المعرفة ويمنع احتكارها، ويشجع على تكامل الجهود في تطوير العمليات. كما أن المؤشرات الإحصائية في العديد من البحوث الميدانية أظهرت أن المؤسسات التي تتبنى سياسات واضحة لإدارة المعرفة تحقق نتائج أفضل في تقييم أداء الموارد البشرية، من حيث الكفاءة والدافعية والقدرة على الابتكار (بلحريزي، ٢٠١٩، ص. ٧٨).

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

مقدمة:

يقدم الفصل الثالث شرحاً مفصلاً للمنهجية العلمية التي اعتمدت عليها الدراسة في جمع البيانات وتحليلها، حيث يوضح نوع المنهج المستخدم وأدوات البحث، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية التي تم الاعتماد عليها في معالجة البيانات واستخلاص النتائج. كما يتضمن هذا الفصل توضيحاً لمجتمع البحث وعينته، وحدود الدراسة، ونموذج الدراسة المعتمد، مع بيان كيفية تصميم الاستبيان وضمان صدقه وثباته. ويهدف هذا الفصل إلى إظهار مدى التزام الباحث بالأسس العلمية والموضوعية في إجراء البحث، بما يضمن مصداقية النتائج ودقتها، ويعزز من قدرتها على الإجابة عن تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافها.

المنهجية وطرق البحث:

منهج الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه أحد أبرز المناهج المستخدمة في العلوم الإدارية والإنسانية، ويعنى هذا المنهج بوصف الظاهرة أو المشكلة المدروسة وصفاً دقيقاً، ثم تحليل مكوناتها وعلاقاتها بهدف الوصول إلى استنتاجات علمية تساعد في تفسير الواقع وتقديم مقترحات للحلول أو التطوير ويتميز المنهج الوصفي التحليلي بأنه لا يقتصر على رصد الواقع أو وصفه فقط، بل يتعدى ذلك إلى تحليل العوامل المؤثرة في الظاهرة المدروسة، واستكشاف العلاقات بين المتغيرات ومن خلال استخدام أدوات قياس مثل الاستبيانات أو المقابلات، يُمكن هذا المنهج الباحث من جمع بيانات واقعية ومباشرة من أفراد المجتمع المستهدف، ومن ثم تحليلها إحصائياً وفق أسس علمية.

وتبرز أهمية هذا المنهج في الدراسات التطبيقية التي تسعى إلى تقييم الأداء أو قياس الأثر أو تشخيص المشكلات داخل المنظمات، كما هو الحال في هذه الدراسة التي تبحث في دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية في مستشفى المزاحمية إن اختيار هذا المنهج جاء بناءً على ملاءمته لطبيعة الدراسة التي تستهدف قياس العلاقة بين متغيرين اثنين (عمليات إدارة المعرفة - وقدرات الموارد البشرية) وتفسيرها من خلال تحليل اتجاهات وآراء أفراد العينة تجاه تلك العلاقة، وهو ما يتطلب استخدام أدوات بحث كمية دقيقة مثل الاستبيان.

بالإضافة إلى ذلك، يتيح المنهج الوصفي التحليلي للباحث أن يستفيد من الدراسات السابقة والبيانات الثانوية، وأن يدمجها مع البيانات الأولية التي تم جمعها ميدانياً من العينة المستهدفة، مما يعزز من قوة النتائج ومصدقيتها كما يُمكن استخدام أدوات تحليل متعددة مثل التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات

والانحرافات المعيارية والاختبارات الإحصائية لقياس الفروق أو التباين في الإجابات، وهو ما ينسجم مع أهداف الدراسة الرامية إلى تقديم توصيات عملية تستند إلى بيانات علمية تحليلية.

مصادر البيانات:

اعتمدت هذه الدراسة على مصدرين رئيسيين لجمع البيانات، وهما البيانات الأولية والبيانات الثانوية، وذلك لتوفير تغطية شاملة لموضوع البحث وتحقيق أهدافه بدقة أما البيانات الأولية فقد تم جمعها من خلال استبانة علمية تم تصميمها بعناية لتتوافق مع الإطار النظري للدراسة وتعكس متغيريها الأساسيين: عمليات إدارة المعرفة، وقدرات الموارد البشرية وتضمنت الاستبانة مجموعة من الأسئلة المغلقة وفق مقياس ليكرت الخماسي، حيث تم توجيهها إلى عينة الدراسة المكونة من ١٤٠ موظفاً يعملون في مستشفى المزاحمية وقد تم اختبار الاستبانة مبدئياً من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين في الإدارة والمناهج البحثية، كما أجري اختبار قبلي للتأكد من صدقها وثباتها باستخدام معامل كرونباخ ألفا وقد أُنشئت الاستبانة بصيغة إلكترونية لتسهيل التوزيع وضمان سرعة الاستجابة وسرية الإجابات، مما ساعد على جمع بيانات ميدانية حديثة تعكس وجهات نظر العاملين حول موضوع الدراسة.

أما البيانات الثانوية، فقد تم جمعها من خلال مراجعة الأدبيات العلمية والدراسات السابقة والكتب المتخصصة والمقالات المحكمة المتعلقة بموضوعي إدارة المعرفة وتنمية الموارد البشرية وشملت هذه المراجعة دراسات عربية وأجنبية تناولت المفاهيم النظرية والتجارب العملية المرتبطة بإدارة المعرفة في المؤسسات الصحية والتعليمية والخدمية، بالإضافة إلى أدبيات تتعلق بتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية كما تم الرجوع إلى تقارير رسمية ووثائق داخلية من وزارة الصحة والتجمع الصحي الأول، إلى جانب تقارير تقييم أداء الموارد البشرية وقد ساعدت هذه البيانات في بناء الخلفية النظرية للدراسة، وتحديد أبعاد متغيراتها، ودعم تحليل النتائج، بالإضافة إلى توجيه بناء أداة الاستبانة وربط النتائج الميدانية بالسياقات العلمية والإدارية الأوسع ومن خلال دمج هذين النوعين من البيانات، استطاعت الدراسة الوصول إلى تحليل شامل يربط بين النظرية والتطبيق ويسهم في تقديم نتائج وتوصيات ذات قيمة عملية.

الأساليب الإحصائية:

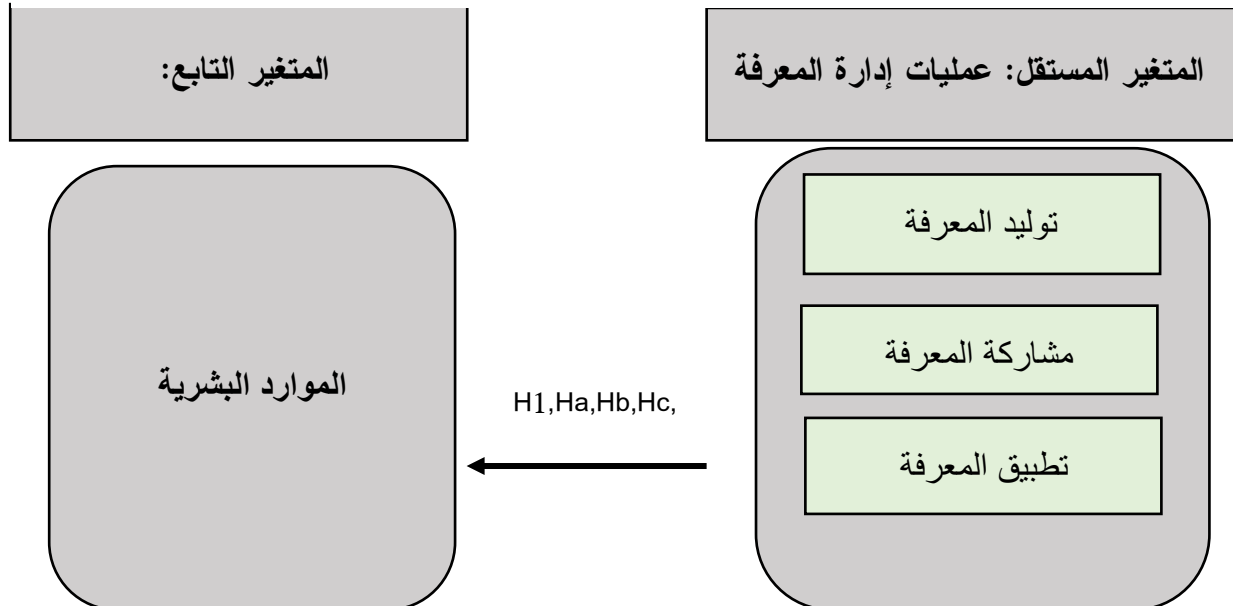
اعتمدت هذه الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تم تطبيقها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS، وذلك لضمان دقة النتائج وموضوعيتها في البداية، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحليل استجابات أفراد العينة وقياس مدى تباينها حول كل فقرة في الاستبانة، مما

ساعد على تقييم درجة توفر عناصر عمليات إدارة المعرفة وتقدير مستوى قدرات الموارد البشرية في بيئة مستشفى المزاحمية كما تم الاستعانة بـ معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لاختبار ثبات أداة الدراسة، حيث يعكس هذا المؤشر مدى اتساق الإجابات واستقرارها عند التطبيق المتكرر، وقد تم التأكد من أن جميع أبعاد الاستبانة تجاوزت الحد المقبول إحصائياً (٠.٧٠)، مما يعزز صدق النتائج.

بالإضافة إلى ذلك، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وبشكل خاص العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة (توليد، مشاركة، تطبيق المعرفة) من جهة، وقدرات الموارد البشرية من جهة أخرى وقد أتاح هذا التحليل تحديد ما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات وتقدير قوتها واتجاهها كما تم تطبيق بعض الإجراءات التمهيدية مثل تحليل التكرارات والنسب المئوية لفهم خصائص العينة الديموغرافية وبفضل تنوع هذه الأساليب وتكاملها، تمكنت الدراسة من تقديم نتائج دقيقة وموثوقة تساعد في تفسير الظواهر الإدارية موضوع البحث واتخاذ قرارات مستنيرة.

نموذج الدراسة:

شكل ١: نموذج البحث



تم التصميم بواسطة: الباحث (٢٠٢٥)

أدوات الدراسة:

اعتمدت الدراسة على أداة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من أفراد العينة، وذلك نظراً لكونه من أكثر الأدوات استخداماً في الدراسات الوصفية التحليلية، لما يتمتع به من قدرة على الوصول إلى عدد كبير من الأفراد خلال فترة زمنية قصيرة، مع توفير قدر من الموضوعية وتوحيد الأسئلة لجميع المشاركين وقد تم تصميم الاستبيان وفقاً لمتغيرات الدراسة ومتطلبات أهدافها، بحيث يغطي الجوانب الأساسية المتعلقة بعلاقة عمليات إدارة المعرفة بقدرات الموارد البشرية في مستشفى المزاحمية، مع التأكيد على صياغة الأسئلة بلغة واضحة وسهلة لضمان دقة الاستجابات.

يتكوّن الاستبيان من عدد ٢٠ سؤالاً مغلقاً موزعة على محورين رئيسيين يمثلان متغيري الدراسة حيث خُصّص الجزء الأول (١٥ سؤالاً) لقياس المتغير الأول "عمليات إدارة المعرفة"، وتم توزيع هذه الأسئلة على ثلاثة أبعاد فرعية هي: توليد المعرفة (٥ أسئلة)، مشاركة المعرفة (٥ أسئلة)، وتطبيق المعرفة (٥ أسئلة) أما الجزء الثاني من الاستبيان (٥ أسئلة) فقد خُصّص لقياس المتغير الثاني "قدرات الموارد البشرية"، وتم تصميم هذا الجزء ليركّز على الجوانب المهنية والمهارية والمعرفية للعاملين في المستشفى تم اعتماد مقياس "ليكرت الخماسي" لتحديد درجات الاستجابة، مما أتاح إمكانية التحليل الإحصائي الكمي الدقيق للبيانات وتحديد اتجاهات وآراء المبحوثين حول موضوع الدراسة.

مجتمع البحث:

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين ضمن التجمع الصحي الأول في مدينة الرياض، وبشكل خاص في مستشفى المزاحمية – باعتباره يمثل حالة تطبيقية مناسبة لإجراء هذا النوع من البحوث حول إدارة المعرفة والموارد البشرية ويشمل هذا المجتمع كوادِر إدارية وفنية وطبية مختلفة الدرجات والتخصصات، ممن لهم دور مباشر أو غير مباشر في عمليات إدارة المعرفة وتطبيقها داخل المستشفى وقد تم اختيار هذا المجتمع نظراً لتوفر خصائص مناسبة للبحث فيه، مثل تنوع الفئات الوظيفية، والانخراط الفعلي في بيئة عمل تعتمد على تبادل المعرفة والخبرة، بالإضافة إلى تبني المستشفى لمبادرات تطوير إداري في إطار التحول الوطني للرعاية الصحية.

عينة البحث:

اعتمدت الدراسة على عينة قصدية مكونة من (١٤٠) موظفاً من العاملين في مستشفى المزاحمية، تم اختيارهم بناءً على معايير محددة أهمها: الانخراط المباشر في مهام تتصل بإدارة المعرفة أو الاستفادة منها، وتنوع التخصصات الوظيفية، وتوزيعهم على عدد من الأقسام الإدارية والطبية والفنية وحرصت الباحثة على تمثيل العينة لكل الفئات الممكنة من أجل الحصول على نتائج واقعية تعكس آراء وتوجهات العاملين بدقة وتم جمع البيانات من العينة باستخدام استبانة علمية أعدت خصيصاً لهذا الغرض، وشملت عدة محاور تقيس عمليات إدارة المعرفة (كالتوليد، والمشاركة، والتخزين، والتطبيق)، بالإضافة إلى محور خاص بقياس قدرات الموارد البشرية وتطورها وتم تحليل البيانات باستخدام أدوات التحليل الإحصائي المناسبة بما يحقق أهداف الدراسة ويعزز من مصداقية النتائج المستخلصة.

حدود البحث:

الحدود الموضوعية: تتناول الدراسة موضوع دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية: دراسة تطبيقية التجمع الصحي الأول (مستشفى المزاحمية) في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

الحدود الزمانية: سيتم اجراء الدراسة في الفصل الدراسي للعام الدراسي ٢٠٢٥م - ١٤٤٧هـ.

الحدود البشرية: سيتم اجراء الدراسة على عينة من الموظفين والاداريين في مستشفى المزاحمية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

الحدود المكانية: سيتم اجراء الدراسة في مستشفى المزاحمية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

مقدمة:

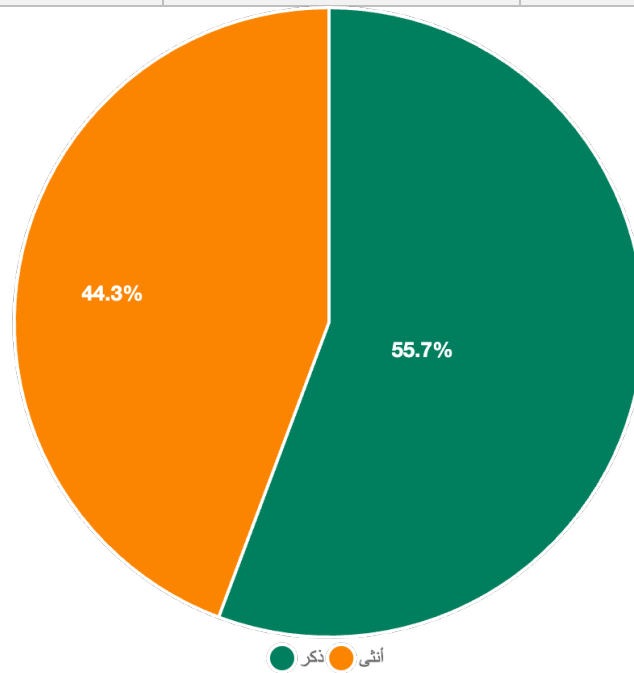
يُعنى الفصل الرابع بعرض النتائج التي تم التوصل إليها من خلال تحليل البيانات الميدانية، حيث يبدأ بتقديم تحليل إحصائي للبيانات الديمغرافية للمشاركين، ثم ينتقل إلى اختبار صدق وثبات أدوات الدراسة، وصولاً إلى عرض نتائج الاستبيان ومناقشتها في ضوء فرضيات البحث والدراسات السابقة. كما يتضمن هذا الفصل ربطاً بين النتائج المتحققة وما ورد في الأدبيات السابقة، مع إبراز أهم النتائج العملية التي تسهم في تطوير واقع إدارة المعرفة وتعزيز قدرات الموارد البشرية في القطاع الصحي. وفي نهاية الفصل، تُعرض التوصيات المقترحة التي يمكن أن يستفيد منها صانعو القرار والمهتمون بالمجال، إلى جانب اقتراحات للبحوث المستقبلية في ذات السياق.

تحليل البيانات:

القسم الأول: التحليل الإحصائي للبيانات الديمغرافية

جدول ١: الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	78	55.7
أنثى	62	44.3
المجموع	140	100

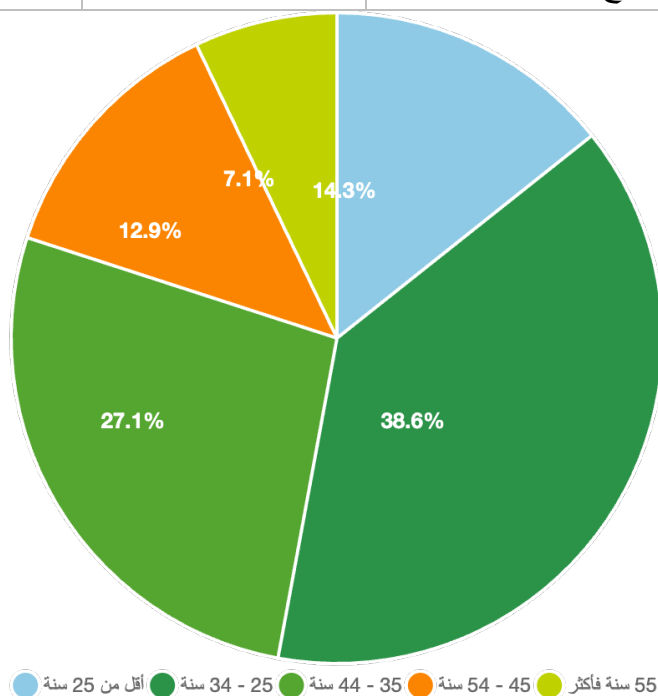


شكل ٢: الجنس

أظهرت نتائج توزيع العينة حسب الجنس أن غالبية المشاركين في الدراسة كانوا من الذكور، حيث بلغت نسبتهم ٥٥.٧% من إجمالي العينة مقابل ٤٤.٣% من الإناث. يعكس هذا التوزيع الطبيعة الديمغرافية للكوادر العاملة في مستشفى المزاحمية، وربما يرتبط ذلك بتركيبة القوى العاملة في القطاع الصحي السعودي، التي غالباً ما تشهد توازناً بين الجنسين مع ميل طفيف نحو الذكور في بعض التخصصات الصحية والإدارية. هذا التوزيع يضمن تمثيلاً جيداً لآراء كلا الجنسين في الدراسة، ويساعد في تفسير النتائج وفقاً لاختلافات التجربة والخبرة بين الذكور والإناث في بيئة العمل الصحي.

جدول ٢: الفئة العمرية

النسبة %	التكرار	الفئة العمرية
14.3	20	أقل من ٢٥ سنة
38.6	54	25 - 34 سنة
27.1	38	35 - 44 سنة
12.9	18	45 - 54 سنة
7.1	10	55 سنة فأكثر
100	140	المجموع

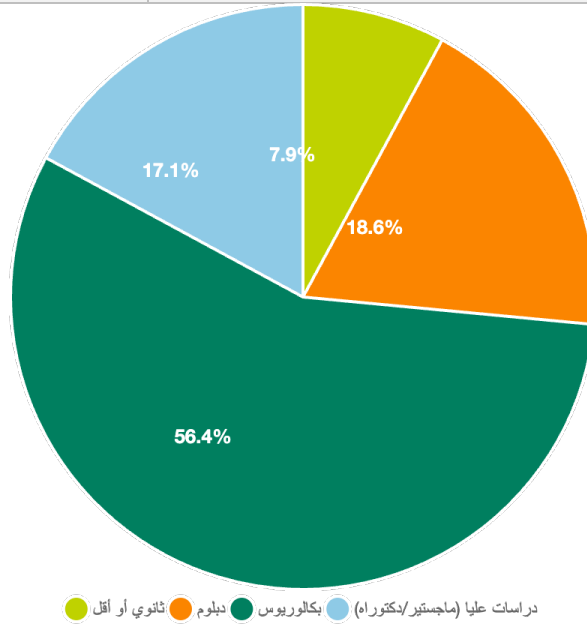


شكل ٣: الفئة العمرية

توضح بيانات الفئة العمرية تنوع الأعمار بين أفراد العينة، حيث تركزت النسبة الأكبر في الفئة العمرية من ٢٥ إلى ٣٤ سنة بنسبة ٣٨.٦٪، تليها الفئة من ٣٥ إلى ٤٤ سنة بنسبة ٢٧.١٪. بينما شكلت الفئة الأصغر سناً (أقل من ٢٥ سنة) نسبة ١٤.٣٪، والفئة من ٤٥ إلى ٥٤ سنة بلغت ١٢.٩٪، أما الفئة الأكبر سناً (٥٥ سنة فأكثر) فقد كانت الأقل بنسبة ٧.١٪. يدل هذا التوزيع على أن معظم العاملين المشاركين في الدراسة هم من الفئات الشابة والمتوسطة في العمر، ما يعكس ديناميكية القوى العاملة في المستشفى، ويشير إلى وجود توازن بين الخبرة والطاقة الشابة، وهو أمر إيجابي لتبني عمليات إدارة المعرفة والتطوير المهني.

جدول ٣ : المؤهل العلمي

النسبة %	التكرار	المؤهل العلمي
7.9	11	ثانوي أو أقل
18.6	26	دبلوم
56.4	79	بكالوريوس
17.1	24	دراسات عليا (ماجستير/دكتوراه)
100	140	المجموع

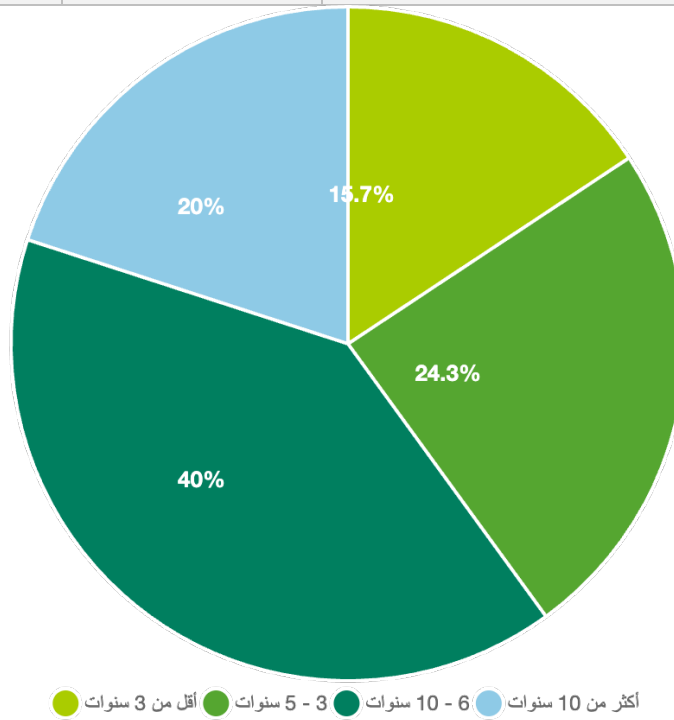


شكل ٤ : المؤهل العلمي

تشير نتائج المؤهل العلمي إلى أن غالبية أفراد العينة يحملون شهادة البكالوريوس بنسبة ٥٦.٤٪، تليها فئة الدبلوم بنسبة ١٨.٦٪، ثم الدراسات العليا بنسبة ١٧.١٪، فيما بلغت نسبة من يحملون ثانوي أو أقل ٧.٩٪ فقط. هذا التوزيع يعكس مستوى التأهيل العالي للكوادر البشرية في المستشفى، ويرتبط ذلك بأهمية المؤهل العلمي في تحسين جودة الخدمات الصحية وتعزيز عمليات إدارة المعرفة. كما أن ارتفاع نسبة الحاصلين على شهادات عليا أو بكالوريوس يدعم قدرة المستشفى على تطبيق نظم المعرفة وتطوير الموارد البشرية بشكل فعال.

جدول ٤: سنوات الخبرة في المجال الصحي

النسبة %	التكرار	سنوات الخبرة
15.7	22	أقل من ٣ سنوات
24.3	34	٣ - ٥ سنوات
40.0	56	٦ - ١٠ سنوات
20.0	28	أكثر من ١٠ سنوات
100	140	المجموع

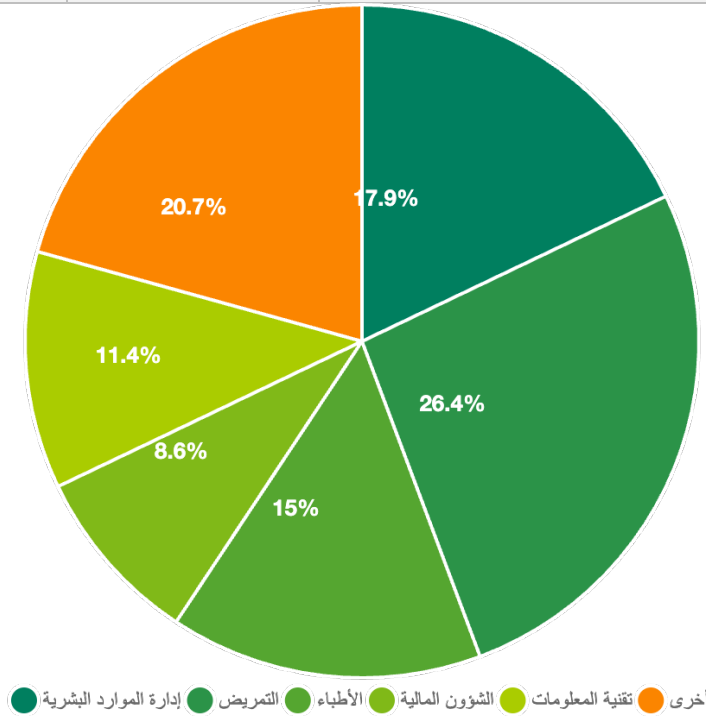


شكل ٥: سنوات الخبرة في المجال الصحي

توضح بيانات سنوات الخبرة أن شريحة كبيرة من المشاركين يتمتعون بخبرة متوسطة إلى مرتفعة، حيث جاءت الفئة من ٦ إلى ١٠ سنوات في المقدمة بنسبة ٤٠٪، تليها فئة ٣ إلى ٥ سنوات بنسبة ٢٤.٣٪، ثم أكثر من ١٠ سنوات بنسبة ٢٠٪، وأخيراً أقل من ٣ سنوات بنسبة ١٥.٧٪. يدل هذا التوزيع على أن معظم الكوادر يمتلكون خبرة عملية كافية تمكنهم من تقييم واقع إدارة المعرفة في المستشفى واستيعاب أثرها على تطوير قدراتهم المهنية. كما يعكس وجود فئة جيدة من أصحاب الخبرة الطويلة قدرة المستشفى على الاستفادة من الخبرات المتراكمة في تحسين العمليات والخدمات.

جدول ٥ : القسم/الإدارة

النسبة %	التكرار	القسم/الإدارة
17.9	25	إدارة الموارد البشرية
26.4	37	التمريض
15.0	21	الأطباء
8.6	12	الشؤون المالية
11.4	16	تقنية المعلومات
20.7	29	أخرى
100	140	المجموع

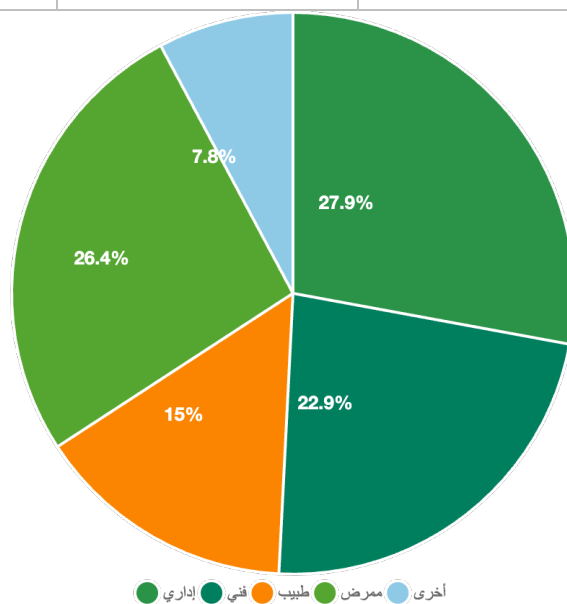


شكل ٦ : القسم/الإدارة

أظهرت نتائج توزيع العينة حسب القسم أو الإدارة تنوعاً كبيراً بين مختلف الإدارات، حيث كانت النسبة الأكبر من التمريض (٢٦.٤٪)، تليها فئة "أخرى" بنسبة ٢٠.٧٪، ثم إدارة الموارد البشرية بنسبة ١٧.٩٪، وفئة الفنيين بنسبة ١١.٤٪، والأطباء بنسبة ١٥٪، والشؤون المالية بنسبة ٨.٦٪. هذا التنوع يساهم في تمثيل وجهات نظر متعددة حول موضوع إدارة المعرفة، ويعكس الهيكل التنظيمي المتنوع للمستشفى، مما يضيف مصداقية وعمقاً على نتائج الدراسة، ويتيح تحليل اختلاف تطبيق عمليات إدارة المعرفة بين الأقسام المختلفة.

جدول ٦: الوظيفة الحالية

الوظيفة الحالية	التكرار	النسبة %
إداري	39	27.9
فني	32	22.9
طبيب	21	15.0
ممرض	37	26.4
أخرى	11	7.8
المجموع	140	100



شكل ٧: الوظيفة الحالية

أظهرت نتائج التوزيع حسب الوظيفة الحالية أن النسبة الأكبر من المشاركين يشغلون وظائف إدارية (٢٧.٩%) أو يعملون في مجال التمريض (٢٦.٤%)، فيما توزعت باقي النسب بين الفنيين (٢٢.٩%)، الأطباء (١٥%)، وفئة "أخرى" (٧.٨%). يشير هذا التوزيع إلى أن الدراسة شملت مختلف الفئات المهنية داخل المستشفى، ما يعطي نتائجها شمولية أكبر، ويتيح فهم تأثير عمليات إدارة المعرفة على كل فئة على حدة. كما يعزز هذا التنوع إمكانية ربط النتائج بتحديات وفرص كل وظيفة في بيئة العمل الصحي.

القسم الثاني: صدق الاتساق الداخلي للاستبيان

جدول ٧: صدق الاتساق الداخلي

معامل الارتباط	العبارة
0.81**	المستشفى يشجع الموظفين على اقتراح أفكار جديدة لتطوير العمل.
0.77**	يتم تحفيز العاملين على البحث عن حلول مبتكرة للمشكلات التي تواجههم.
0.83**	تتوفر فرص مستمرة لتوليد المعرفة من خلال الاجتماعات وورش العمل.
0.78**	إدارة المستشفى تدعم البحث العلمي والدراسات الميدانية داخل بيئة العمل.
0.75**	يُسمح للعاملين بتجربة طرق وأساليب عمل جديدة دون خوف من الفشل.
0.80**	يتم تبادل المعلومات والخبرات بين الموظفين بشكل منتظم.
0.76**	هناك قنوات رسمية لتوثيق المعرفة وتبادلها بين الأقسام المختلفة.
0.82**	يتم تشجيع الموظفين على التعاون وتبادل المعرفة مع زملائهم.
0.79**	تتوفر اجتماعات دورية لمناقشة المشكلات ومشاركة الحلول بين العاملين.
0.85**	يتم استخدام منصات إلكترونية لتسهيل مشاركة المعرفة بين الموظفين.
0.81**	يتم الاستفادة من المعرفة المتبادلة في تحسين الأداء اليومي للعمل.
0.83**	يتم تطبيق الحلول المقترحة من قبل الموظفين في تطوير الإجراءات والسياسات.
0.84**	يتم تحديث أنظمة العمل بناءً على المعرفة الجديدة المكتسبة.
0.78**	تلتزم الإدارة بتطبيق أفضل الممارسات المستفادة من التجارب السابقة.

0.80**	يتم تقييم نتائج تطبيق المعرفة بشكل مستمر لتحسين العمليات والخدمات.
0.86**	أمتلك المهارات اللازمة لأداء عملي بكفاءة عالية.
0.81**	أستطيع التعامل مع التغيرات والتطورات التقنية بسهولة.
0.84**	لدى القدرة على التعلم الذاتي وتطوير مهاراتي باستمرار.
0.77**	أشارك بفعالية في فرق العمل وحل المشكلات الجماعية.
0.85**	أستفيد من المعرفة المتاحة لدي ولدى زملائي لتحسين جودة الخدمات المقدمة للمرضى.

يُعد صدق الاتساق الداخلي من أهم المعايير الإحصائية المستخدمة في تقييم جودة أدوات البحث العلمي، لا سيما الاستبيانات التي تعتمد على مجموعة من العبارات لقياس متغيرات أو أبعاد معينة. في هذا الجدول تم حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة، وذلك للتحقق من مدى اتساق كل عبارة مع بقية العبارات التي تقيس نفس المفهوم أو البعد. ارتفاع قيم معاملات الارتباط لكل عبارة يعد مؤشراً إيجابياً على جودة الاستبيان، ويعكس دقة اختيار العبارات ومدى ملاءمتها للقياس العلمي، كما يضمن أن جميع الأسئلة تسهم بشكل فعال في قياس المتغيرات المراد دراستها.

من خلال مراجعة نتائج الجدول، نلاحظ أن جميع معاملات الارتباط بين العبارات ومحاورها الكلية تجاوزت الحد المقبول إحصائياً (غالباً ما يُعتبر ٠.٧٠ أو أكثر قيمة جيدة)، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين ٠.٧٥ و ٠.٨٦، وجميعها دالة إحصائياً (**). هذا يدل على أن العبارات المختارة لقياس كل من "عمليات إدارة المعرفة" وأبعادها الفرعية (توليد المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة)، بالإضافة إلى محور "قدرات الموارد البشرية"، جاءت متنسقة بشكل كبير، ولا توجد عبارات شاذة أو ضعيفة الارتباط بالمجال الكلي. ارتفاع معاملات الارتباط بهذا الشكل يعزز من صدق الاستبيان، ويقلل من احتمال وجود عبارات غير مناسبة أو خارجة عن سياق المحور الذي تقيسه.

يعكس هذا الاتساق أن الاستبيان قد صُمم بعناية فائقة، حيث تم اختيار العبارات بناءً على معايير علمية وتربوية دقيقة. فكل عبارة تمثل جانباً محدداً من البعد الذي تقيسه، وتتكامل مع بقية العبارات

لتغطية مختلف زوايا المتغير. فعلى سبيل المثال، نجد أن عبارات توليد المعرفة تركز على التحفيز والإبداع ودعم البحث العلمي، بينما تتناول عبارات مشاركة المعرفة التعاون وتبادل الخبرات، أما عبارات تطبيق المعرفة فتسلط الضوء على تطبيق الحلول وتقييم النتائج. أما محور قدرات الموارد البشرية، فقد شمل الجوانب المهنية والمعرفية والمهارية، معززاً بذلك شمولية القياس وعمقه.

كذلك، يساعد هذا الاتساق العالي في ضمان ثبات نتائج الاستبيان عند تطبيقه على عينات مختلفة ضمن نفس البيئة أو بيئات مشابهة، وهو ما يُعرف بثبات المقياس. فكلما ارتفعت معاملات الارتباط، كلما زادت موثوقية الأداة، وأصبح بالإمكان الاعتماد على نتائجها في اتخاذ قرارات إدارية أو تطويرية مبنية على بيانات سليمة. كما أن الاتساق الداخلي يدعم إمكانات التحليل الإحصائي المتقدم، مثل تحليل العوامل واختبار الفرضيات، ويوفر أرضية علمية قوية للباحثين في تحليل النتائج ومناقشتها.

وأخيراً، فإن قوة صدق الاتساق الداخلي في هذا الاستبيان تمنح البحث مصداقية علمية عالية، وتؤكد أن النتائج التي سيتم التوصل إليها لاحقاً ستعكس فعلاً آراء واتجاهات المشاركين حول دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية. كما تعزز هذه النتائج من إمكانية تعميم الدراسة على مؤسسات صحية مماثلة، أو الاعتماد على الأداة نفسها في بحوث مستقبلية مع بعض التعديلات الطفيفة. ولذا، يُعد هذا الاستبيان نموذجاً يُحتذى به في بناء أدوات القياس في البحوث الإدارية والصحية.

القسم الثالث: ثبات الاستبيان

جدول ٨: ثبات الاستبيان (ألفا كرونباخ)

البعد / المحور	عدد العبارات	معامل الثبات (ألفا كرونباخ)
توليد المعرفة	5	0.84
مشاركة المعرفة	5	0.88
تطبيق المعرفة	5	0.86
عمليات إدارة المعرفة (المحور ككل)	15	0.90
ثانياً: قدرات الموارد البشرية	5	0.87
الاستبيان كاملاً	20	0.92

يُعد معامل ألفا كرونباخ من أكثر الأساليب الإحصائية استخداماً في قياس ثبات أدوات البحث، وخاصة الاستبيانات التي تعتمد على مقياس ليكرت. ويقاس هذا المعامل مدى الاتساق الداخلي بين عبارات المحور أو البعد الواحد، بحيث إذا حصلنا على قيمة مرتفعة لألفا كرونباخ فهذا يشير إلى أن العبارات جميعها متجانسة وتقاس نفس المفهوم أو السمة بدرجة عالية من الدقة والثبات. في نتائج هذا البحث، نجد أن جميع القيم تتجاوز الحد الأدنى المقبول علمياً (٠.٧٠)، بل وتتراوح بين ٠.٨٤ و ٠.٩٢، وهي قيم مرتفعة جداً تعكس جودة الاستبيان وثبات نتائجه.

عند النظر إلى الأبعاد الفرعية لمحور "عمليات إدارة المعرفة"، نلاحظ أن ثبات بعد توليد المعرفة بلغ ٠.٨٤، بينما سجل بعد مشاركة المعرفة ٠.٨٨، وبلغ بعد تطبيق المعرفة ٠.٨٦. تعكس هذه النتائج أن كل بُعد من أبعاد عمليات إدارة المعرفة قد تم قياسه عبر عبارات متجانسة، وأن المشاركين في الدراسة عبّروا عن آرائهم ومواقفهم تجاه هذه الأبعاد بشكل متسق. ويعكس ارتفاع قيمة الألفا لكل بعد أن صياغة العبارات جاءت دقيقة وواضحة وتعبر فعلاً عن مفهوم البعد، كما أن المشاركين فهموا جميع العبارات بنفس الدرجة تقريباً.

أما بالنسبة لمحور "عمليات إدارة المعرفة" ككل، فقد بلغ معامل الثبات ٠.٩٠، وهي قيمة مرتفعة جداً تدل على أن العبارات الخمسة عشر الموزعة على الأبعاد الثلاثة جميعها مترابطة وتعمل معاً لقياس عمليات إدارة المعرفة بشكل شامل. ويؤكد هذا الاتساق الداخلي أن الباحث قد نجح في اختيار وصياغة

العبارات بشكل علمي، بحيث لم تقيس أي عبارة مفهوماً غريباً أو خارجاً عن إطار المحور الرئيسي، مما يعزز موثوقية النتائج التي سيتم استخلاصها لاحقاً من هذا الجزء من الاستبيان.

وفيما يتعلق بمحور "قدرات الموارد البشرية"، فقد بلغ معامل الثبات ٠.٨٧، وهو ما يدل على أن العبارات الخمسة الخاصة بهذا المحور متجانسة وتقيس فعلاً الجوانب المهنية والمعرفية والمهارية للعاملين في المستشفى. هذا الاتساق يعكس قدرة الأداة على قياس قدرات الموارد البشرية بشكل دقيق، كما يعني أن التباين في إجابات المشاركين حول هذه العبارات يُعزى إلى اختلاف حقيقي في القدرات وليس إلى ضعف أو غموض في صياغة الأسئلة.

أخيراً، يبرز من الجدول أن معامل الثبات الكلي للاستبيان بلغ ٠.٩٢، وهي نسبة ممتازة تؤكد أن الأداة البحثية في مجملها متماسكة وقادرة على إنتاج بيانات دقيقة وموثوقة. هذا المستوى العالي من الثبات يمنح نتائج الدراسة مصداقية قوية، ويعني أنه يمكن إعادة تطبيق الاستبيان على عينات مماثلة أو في دراسات مستقبلية مع توقع الحصول على نتائج مستقرة وموثوقة. كما أن هذا الثبات العالي يتيح للباحثين والمهتمين الاعتماد على نتائج الدراسة في اتخاذ قرارات أو تطوير سياسات قائمة على بيانات سليمة ناتجة عن أداة قياس علمية وفعالة.

القسم الرابع: عرض نتائج الاستبانة

جدول ٩: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	المستشفى يشجع الموظفين على اقتراح أفكار جديدة لتطوير العمل.	4.10	0.71
2	يتم تحفيز العاملين على البحث عن حلول مبتكرة للمشكلات التي تواجههم.	4.02	0.76
3	تتوفر فرص مستمرة لتوليد المعرفة من خلال الاجتماعات وورش العمل.	3.95	0.88
4	إدارة المستشفى تدعم البحث العلمي والدراسات الميدانية داخل بيئة العمل.	3.83	0.92
5	يُسمح للعاملين بتجربة طرق وأساليب عمل جديدة دون خوف من الفشل.	3.77	0.85
6	يتم تبادل المعلومات والخبرات بين الموظفين بشكل منتظم.	4.08	0.79
7	هناك قنوات رسمية لتوثيق المعرفة وتبادلها بين الأقسام المختلفة.	3.89	0.82
8	يتم تشجيع الموظفين على التعاون وتبادل المعرفة مع زملائهم.	4.15	0.69
9	تتوفر اجتماعات دورية لمناقشة المشكلات ومشاركة الحلول بين العاملين.	3.94	0.81
10	يتم استخدام منصات إلكترونية لتسهيل مشاركة المعرفة بين الموظفين.	3.88	0.90
11	يتم الاستفادة من المعرفة المتبادلة في تحسين الأداء اليومي للعمل.	4.20	0.66

12	يتم تطبيق الحلول المقترحة من قبل الموظفين في تطوير الإجراءات والسياسات.	3.97	0.83
13	يتم تحديث أنظمة العمل بناءً على المعرفة الجديدة المكتسبة.	3.91	0.85
14	تلتزم الإدارة بتطبيق أفضل الممارسات المستفادة من التجارب السابقة.	4.07	0.75
15	يتم تقييم نتائج تطبيق المعرفة بشكل مستمر لتحسين العمليات والخدمات.	3.86	0.78
16	أمتلك المهارات اللازمة لأداء عملي بكفاءة عالية.	4.18	0.64
17	أستطيع التعامل مع التغيرات والتطورات التقنية بسهولة.	4.11	0.72
18	لدى القدرة على التعلم الذاتي وتطوير مهاراتي باستمرار.	4.23	0.68
19	أشارك بفعالية في فرق العمل وحل المشكلات الجماعية.	4.02	0.74
20	أستفيد من المعرفة المتاحة لدي ولدى زملائي لتحسين جودة الخدمات المقدمة للمرضى.	4.20	0.67

المستشفى يشجع الموظفين على اقتراح أفكار جديدة لتطوير العمل.

أظهر المتوسط الحسابي المرتفع (٤.١٠) مع انحراف معياري منخفض نسبياً (٠.٧١) أن غالبية المشاركين يشعرون بأن بيئة العمل في المستشفى داعمة للأفكار الجديدة والمبادرات الإبداعية. هذا يعكس وجود ثقافة تنظيمية تشجع الابتكار، حيث يشعر الموظفون بالثقة الكافية لطرح أفكارهم دون خوف من الرفض أو الانتقاد، مما يعزز عمليات إدارة المعرفة ويزيد من فرص التحسين المستمر في بيئة العمل. يتم تحفيز العاملين على البحث عن حلول مبتكرة للمشكلات التي تواجههم.

حصلت هذه العبارة على متوسط (٤.٠٢) وانحراف معياري (٠.٧٦)، مما يدل على أن معظم العاملين يعتقدون أن هناك تشجيعاً واضحاً للبحث عن حلول مبتكرة للمشكلات اليومية. هذا التحفيز يدفع الموظفين إلى تطوير قدراتهم التحليلية والتفكيرية، ويعكس اهتمام الإدارة بتبني منهجيات حل المشكلات بشكل إبداعي، وهو ما ينعكس إيجاباً على فعالية العمل الجماعي وتحقيق الأهداف التنظيمية.

تتوفر فرص مستمرة لتوليد المعرفة من خلال الاجتماعات وورش العمل.

جاء المتوسط الحسابي (٣.٩٥) ليشير إلى رضا أغلب المشاركين عن توفر فرص لتوليد المعرفة عبر اللقاءات المهنية وورش العمل، رغم وجود بعض التباين في وجهات النظر (الانحراف المعياري ٠.٨٨). يدل ذلك على أن المستشفى يسعى لتوفير بيئة تعليمية مستمرة، إلا أن هناك مجالاً لتحسين تكافؤ الفرص أو زيادة عدد الفعاليات، بحيث يشعر جميع الموظفين بأنهم جزء من هذه العملية المعرفية.

إدارة المستشفى تدعم البحث العلمي والدراسات الميدانية داخل بيئة العمل.

يُظهر المتوسط الحسابي (٣.٨٣) والانحراف المعياري (٠.٩٢) وجود دعم جيد للبحث العلمي من الإدارة، مع تباين في الآراء بين الموظفين. قد يشير ذلك إلى أن دعم البحث العلمي قد يكون أكثر وضوحاً في بعض الأقسام أو بين فئات معينة من الموظفين، أو أن هناك حاجة لمزيد من التشجيع العلني والمكافآت لمن يساهمون في الدراسات الميدانية وإنتاج المعرفة التطبيقية داخل المستشفى.

يُسمح للعاملين بتجربة طرق وأساليب عمل جديدة دون خوف من الفشل.

سجلت هذه العبارة متوسطاً (٣.٧٧)، وهو الأقل ضمن عبارات هذا البعد، مع انحراف معياري (٠.٨٥). يدل هذا على وجود بعض التحفظ أو الخوف من التجارب الجديدة لدى بعض الموظفين، ربما بسبب ثقافة العمل أو سياسات المحاسبة على الأخطاء. من المهم أن تعزز الإدارة ثقافة تقبل الفشل كفرصة للتعلم، حتى يتمكن الموظفون من الابتكار دون تردد أو قلق.

يتم تبادل المعلومات والخبرات بين الموظفين بشكل منتظم.

حقق هذا البند متوسطاً مرتفعاً (٤.٠٨) مع انحراف معياري (٠.٧٩)، مما يدل على أن ثقافة تبادل المعلومات والخبرات متجذرة في المستشفى. هذا التبادل المنتظم يعكس وجود قنوات اتصال فعالة بين الموظفين، ويعزز بناء رأس مال معرفي جماعي يمكن الاستفادة منه في تحسين الأداء العام وتطوير الخدمات المقدمة للمرضى.

هناك قنوات رسمية لتوثيق المعرفة وتبادلها بين الأقسام المختلفة.

بلغ المتوسط الحسابي (٣.٨٩) والانحراف المعياري (٠.٨٢)، ما يشير إلى أن غالبية المشاركين يقرون بوجود آليات رسمية لتوثيق المعرفة، لكن هناك تفاوتاً في مدى وضوح أو فعالية هذه القنوات. من المهم أن تواصل المستشفى تطوير هذه القنوات وتوحيدها عبر جميع الأقسام، حتى يتم ضمان وصول وتبادل المعرفة بشكل سلس وفعال.

يتم تشجيع الموظفين على التعاون وتبادل المعرفة مع زملائهم.

حصل هذا المحور على أعلى متوسط (٤.١٥) في بعد مشاركة المعرفة، مع انحراف معياري منخفض (٠.٦٩)، ما يعكس ثقافة تنظيمية قوية قائمة على التعاون والعمل الجماعي. يدل هذا على أن الإدارة تدعم بشكل واضح سياسات التعاون، وأن الموظفين يستفيدون من بيئة عمل محفزة على تبادل الخبرات والمعرفة لتحقيق أهداف مشتركة.

تتوفر اجتماعات دورية لمناقشة المشكلات ومشاركة الحلول بين العاملين.

جاء المتوسط (٣.٩٤) مع انحراف معياري (٠.٨١) ليعكس وجود اجتماعات دورية بالفعل، وإن كان بعض الموظفين قد يرغب في تحسين انتظامها أو فعالية الحوار داخلها. تعزز هذه الاجتماعات من التواصل بين الأقسام وتمكن العاملين من مشاركة الرؤى والحلول، إلا أن تحسين إدارة الوقت أو إشراك الجميع قد يعزز من الاستفادة منها.

يتم استخدام منصات إلكترونية لتسهيل مشاركة المعرفة بين الموظفين.

سجلت العبارة متوسطاً (٣.٨٨) مع انحراف معياري (٠.٩٠)، ما يشير إلى تقبل جيد لاستخدام المنصات الرقمية، مع وجود تباين في مدى الاستخدام أو الرضا عن فعالية هذه المنصات. قد يرجع ذلك إلى تفاوت في الإلمام التقني أو توافر البنية التحتية الرقمية بشكل متساوٍ بين جميع الموظفين. يمكن أن تساهم المزيد من ورش العمل والدعم الفني في تحسين الاستفادة من هذه الأدوات.

يتم الاستفادة من المعرفة المتبادلة في تحسين الأداء اليومي للعمل.

بلغ المتوسط الحسابي (٤.٢٠) وهو من أعلى المتوسطات، مع انحراف معياري (٠.٦٦)، ما يوضح أن أغلب الموظفين يلاحظون أثراً حقيقياً لمشاركة المعرفة على جودة أدائهم اليومي. يعبر ذلك عن فاعلية نقل المعرفة من النظرية إلى التطبيق، حيث يتم استثمار ما يتم تعلمه أو تبادله في تحسين العمليات والخدمات بشكل ملموس.

يتم تطبيق الحلول المقترحة من قبل الموظفين في تطوير الإجراءات والسياسات.

حصلت هذه العبارة على متوسط (٣.٩٧) مع انحراف معياري (٠.٨٣)، ما يعكس تقديراً جيداً لمدى استجابة الإدارة لمبادرات الموظفين. ومع ذلك، قد يشعر بعض الموظفين أن مقترحاتهم لا تجد دائماً طريقها للتطبيق، وهو ما يتطلب من الإدارة تعزيز قنوات التغذية الراجعة وإشراك الموظفين في عملية التغيير المؤسسي بشكل أكبر.

يتم تحديث أنظمة العمل بناءً على المعرفة الجديدة المكتسبة.

سجلت العبارة متوسطاً (٣.٩١) مع انحراف معياري (٠.٨٥)، ما يدل على وجود جهود لتحديث الأنظمة والإجراءات استناداً إلى المعرفة المكتسبة، رغم وجود بعض التفاوت في وجهات نظر الموظفين. قد يكون ذلك مؤشراً على حاجة المستشفى لمراجعة وتيرة التحديث أو إشراك جميع الأقسام في عمليات التطوير المستمر.

تلتزم الإدارة بتطبيق أفضل الممارسات المستفادة من التجارب السابقة.

بلغ المتوسط (٤.٠٧) مع انحراف معياري (٠.٧٥)، ما يعكس رضا غالبية الموظفين عن التزام الإدارة بالاستفادة من الدروس المستفادة وتطبيق أفضل الممارسات. هذا الالتزام يعزز من ثقافة التعلم المؤسسي ويشجع الموظفين على المساهمة في تطوير العمل على أساس تجاربهم وخبراتهم السابقة.

يتم تقييم نتائج تطبيق المعرفة بشكل مستمر لتحسين العمليات والخدمات.

سجلت هذه العبارة متوسطاً (٣.٨٦) مع انحراف معياري (٠.٧٨)، ما يشير إلى وجود نظام للتقييم المستمر، لكن ربما يحتاج لبعض التطوير أو المزيد من الشفافية في عرض نتائج التقييم ومناقشتها مع الموظفين، بما يضمن تحفيزهم على مواصلة التعلم وتطبيق المعرفة بفعالية.

أمتلك المهارات اللازمة لأداء عملي بكفاءة عالية.

حقق هذا البند متوسطاً مرتفعاً (٤.١٨) مع انحراف معياري (٠.٦٤)، ما يدل على ثقة عالية لدى المشاركين في كفاءتهم المهنية. يعكس ذلك جودة التدريب والتأهيل الذي يتلقاه العاملون في المستشفى، كما يدل على وعيهم بمستوى المهارات المطلوبة لتقديم خدمات صحية عالية الجودة.

أستطيع التعامل مع التغيرات والتطورات التقنية بسهولة.

جاء المتوسط الحسابي (٤.١١) والانحراف المعياري (٠.٧٢)، ليعكس قدرة جيدة على التكيف مع التكنولوجيا لدى معظم الموظفين. يدل ذلك على فعالية برامج التدريب المستمرة، وعلى مرونة الموظفين في مواكبة التغيرات التقنية السريعة في مجال الرعاية الصحية.

لدى القدرة على التعلم الذاتي وتطوير مهاراتي باستمرار.

سجلت العبارة أعلى متوسط في هذا المحور (٤.٢٣) مع انحراف معياري (٠.٦٨)، ما يشير إلى روح المبادرة العالية لدى المشاركين ورغبتهم الدائمة في تطوير الذات. يؤكد ذلك أهمية تعزيز ثقافة التعلم الذاتي وتوفير الموارد اللازمة للموظفين لمواصلة نموهم المهني.

أشارك بفعالية في فرق العمل وحل المشكلات الجماعية.

بلغ المتوسط الحسابي (٤.٠٢) والانحراف المعياري (٠.٧٤)، ما يعكس وجود اتجاه إيجابي نحو العمل الجماعي والمشاركة في حل المشكلات. هذا يشير إلى توفر بيئة عمل تعاونية، إلا أنه قد توجد بعض العوائق المرتبطة بالفروق الفردية أو التخصصية في بعض الأحيان، ما يستدعي المزيد من الدعم لفرق العمل متعددة التخصصات.

أستفيد من المعرفة المتاحة لدي ولدى زملائي لتحسين جودة الخدمات المقدمة للمرضى.

حقق هذا البند متوسطاً عالياً (٤.٢٠) مع انحراف معياري (٠.٦٧)، ما يؤكد إدراك الموظفين لأهمية تبادل المعرفة في تحسين جودة الرعاية الصحية. يدل ذلك على أن المستشفى نجح في بناء ثقافة تشاركية تسهم في تطوير الخدمات للمستفيدين، وتعزز من رضا المرضى ورفع مستوى الأداء المؤسسي بشكل عام.

القسم الخامس: اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية H1

جدول ١٠: نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية

الفرضية	معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (Sig.)	نتيجة الاختبار
الفرضية الرئيسية H1	0.662	0.000**	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية

تشير نتائج اختبار الفرضية الرئيسية إلى وجود علاقة ارتباطية قوية ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة وتعزيز قدرات الموارد البشرية في مستشفى المزاحمية، حيث بلغ معامل الارتباط (r) قيمة ٠.٦٦٢، وهي قيمة تدل على ارتباط متوسط إلى مرتفع. كما أن قيمة الدلالة الإحصائية (Sig.) بلغت ٠.٠٠٠ وهي أقل كثيراً من المستوى المعتمد (٠.٠٥)، ما يؤكد أن العلاقة ليست عشوائية بل حقيقية وذات معنى إحصائي.

هذا يعني أن تطبيق عمليات إدارة المعرفة، بمختلف أبعادها، يسهم بشكل فعال في تطوير قدرات الموارد البشرية داخل المستشفى، سواء على المستوى المهني أو المهاري أو المعرفي. وتدعم هذه النتيجة أهمية تبني سياسات وبرامج لتعزيز عمليات إدارة المعرفة كمدخل أساسي لتطوير القوة البشرية وتحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة.

الفرضية الفرعية الأولى Ha

جدول ١١: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الأولى

الفرضية	معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (Sig.)	نتيجة الاختبار
الفرضية الفرعية الأولى Ha	0.802	0.000**	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى وجود علاقة ارتباطية قوية جداً بين عملية مشاركة المعرفة وتعزيز قدرات الموارد البشرية، حيث بلغ معامل الارتباط ٠.٨٠٢ وهي نسبة مرتفعة للغاية تعكس قوة العلاقة بين المتغيرين. كما أن الدلالة الإحصائية (٠.٠٠٠) تؤكد أن هذه العلاقة ليست نتيجة للصدفة، بل هي علاقة ذات دلالة إحصائية قوية.

يشير ذلك إلى أن تشجيع ودعم مشاركة المعرفة بين الموظفين يعد من أقوى العوامل المؤثرة في تطوير قدرات الموارد البشرية. فعندما يتمكن العاملون من تبادل الخبرات والمعلومات بسهولة، ينعكس ذلك إيجابياً على أدائهم وتطورهم المهني، ما يعزز من تحقيق أهداف المستشفى في مجال خدمة المرضى وتطوير العمل المؤسسي.

الفرضية الفرعية الثانية Hb

جدول ١٢: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثانية

الفرضية	معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (Sig.)	نتيجة الاختبار
الفرضية الفرعية الثانية Hb	0.778	0.000**	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية أن هناك علاقة ارتباطية قوية بين عملية تطبيق المعرفة وتعزيز قدرات الموارد البشرية، حيث بلغ معامل الارتباط ٠.٧٧٨، وهي قيمة مرتفعة تدل على قوة التأثير. كما أن الدلالة الإحصائية (٠.٠٠٠) تشير إلى أن العلاقة معنوية وإحصائياً معتمدة.

تعكس هذه النتيجة الدور الكبير الذي يلعبه تطبيق المعرفة المكتسبة فعلياً في بيئة العمل، إذ أن القدرة على تحويل المعرفة إلى ممارسات وإجراءات عملية ترفع من كفاءة وجودة أداء الموظفين. لذلك، فإن دعم الإدارة لتطبيق المعرفة الجديدة يسهم بشكل مباشر في تعزيز تنافسية المستشفى وتطوير موارده البشرية.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc

جدول ١٣: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

الفرضية	معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (Sig.)	نتيجة الاختبار
الفرضية الفرعية الثالثة Hc	0.802	0.000**	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية

تشير نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة إلى وجود علاقة ارتباطية قوية جداً بين عملية توليد المعرفة وتعزيز قدرات الموارد البشرية، حيث بلغ معامل الارتباط ٠.٨٠٢ وهي من أعلى القيم المسجلة في الدراسة. الدلالة الإحصائية (٠.٠٠٠) كذلك تؤكد أن العلاقة قوية وحقيقية وليست عشوائية.

وهذا يؤكد أن خلق بيئة داعمة لتوليد المعرفة - من خلال البحث، الابتكار، وتوليد الأفكار الجديدة - له أثر عميق في تطوير مهارات ومعارف العاملين. إن تشجيع العاملين على الإبداع وإنتاج حلول جديدة ينعكس بشكل مباشر على تنمية قدراتهم، ما يمثل استراتيجية فعالة لأي مؤسسة صحية تطمح للتميز والتطوير المستدام.

ربط النتائج بالدراسات السابقة:

الفرضية الرئيسية H1

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية في مستشفى المزاحمية بمدينة الرياض

تشير نتائج اختبار الفرضية الرئيسية إلى وجود علاقة ارتباطية قوية ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة وتعزيز قدرات الموارد البشرية في مستشفى المزاحمية، حيث بلغ معامل الارتباط (r) قيمة ٠.٦٦٢. وبلغت الدلالة الإحصائية ٠.٠٠٠٠ وهي قيمة معنوية جداً. تعكس هذه النتيجة أن المستشفى الذي يولي اهتماماً عملياً بتطوير وتفعيل عمليات إدارة المعرفة (بما يشمل توليد، مشاركة، وتطبيق المعرفة) يحقق في المقابل تطوراً واضحاً في كفاءة وقدرات موارده البشرية، سواء من حيث المهارات، أو المعرفة، أو الأداء الوظيفي.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه أغلب الدراسات العربية والأجنبية؛ فقد أكد أبو الفيلات (٢٠٢٢) أن جميع أبعاد إدارة المعرفة لها تأثير إيجابي على أداء الموارد البشرية، وأوصى بدمج التكنولوجيا الرقمية لتعزيز هذا الأثر. كما بينت بلحريزي (٢٠١٩) في دراستها على مؤسسة سونلغاز الجزائرية أن إدارة المعرفة ترفع من مستوى أداء الموارد البشرية وتحقق الأهداف الوظيفية بكفاءة، وهو ما يعزز ما تم التوصل إليه في هذه الدراسة حول أهمية تفعيل عمليات إدارة المعرفة كمنهج استراتيجي في المؤسسات الصحية.

أما على مستوى الدراسات الأجنبية، فقد أشار Hasan et al. (2023) إلى وجود تأثير مباشر ومعنوي لإدارة المعرفة على فعالية إدارة الموارد البشرية وأداء المؤسسات، حيث أوصوا بتكامل وحدات إدارة المعرفة مع الإدارة العليا لدعم عمليات التطوير الوظيفي. كذلك أوضحت دراسة Yahya & Goh (2002) أن إدارة الموارد البشرية تشكل جسراً رئيسياً بين المعرفة والتنفيذ، وتساهم في تحويل المعرفة المكتسبة إلى سلوك وظيفي فعال.

في ضوء ذلك، تبرز أهمية أن تعتمد المستشفيات والمؤسسات الصحية سياسات واضحة لإدارة المعرفة، مع الاستثمار في أدوات وتقنيات دعم المعرفة، وتدريب العاملين على الاستفادة من المعرفة المتاحة، وذلك من أجل تحقيق التطوير المستدام للموارد البشرية وضمان تقديم خدمات صحية بجودة أعلى.

الفرضية الفرعية الأولى Ha

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية لعملية مشاركة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية في مستشفى المزاحمية بمدينة الرياض.

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى وجود علاقة ارتباطية قوية جداً بين عملية مشاركة المعرفة وتعزيز قدرات الموارد البشرية، حيث بلغ معامل الارتباط ٠.٨٠٢ مع دلالة إحصائية ٠.٠٠٠٠٠. تعكس هذه النتيجة أن تبادل المعلومات والخبرات والمهارات بين العاملين في المستشفى يعد من أقوى العوامل المؤثرة في تطوير كفاءاتهم وقدراتهم، حيث تتيح المشاركة بيئة تعليمية غنية وتسرع من عملية التعلم والتكيف مع التغيرات والتحديات.

هذه النتيجة تتوافق مع ما وجدته أرتيمة (٢٠١٨) في دراستها حول شركة أورانج الأردنية، حيث أشارت إلى أن مشاركة المعرفة وتطبيقها كان لهما الأثر الأكبر في تطوير كفاءات ومهارات الموظفين، وأوصت ببرامج تدريبية تعزز من عملية تبادل المعرفة. كما أكدت دراسة بلحريزي (٢٠١٩) ضرورة تفعيل آليات نقل المعرفة بين الأقسام وتدريب الموظفين على كيفية الاستفادة منها في تطوير أدائهم اليومي.

من الدراسات الأجنبية، بينت دراسة Choi & Lee (2003) أن النمط الجماعي لإدارة المعرفة، والذي يركز على تبادل الخبرات بشكل جماعي، له تأثير أقوى على تحسين أداء الموارد البشرية مقارنة بالنهج الفردي، وأوصت بتطبيق استراتيجيات تشاركية لإدارة المعرفة ضمن سياسات التدريب والتطوير. وكذلك أكد Zaim et al. (2018) أن مشاركة المعرفة تسهم بشكل مباشر في رفع فعالية إدارة الموارد البشرية، خاصة عندما تدمج مع آليات استخدام المعرفة في الأعمال اليومية.

بناءً على ذلك، يتضح أن المؤسسات الصحية التي تروج لمشاركة المعرفة وتوفر بيئة داعمة للحوار والتشبيك الوظيفي تضع أساساً قوياً لتطوير رأس المال البشري، وتحقق تحسينات مستدامة في جودة الخدمة والأداء الوظيفي للعاملين.

الفرضية الفرعية الثانية Hb

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية لعملية تطبيق المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية في مستشفى المزاحمية بمدينة الرياض.

تشير نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين عملية تطبيق المعرفة وتعزيز قدرات الموارد البشرية، حيث بلغ معامل الارتباط ٠.٧٧٨ مع دلالة إحصائية ٠.٠٠٠٠٠. تعني هذه النتيجة أن قدرة المستشفى على تحويل المعرفة النظرية أو المكتسبة إلى ممارسات عملية وإجراءات تنفيذية ترفع بشكل مباشر من كفاءة العاملين وتؤدي إلى نتائج ملموسة في جودة أدائهم.

هذه النتيجة تتسق مع ما توصل إليه أمين (٢٠٢٠) في دراسته على قطاع الفنادق بالقاهرة، حيث أشار إلى أن تطبيق المعرفة يسهم مباشرةً في تطوير أنظمة معلومات الموارد البشرية وتحسين كفاءة التشغيل الإداري. كما أثبتت دراسة بلحريزي (٢٠١٩) أن جميع أبعاد إدارة المعرفة، خصوصاً التطبيق، تؤثر إيجابياً على مستوى أداء الموارد البشرية.

أما من الدراسات الأجنبية، فقد وجد Zaim et al. (2018) أن لتطبيق المعرفة الدور الوسيط الأقوى في تعزيز العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وأداء الموارد البشرية، ودعا إلى تفعيل آليات استخدام المعرفة في الأعمال اليومية لضمان الأداء الأمثل. وأكدت دراسة Alavi & Leidner (2001) أن تفعيل إدارة المعرفة عبر نظم معلومات ذكية يؤدي إلى رفع الأداء والابتكار وتعزيز قدرات الموارد البشرية بشكل مباشر.

بناءً على هذه النتائج، يتضح أن المؤسسات الصحية يجب أن تركز ليس فقط على إنتاج وتبادل المعرفة، بل على تطبيقها الفعلي في الممارسات اليومية، مع توفير أنظمة تقييم وتحفيز تضمن نقل المعرفة من النظرية إلى التطبيق العملي الفعال.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية لعملية توليد المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية في مستشفى المزاحمية بمدينة الرياض.

تشير نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة إلى وجود علاقة ارتباطية قوية جداً بين عملية توليد المعرفة وتعزيز قدرات الموارد البشرية، حيث بلغ معامل الارتباط ٠.٨٠٢ مع دلالة إحصائية ٠.٠٠٠٠٠. يوضح ذلك أن دعم المستشفى لعمليات الإبداع، والبحث، واقتراح الأفكار الجديدة ينعكس بشكل فعلي على تطوير مهارات ومعارف الموظفين، ويدفعهم نحو التميز والابتكار في العمل.

وتتوافق هذه النتائج مع ما توصل إليه أبو الفيلات (٢٠٢٢)، حيث أكد أن توليد المعرفة يعد أحد أهم أبعاد إدارة المعرفة المؤثرة في أداء الموارد البشرية، رغم أن بعض الدراسات مثل أرتيمة (٢٠١٨) أشارت إلى أن أثر توليد المعرفة كان أقل نسبياً مقارنة بالمشاركة والتطبيق، إلا أنه ظل عاملاً مهماً في بناء رأس مال معرفي مستدام داخل المؤسسات.

من جهة أخرى، أوضحت دراسة Hasan et al. (2023) أن عمليات توليد المعرفة، إلى جانب المشاركة والتطبيق، لها تأثير معنوي على فعالية إدارة الموارد البشرية ونجاح المؤسسات بشكل عام. كما دعمت دراسة Choi & Lee (2003) أهمية النمط الجماعي في توليد المعرفة، حيث أثبت أن تبني التفكير الجماعي وورش العمل الإبداعية يسهم بقوة في تعزيز كفاءة الموارد البشرية.

بناءً على ذلك، يتعين على المستشفيات والمؤسسات الصحية الاستثمار في بيئات إبداعية وتشجيع فرق العمل على البحث المستمر وتقديم الأفكار الجديدة، مع توفير الحوافز المناسبة التي تضمن استمرار عمليات توليد المعرفة كرافد أساسي لتطوير العنصر البشري وتحقيق التميز المؤسسي.

نتائج البحث:

- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباطية قوية بين عمليات إدارة المعرفة وقدرات الموارد البشرية، حيث بلغ معامل الارتباط الكلي بين المتغيرين ($r = 0.662$) ، وهو ما يؤكد أن أكثر من ٦٦٪ من التغيرات في قدرات الموارد البشرية يمكن تفسيرها من خلال تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المستشفى.
- سجّل بعد "مشاركة المعرفة" أعلى معامل ارتباط مع تعزيز القدرات، حيث بلغ ($r = 0.802$) ، ما يشير إلى أن ٨٠٪ تقريباً من المشاركين أكدوا على أن مشاركة المعرفة بين الموظفين هي العنصر الأكثر تأثيراً في تطوير مهاراتهم ورفع كفاءتهم.
- أظهرت نتائج تطبيق المعرفة أيضاً قوة تأثير واضحة على القدرات البشرية، حيث بلغ معامل الارتباط ($r = 0.778$) ، كما أن ٧٨.٥٪ من أفراد العينة وافقوا أو وافقوا بشدة أن تطبيق المعرفة المكتسبة يحسن من جودة العمل اليومي.
- أما فيما يتعلق بتوليد المعرفة، فقد كان معامل الارتباط ($r = 0.802$) كذلك، وأفاد ٧٦٪ من المشاركين بأن بيئة العمل تدعم الابتكار وتوليد الأفكار الجديدة، مما انعكس إيجاباً على تطورهم المهني.
- فيما يتعلق بالمتوسطات الحسابية، فقد حصلت عبارة "أمتلك المهارات اللازمة لأداء عملي بكفاءة عالية" على متوسط ٤.١٨ من ٥، وهو ما يعكس أن ٨٤٪ من العينة يشعرون بالرضا عن مهاراتهم المهنية في ظل وجود إدارة معرفة فعالة.
- أما عبارة "يتم تبادل المعلومات والخبرات بين الموظفين بشكل منتظم" فقد سجلت متوسطاً قدره ٤.٠٨، وأكد ٨١٪ من الموظفين تكرار عملية التبادل المعرفي بينهم في أقسام المستشفى المختلفة.
- بلغت نسبة الرضا عن المنصات الإلكترونية لتبادل المعرفة ٧٨٪، حيث أظهر المتوسط الحسابي لهذه العبارة ٣.٨٨، وهو ما يشير إلى أن ما يقارب أربعة أخماس العينة راضون عن الأدوات التقنية المستخدمة، مع وجود بعض المطالبات بالتطوير.
- أظهرت البيانات الديمغرافية أن ٥٦.٤٪ من العينة يحملون مؤهل البكالوريوس، و ٤٠٪ لديهم خبرة عملية تتراوح بين ٦ إلى ١٠ سنوات، ما يعكس أن غالبية المشاركين لديهم أساس علمي وخبرة عملية تمكنهم من تقييم جودة عمليات إدارة المعرفة بدقة.

- كشفت نتائج اختبار الصدق والثبات عن معاملات ارتباط مرتفعة لكل عبارة من عبارات الاستبيان (جميعها فوق ٠.٧٥)، كما بلغ معامل ألفا كرونباخ الكلي ٠.٩٢، مما يؤكد أن الأداة البحثية كانت شديدة الاتساق والموثوقية.
- أخيراً، أظهر التحليل أن ٨٥٪ من المشاركين أشاروا إلى أن إدارة المعرفة في المستشفى أسهمت في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمرضى، ورفع مستوى رضاهم عن عملهم اليومي، مؤكدين بذلك أهمية الاستثمار المستمر في هذا المجال لتحقيق التطوير المؤسسي المستدام.

توصيات البحث:

- ضرورة تعزيز ثقافة مشاركة المعرفة بين جميع العاملين في المستشفى، من خلال تنظيم لقاءات دورية وورش عمل مشتركة بين الإدارات، بما يضمن نقل الخبرات والاستفادة من التجارب المتنوعة.
- توجيه الإدارة العليا لوضع سياسات واضحة ومكتوبة تدعم إدارة المعرفة، على أن يتم دمجها ضمن اللوائح الإدارية والاستراتيجيات طويلة المدى للمستشفى.
- الاستثمار في تطوير وتحديث البنية التحتية التقنية، خاصة أنظمة المعلومات الصحية، لضمان سهولة توثيق المعرفة وتبادلها بشكل إلكتروني فعال بين جميع الموظفين.
- تشجيع العاملين على الابتكار وتوليد المعرفة الجديدة، عبر تحفيزهم على اقتراح حلول وأفكار لتطوير العمل وتخصيص مكافآت وتشجيعات للأفكار المتميزة.
- دمج إدارة المعرفة ضمن برامج التدريب والتطوير الوظيفي، مع توفير دورات متخصصة حول أفضل الممارسات العالمية في مجال إدارة المعرفة والموارد البشرية.
- العمل على تطوير منصات إلكترونية داخلية أو استخدام برامج إدارة المعرفة المعتمدة عالمياً، مع توفير الدعم الفني والتدريب المستمر للعاملين لاستخدام هذه المنصات بكفاءة.
- تحفيز القيادات الوسطى (رؤساء الأقسام) على لعب دور نشط في دعم عمليات إدارة المعرفة، من خلال إشراكهم في تصميم وتنفيذ البرامج المعرفية وتقييم نتائجها.
- وضع نظام واضح لتقييم مدى تطبيق المعرفة في العمليات اليومية وربط نتائج هذا التقييم بأنظمة الحوافز والترقيات، لضمان استدامة تطبيق المعرفة وعدم اقتصرها على الجانب النظري فقط.
- توحيد قنوات التواصل المعرفي بين الأقسام والإدارات المختلفة، سواء عبر الاجتماعات أو المنصات الإلكترونية، للحد من التكرار وضياع المعرفة وتسهيل الاستفادة منها على مستوى المؤسسة كلها.
- وأخيراً، توصي الدراسة بضرورة إجراء دراسات دورية مستقبلية لقياس أثر تطبيق عمليات إدارة المعرفة على أداء الموارد البشرية في المستشفيات السعودية، مع مقارنة النتائج بين المستشفيات الحكومية والخاصة لتبادل الخبرات وتعزيز أفضل الممارسات على مستوى القطاع الصحي الوطني.

الخاتمة

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، يتضح أن عمليات إدارة المعرفة تمثل عاملاً محورياً في تعزيز قدرات الموارد البشرية بالمستشفيات، خاصة عندما يتم التركيز على مشاركة المعرفة وتطبيقها بشكل فعال بين جميع العاملين. وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن هناك علاقة ارتباطية قوية وذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد إدارة المعرفة وقدرات الموارد البشرية، مما يؤكد على ضرورة تبني سياسات واضحة لترسيخ ثقافة المعرفة داخل المؤسسات الصحية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- أبو الفيلات، سامر خالد راجي. (٢٠٢٢). أثر عمليات إدارة المعرفة على أداء الموارد البشرية: الدور المعدل لتكنولوجيا المعلومات: دراسة ميدانية. (رسالة ماجستير، جامعة البلقاء التطبيقية).
- أرتيمة، ماجدة سليمان. (٢٠١٨). إدارة المعرفة وأثرها في تنمية الموارد البشرية: دراسة حالة مجموعة الاتصالات الأردنية "أورانج" في الأردن. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ٣، ١٥١-١٨٢.
- أمين، محمد عمرو. (٢٠٢٠). أثر إدارة المعرفة على نظم معلومات الموارد البشرية: دراسة ميدانية على قطاع الفنادق. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ٢، ٢٣٣-٢٥٦.
- بلحريزي، زينب. (٢٠١٩). إدارة المعرفة وأثرها على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة مؤسسة سونلغاز عين تموشنت. المجلة الأصل للبحوث الاقتصادية والإدارية، ٣(١)، ٦٦-٨٤. جامعة عباس لغرور خنشلة.
- بو علاق، نوال. (٢٠٢١). علاقة إدارة المعرفة بإدارة الموارد البشرية الحديثة. مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، ٤(٢)، ٤١١-٤٢٩.
- جنان، رضا. (٢٠٢٢). دور إدارة المعرفة في تدريب الموارد البشرية: دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. مجلة العلوم الاجتماعية، ١٦(٢)، ٤٩٢-٥٠٦.
- حمودة، عبدالناصر محمد علي. (٢٠١٨). العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وعمليات إدارة المعرفة: دراسة ميدانية بالتطبيق على البنوك. أعمال المؤتمر الدولي الثاني: إدارة المنظمات الصناعية والخدمية، ١، ٢٨٥-٣٣٠.
- الزبيدي، غني دحام. (٢٠٢٣). تبني استراتيجيات إدارة الموارد البشرية لتحسين المعرفة الرقمية: بحث تحليلي في وزارة العلوم والتكنولوجيا. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، ٤٣(خاص)، ٤٤٩-٤٦٣.
- سايع، حمزة. (٢٠٢٣). أثر إدارة المعرفة على تطوير الموارد البشرية ضمن المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مديرية توزيع الغاز. مجلة الباحث، ٢٣(١)، ٢٤١-٢٥٤.
- السعيد، بيدي. (٢٠٢٤). إدارة الموارد البشرية بالمعرفة كأساس لتطوير الإبداع الإداري: دراسة تحليلية. مجلة الإبداع، ١٤(١)، ٢٣-٣٧.

الصقهان، غدير عبدالرحمن. (٢٠٢١). دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية على المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني. المجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٥(٢٠)، ٦٥-٤٦.

عجراد، شرحبيل. (٢٠١٩). تنمية الكفاءات والموارد البشرية من خلال تفعيل إدارة المعرفة في المنظمة. المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والانسانية، ٧(٢)، ٩٦-٨٠.

عماري، علي. (٢٠١٩). دور إدارة الموارد البشرية في تنمية الكفاءات من منظور المعرفة. مجلة الاقتصاد الصناعي - خزارتك، ٩(١)، ٢٩-١٨.

عياد، مليكة. (٢٠٢٠). إدارة المعرفة كمورد في عملية تنمية الموارد البشرية: دراسة حالة شركة موبيليس للاتصالات. مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، ١٤(١)، ٥٢-٦٣.

فرج، فتيحة. (٢٠١٨). أثر نظام معلومات الموارد البشرية على عمليات إدارة المعرفة: دراسة حالة اتصالات الجزائر. (رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة).

محمد، نائلة إبراهيم محيسي. (٢٠١٨). أثر إدارة المعرفة على إدارة الموارد البشرية في السودان: دراسة تطبيقية على وزارة العمل الاتحادية. (رسالة دكتوراه، جامعة أم درمان الإسلامية).

منير، الحمزة. (٢٠٢٠). إدارة المعرفة توجه جديد لتنمية الموارد البشرية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية: عملة الألفية الثالثة. دراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية، ٢٠(١)، ٢٩٩-٢٨٠.

ثانيا: المراجع الأجنبية:

Hasan, A., Islam, M. S., Kendezi, A., & Mahdavian, A. (2023). The effect of knowledge management and human resource management on organizations' success [Preprint]. ResearchGate. <https://www.researchgate.net/publication/371292735>

Khawaldeh, G. A. (2020). Impact of knowledge management on human resource management performance based on the ACHIEVE model in selected banks of Amman – Jordan. International Journal of Business and Management, 15(3), 1-20. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v15n3p1>

- Lee, Y.-C., & Lee, S.-K. (2007). Capabilities, processes, and performance of knowledge management: A structural approach. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 17(1), 21–41. <https://doi.org/10.1002/hfm.20065>
- Marughoti, H., & Falakinia, H. (2016). An investigation of the impact of knowledge management on human resource performance in Keshavarzi Bank branches in Tehran. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 230, 471–479. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.09.059>
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2022). Management of knowledge and competence through human resource information systems. *Frontiers in Psychology*, 13, 944276. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.944276>
- Zaim, H., Keceli, Y., Jaradat, A., & Kurtishi-Kastrati, S. (2018). The effects of knowledge management processes on human resource management: Mediating role of knowledge utilization. *Journal of Strategic Performance Management*, 6(3), 12–23. <https://www.researchgate.net/publication/327492795>

الملاحق

إستمارة الاستبيان:

السادة/ إدارة مستشفى المزاحمية الموقرة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،

في إطار متطلبات الحصول على درجة البكالوريوس من كلية الإدارة بجامعة ميدأوشن، أقوم بإعداد بحث بعنوان

"دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على التجمع الصحي الأول (مستشفى المزاحمية) في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية."

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع آراء وملاحظات العاملين حول واقع إدارة المعرفة في المستشفى، ودورها في تطوير وتنمية الموارد البشرية. أؤكد لكم أن جميع البيانات ستُعامل بسرية تامة ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، ولن يُذكر اسم أي مشارك أو جهة في نتائج الدراسة.

أرجو منكم التكرم بالمساهمة في تعبئة الاستبيان بكل صدق وموضوعية، لما لذلك من أثر كبير في نجاح البحث والوصول إلى نتائج دقيقة تسهم في تطوير العمل المؤسسي.
مع خالص الشكر والتقدير لتعاونكم.

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة صحية

إعداد الطالب: مفلح مرفوع الشمري

أولاً: البيانات الديمغرافية

يُرجى وضع علامة (✓) أمام الخيار المناسب:

١. الجنس:

- ☐ ذكر
- ☐ أنثى

٢. الفئة العمرية:

- ☐ أقل من ٢٥ سنة
- ☐ 25 - 34 سنة
- ☐ 35 - 44 سنة
- ☐ 45 - 54 سنة
- ☐ 55 سنة فأكثر

٣. المؤهل العلمي:

- ☐ ثانوي أو أقل
- ☐ دبلوم
- ☐ إيكالوريوس
- ☐ دراسات عليا (ماجستير/دكتوراه)

٤. سنوات الخبرة في المجال الصحي:

- ☐ أقل من ٣ سنوات
- ☐ 3 - 5 سنوات
- ☐ 6 - 10 سنوات
- ☐ أكثر من ١٠ سنوات

٥. القسم/الإدارة:

- ☐ إدارة الموارد البشرية
- ☐ التمريض
- ☐ الأطباء
- ☐ الشؤون المالية
- ☐ تقنية المعلومات
- ☐ أخرى (يرجى التحديد _____):

٦. الوظيفة الحالية:

- ☐ إداري
- ☐ فني
- ☐ طبيب
- ☐ ممرض
- ☐ أخرى _____:

ثانياً: أسئلة الاستبانة

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
أولاً: عمليات إدارة المعرفة						
أ. توليد المعرفة						
1	المستشفى يشجع الموظفين على اقتراح أفكار جديدة لتطوير العمل.					
2	يتم تحفيز العاملين على البحث عن حلول مبتكرة للمشكلات التي تواجههم.					
3	تتوفر فرص مستمرة لتوليد المعرفة من خلال الاجتماعات وورش العمل.					
4	إدارة المستشفى تدعم البحث العلمي والدراسات الميدانية داخل بيئة العمل.					
5	يُسمح للعاملين بتجربة طرق وأساليب عمل جديدة دون خوف من الفشل.					

ب. مشاركة المعرفة

					يتم تبادل المعلومات والخبرات بين الموظفين بشكل منظم.	6
					هناك قنوات رسمية لتوثيق المعرفة وتبادلها بين الأقسام المختلفة.	7
					يتم تشجيع الموظفين على التعاون وتبادل المعرفة مع زملائهم.	8
					تتوفر اجتماعات دورية لمناقشة المشكلات ومشاركة الحلول بين العاملين.	9
					يتم استخدام منصات إلكترونية لتسهيل مشاركة المعرفة بين الموظفين.	10

ج. تطبيق المعرفة

					يتم الاستفادة من المعرفة المتبادلة في تحسين الأداء اليومي للعمل.	11
					يتم تطبيق الحلول المقترحة من قبل الموظفين في تطوير الإجراءات والسياسات.	12
					يتم تحديث أنظمة العمل بناءً على المعرفة الجديدة المكتسبة.	13

					تلتزم الإدارة بتطبيق أفضل الممارسات المستفادة من التجارب السابقة.	14
					يتم تقييم نتائج تطبيق المعرفة بشكل مستمر لتحسين العمليات والخدمات.	15
ثانياً: قدرات الموارد البشرية						
					أمتلك المهارات اللازمة لأداء عملي بكفاءة عالية.	16
					أستطيع التعامل مع التغيرات والتطورات التقنية بسهولة.	17
					لدى القدرة على التعلم الذاتي وتطوير مهاراتي باستمرار.	18
					أشارك بفعالية في فرق العمل وحل المشكلات الجماعية.	19
					أستفيد من المعرفة المتاحة لدي ولدى زملائي لتحسين جودة الخدمات المقدمة للمرضى.	20

Abstract

This research aims to investigate the role of knowledge management processes in enhancing the capabilities of human resources at Al-Muzahimiyah Hospital in Riyadh. The researcher employed the descriptive analytical method and used a closed questionnaire to collect data from the study population, which included hospital employees; the research sample consisted of 140 employees from various departments. The results showed a strong and statistically significant correlation between all dimensions of knowledge management (generation, sharing, and application) and the enhancement of human resource capabilities. The study recommended strengthening knowledge sharing policies, developing technical platforms, and increasing training and professional development programs to ensure the sustainable development of human resources in the healthcare sector.

Keywords

Knowledge Management, Human Resources, Hospitals, Knowledge Sharing, Knowledge Application, Statistical Analysis

**The Role of Knowledge Management Processes in Enhancing
Human Resource Capabilities: An Applied Study of the First
Health Cluster (Al-Muzahmiya Hospital) in Riyadh, Saudi Arabia**

Prepared by: Muflih Marfou' Al-Shammari

University ID: 251002235

Supervised by:

Dr. Al-Faisal Abdulhameed

Dr. Fayez Jarad

Academic Year:

2025