

THE IMPACT OF KNOWLEDGE MANAGEMENT PROCESS ON INSTITUTIONAL EXCELLENCE IN THE PUBLIC SECTOR KING FAISAL SPECIALIST HOSPITAL AND RESEARCH CENTER AS A CASE STUDY

Rami Ibrahim Ahmad BOGARI¹

Mohammed A. Bukhry HADDAD²

Abstract:

This study aimed to identify the impact of knowledge management processes on institutional excellence at King Faisal Specialist Hospital and Research Center, and to identify the level of knowledge management processes, and institutional excellence at King Faisal Specialist Hospital and Research Center. to achieve the objectives of the study, the researcher used the descriptive analytical approach, and developed a questionnaire consisting of (30) items, and the study sample consisted of (288) workers within the following job titles (director, assistant director, doctor, nurse, technician, administrative), which were taken in the sample method. Facilitator as a representative sample of the study population by applying the questionnaire in electronic form at King Faisal Specialist Hospital and Research Center, and after analyzing the data using appropriate statistical methods. the results showed that the general arithmetic means of the level of knowledge management operations in King Faisal Specialist Hospital and Research Center came with a high evaluation, and the level of institutional excellence was also highly evaluated, And a statistically significant effect at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) for the dimensions of Knowledge Management on Institutional Excellence at King Faisal Specialist Hospital and Research Center. **Key words:** Knowledge Management process, Institutional Excellence, Public Sector, King Faisal Specialist Hospital and Research Center.

Istanbul / Türkiye
p. 622-643

Received: 28/05/2022

Accepted: 13/06/2022

Published: 01/07/2022

This article has been scanned by iThenticat No plagiarism detected

 <http://dx.doi.org/10.47832/2717-8293.18.40>

¹  Researcher, Server and storage analyst King Faisal Specialist Hospital & Resarch Center, Kingdom Saudi Arabia, R_bogari@hotmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-3314-6199>

²  Dr. , King Abdul Aziz University, Kingdom Saudi Arabia, Haddadm53@yahoo.com

أثر عمليات إدارة المعرفة على التميز المؤسسي في القطاع العام- مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث كدراسة حالة

رامي إبراهيم أحمد بوقري³
محمد بن عبد الكريم بخاري حداد⁴

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر عمليات إدارة المعرفة على التميز في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث، والتعرف على مستوى عمليات إدارة المعرفة، والتميز المؤسسي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتطوير استبانة مكونة من (30) فقرة، وتكونت عينة الدراسة (288) عامل ضمن المسميات الوظيفية التالية (مدير، مساعد مدير، طبيب، ممرض، فني، إداري)، والتي تم أخذها بأسلوب العينة الميسرة كعينة ممثلة لمجتمع الدراسة من خلال تطبيق الاستبيان بشكل إلكتروني في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث، وبعد تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة، أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي العام لمستوى عمليات إدارة المعرفة في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث جاء بتقييم مرتفع، كما جاء مستوى التميز المؤسسي بتقييم مرتفع أيضاً، ووجود أثر لأبعاد إدارة المعرفة عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) على التميز المؤسسي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث.

الكلمات المفتاحية: المعرفة، عمليات إدارة المعرفة، التميز المؤسسي، القطاع العام، مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث.

المقدمة:

يشهد العالم واقعاً جديداً يمتاز بالديناميكية وسرعة التغيير نتيجة الثورات المتسارعة في الاقتصاد العالمي ولاسيما ثورة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، التي تسببت بظهور إدارة المعرفة كمصطلح إداري جديد وحتمي للمنظمات على اختلاف أنواعها في ظل الاقتصاد المعرفي الحديث (مخلوف، 2011)، إذ تُعد إدارة المعرفة أساساً يبني عليه نجاح المنظمات وتميزها، والذي بدوره يمكنها من التأقلم مع كافة المتغيرات تحت أي ظرف من ظروف البيئة المتغيرة سواء الداخلية أو الخارجية (الجاموس، 2013)، ومن هنا أصبحت إدارة المعرفة إحدى الوظائف الرئيسة في أغلب المنظمات. ونتيجة لهذه الأهمية لإدارة المعرفة فإنها تُعد من الصعوبات التي قد تواجه المنظمات، لأنها بحاجة إلى مهارات وقدرات فكرية تُمكن الموارد البشرية من التعامل مع كافة التطورات التكنولوجية لاستغلالها في مراحل وعمليات إدارة المعرفة المتعددة، إذ كانت المنظمات في السابق تقوم بإدارة المعرفة على أنها نشاط ثانوي مكمل لإنتاج السلع وتقديم الخدمات، أما أن تكون المعرفة نشاطاً أساسياً فهذا لم يحدث إلا في بعض الأنشطة مثل الاستشارات (نجم، 2016).

³الباحث، مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث، المملكة العربية السعودية، R_bogari@hotmail.com.

⁴د.، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، Haddadm53@yahoo.com.

إنّ عملية بناء المجتمعات المتطورة تتطلب الاهتمام بالبناء المعرفي (كدر، 2019)، وبعديّ الصحة من أبرز عوامل هذا البناء، فمن الضروري الاهتمام بشكل كبير بالمؤسسات الصحية ولا سيما المستشفيات، وتوظيف كافة الجهود من أجل الوصول للمستوى المطلوب فيها (الجعافرة، 2015)، لأنّ عملية تطوير الأداء في المؤسسات الصحية يتطلب التميّز، ووضع الخطط والاستراتيجيات التي تضمن الاستمرارية والتطور بشكل سليم، إذ تمثل المؤسسات الصحية خياراً استراتيجياً هاماً في عملية التنمية الاقتصادية، وباعتبار الموارد البشرية ذات المهارات الفكرية والقدرات الابداعية من جهة، ومدرائها المتميزين الذين بإمكانهم استثمار هذه القدرات وتوفير الدعم اللازم من جهة أخرى ركيزة أساسية ومهمة لبناء المؤسسات الصحية المتميزة، ولأنّ الأداء يحدد مستوى التميّز والكفاءة لهذه المؤسسات، ويحدد مدى قدرتها على الاستمرارية في تحقيق أهدافها (Al-Hawary & Alajmi, 2017).

ومن هنا ظهرت حاجة المؤسسات الصحية الحكومية لمواكبة التطورات التكنولوجية والمعرفية من أجل تطوير المعرفة وإدارتها واستثمارها بكفاءة بما يتناسب مع أهدافها وغاياتها وإمكاناتها. لذا قامت العديد من المؤسسات ولاسيما مؤسسات القطاع الصحي وخاصة المستشفيات لما لها من دور فعال وما يقع على عاتقهم من مسؤوليات علمية وإدارية ووظيفية، بتبني إدارة المعرفة التي تُعد أحد السبل التي يمكن اللجوء إليها من خلال القيام بعمليات التنمية والتطوير للعنصر البشري العامل على إدارة المعرفة وبناء قاعدة معرفية داخل المؤسسة وتوجيهها إلى تجميع المعرفة ونشرها في كافة المستويات الإدارية سعياً نحو الاستثمار في امتلاك المعرفة الجديدة (محمود، 2016)، ولأنّ عمليات إدارة المعرفة تؤثر إيجابياً في تنمية الكفاءات البشرية خاصة في الجزء المتعلق بالمعرفة والمهارة إذ تُعد العمليات التي أبرزها "تاكيشي ونوناكا" في إدارة المعرفة داخل المؤسسة بمثابة نشر للمعرفة التنظيمية بين مختلف العاملين مما ينعكس إيجاباً على تنمية الكفاءات البشرية بما يحقق التميّز المؤسسي (price, 2010). ومن هنا تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على أثر عمليات إدارة المعرفة على التميّز المؤسسي في القطاع العام.

مشكلة الدراسة

إنّ الظروف المتغيرة التي تعيشها المنظمات اليوم في مختلف القطاعات تحتم عليها الاستجابة لكافة المتغيرات بإسلوب إبداعي يؤثر على تحسين الأداء المؤسسي من أجل ضمان بقائها واستمراريتها؛ الأمر الذي دفع إلى البحث في موضوع التميّز المؤسسي باعتباره من الأنماط الإدارية المهمة في المنظمة لما ينتج عنه من تطور وبقاء في العصر الحالي؛ ولأنه ضروري لمن يعمل في القطاع الصحي الحكومي وخاصة المستشفيات ولأهمية الدور الذي تلعبه على الصعيد الاجتماعي والتنموي بما توفره من خدمات صحية ولارباطها ببقية القطاعات الانتاجية والخدمية فإن المشكلة تأخذ خصوصية أكبر وأعمق. وانطلاقاً من اهتمامات الباحث بالمواضيع الإدارية، ومن خلال عمل الباحث في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث وملاحظته عدم دراية بعض العاملين بأهمية التميّز المؤسسي داخل المستشفى، كذلك اطلاعه على دراسة (المصري، 2015) في تحقيق التميّز المؤسسي تبين أنّ مستوى التميّز في المنظمات المبحوثة جاء متوسط، وهذا يدل على عدم الاهتمام الكافي في التميّز المؤسسي، الأمر الذي من الممكن أن يؤدي إلى عدم الاستمرارية والازدهار للمنظمة وإن هذه الملاحظات تستوجب البحث. وتتلخص مشكلة الدراسة في محاولتها الإجابة عن التساؤلات الآتية:

السؤال الأول: ما أثر عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على التميّز المؤسسي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث؟

السؤال الثاني: ما مستوى عمليات إدارة المعرفة المتمثلة ب (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث؟

السؤال الثالث: ما مستوى التميّز المؤسسي المتمثل بـ (التمييز القيادي، التمييز البشري، التمييز الخدماتي) في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث؟

أهداف الدراسة

- يكمن الهدف الرئيس لهذه الدراسة في التعرف على أثر عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، خزن المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على التمييز المؤسسي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث، كما تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:
1. تسليط الضوء على كل من عمليات إدارة المعرفة والتمييز المؤسسي.
 2. التعرف على مستوى عمليات إدارة المعرفة في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث.
 3. التعرف على مستوى التمييز المؤسسي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث.
 4. التعرف على أثر عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، خزن المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على التمييز القيادي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث.
 5. التعرف على أثر عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، خزن المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على التمييز البشري في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث.
 6. التعرف على أثر عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، خزن المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على التمييز الخدماتي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث.
 7. تقديم مجموعة من التوصيات في ضوء النتائج التي سيتم التوصل إليها.

أهمية الدراسة

يمكن بيان أهمية الدراسة من خلال الأهمية النظرية والتطبيقية، وتسليط الضوء على أهم مساهمات الدراسة الحالية؛ كما تُعد هذه الدراسة ذات أهمية كبيرة بالنسبة للقطاع الصحي الحكومي بشكل عام ومستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث بشكل خاص. كما أنه تكمن أهمية الدراسة في تطرقها لعمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، خزن المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث ومساهمتها في تحسين مستوى التمييز المؤسسي في القطاع الحكومي. إذ يتبين ذلك من خلال ما يلي:

أولاً: الأهمية النظرية

تنبع أهمية هذه الدراسة من الدور التنموي الذي تقوم به مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث من خلال تقديم خدماتها الصحية لمختلف أفراد المجتمع، وتسليط الضوء على أثر عمليات إدارة المعرفة على التمييز المؤسسي، ورفد المكتبة العربية بمرجع حديث يختص في عمليات إدارة المعرفة وأثره على التمييز المؤسسي، إذ تأتي نتائج هذه الدراسة بإضافة جديدة في حقول الإدارة بشكل عام، والإدارة التنفيذية بشكل خاص، التي من الممكن أن تشكل مرجعاً لدراسات أخرى لاحقة من خلال دراسة أثر عمليات إدارة المعرفة على التمييز المؤسسي في قطاعات أخرى.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

تبرز الأهمية العملية للدراسة في تقديم معلومات عن واقع عمليات إدارة المعرفة ومستوى التميّز المؤسسي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث، وكذلك التعرف على أثر عمليات إدارة المعرفة على التميّز المؤسسي، بالإضافة إلى مساهمة النتائج والتوصيات المقدمة من هذه الدراسة في زيادة الوعي لدى المسؤولين في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث بدور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق التميّز المؤسسي.

فرضيات الدراسة

تمّ بناء الفرضية الرئيسة التالية وتفرعاتها اعتماداً على مشكلة الدراسة، وعناصرها المختلفة لتحقيق أهداف الدراسة المرجوة، وهي:

الفرضية الرئيسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) لأبعاد عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، خزن المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على التميّز المؤسسي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث.

ويتفرّع عن هذه الفرضية الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) لعمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، خزن المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على التميّز القيادي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) لعمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، خزن المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على التميّز البشري في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) لعمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، خزن المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على التميّز الخدماتي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث.

حدود الدراسة

1. الحدود البشرية: تجرى هذه الدراسة على العاملين في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث.
2. الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث.
3. الحدود الزمانية: تجرى الدراسة في العام 2021-2022.
4. الحدود الموضوعية: عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، خزن المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة)، التميّز المؤسسي (التميّز القيادي، التميّز البشري، التميّز الخدماتي).

المبحث الثاني: مفهوم إدارة المعرفة

إنَّ المجتمع الذي يعتمد على المعلومات كمورد استثماري وكسلعة استراتيجية وكخدمة وكمصدر للدخل وكمجال للعمالة البشرية، لا بد أن يتوافر فيه إدارة رشيدة تتولى عملية هذه الخدمات بالشكل الملائم، وتُعد إدارة المعرفة من أهم المرتكزات التي يجب العمل بها للوصول لعمليات التطبيق ذات الكفاءة والفعالية، وبالشكل الذي يساهم في خلق قوى بشرية قادرة على الوصول إلى المعارف من مختلف المصادر وتطويرها لمواكبة التطورات ومواجهة التحديات وتحسين الأداء في العمل. (Jashapara,2011). كما عُرفت إدارة المعرفة بأنها عملية نظامية من أجل الحصول على المعلومات واختيارها وتنظيمها وتحديثها وتقديمها بصورة تؤدي إلى تطوير مدارك الأفراد في مجالات محددة، لتساعد المؤسسة على امتلاك رؤية دقيقة وفهم واضح من واقع خبراتها وخبرات أفرادها(منال،2017). كما وأشار بعض الباحثين إلى أنَّ إدارة المعرفة عبارة عن القدرة على الابداع والحصول على المعرفة داخل المؤسسة للإستفادة منها ومشاركتها وتقاسمها مع الآخرين الذين من الممكن أن يستفيدوا منها في تنفيذ أعمالهم بكفاءة بمساعدة الوسائل الحديثة وتكنولوجيا المعلومات (القهوي،2013) .

ونلاحظ ممَّا سلف أنَّ إدارة المعرفة مجموعة متتالية من العمليات هدفها الحصول على المعرفة وتنميتها لدى العاملين وتطبيقها والاستفادة منها والعمل على تخزينها للرجوع لها في الوقت المناسب والمكان المناسب.

أهمية إدارة المعرفة

تكمن أهمية إدارة المعرفة في كونها موضوعاً إدارياً معاصراً ينسجم مع غيره من المواضيع الإدارية، لمساهمتها في تطوير المعرفة والتراكم المعرفي خاصة مع انتشار أنظمة المعلومات والاتصالات واتساع شبكة الإنترنت بشكل يساهم في نشر المعرفة وتبادلها، ورفع مستويات الأداء داخل المؤسسات لتحقيق أهدافها المرجوة، فمن خلالها تستطيع الإدارات المتعددة التعرف على أهمية المعارف في مجال أنشطتها والعمل على تطويرها لتحقيق الأهداف (بوشندوقة،2013)؛ لأن إدارة المعرفة تعمل على تسهيل العمليات وتخفيض التكلفة من خلال الاستغناء عن الإجراءات الروتينية غير الضرورية، وتعمل على تحسين الخدمة المقدمة للعملاء من خلال تقليل الزمن اللازم لتقديم تلك الخدمات، ولمساعدتها على رفع العوائد المادية من خلال العملية التسويقية للخدمات والمنتجات بكفاءة عن طريق ابتكار منتجات وخدمات جديدة، وترتيب أعمال المؤسسة المختلفة للوصول لغاياتها، كما وتنمي إدارة المعرفة القدرة على المحافظة على الأداء المتميز المعتمد على الخبرات والمعارف والعمل على تحسينه بشكل مستمر(حمادي،2012).

عمليات إدارة المعرفة

اختلف الباحثون في ما تتضمنه إدارة المعرفة من عمليات وأنشطة، ولغايات هذه الدراسة قام الباحث بالإشارة إلى أربع عمليات رئيسة سيتم توضيحها فيما يلي:

أولاً: توليد المعرفة: إنَّ الابداع والابتكار الجديد حاجة ماسة للمؤسسات من أجل استمراريتها، لذا تسعى هذه المؤسسات لتطوير موقعها في المنافسة لتحقيق أهدافها أيّاً كانت هذه الأهداف ربحية أو غير ربحية سواء عن طريق الاستقطاب أو الشراء أو الاستحواذ، فعلى الخبراء والمفكرين لتعظيم رأس المال الفكري لهذه المؤسسات، وبالتالي إشراك هذه العقول في مسيرة التطوير والابتكار وتوليد المعارف الجديدة التي تقود المؤسسة إلى عالم الريادة في مجالها(الحارثي،2017). ولكي تستطيع المؤسسة توفير البيئة الملائمة لتوليد المعرفة سواء على المستوى الفردي أو على المستوى الجماعي يجب توفير عناصر الاتصال والتفاعل بين الأفراد، والشفافية وتقليل الحوافز؛ والتكامل بين الخبرات (زرقون وعرابة، 2014).

ثانياً: خزن المعرفة: هي مجموعة من العمليات التي تساعد على الاحتفاظ والإدانة والبحث واسترجاع المعرفة، كما وتوضح عملية خزن المعرفة ضرورة وجود ذاكرة تنظيمية، فالمؤسسات الآن تواجه خطراً كبيراً نتيجة فقد الكثير من المعارف التي يمتلكها الأفراد الذين يغادرون المؤسسة، إذ أصبح خزن المعرفة والإحتفاظ بها عملية مهمة خاصة للمؤسسات التي تعاني من دوران العاملين والتي تعتمد على التعيين باستخدام العقود لتوليد المعرفة فيها (صويص وآخرون، 2011).

ثالثاً: نقل ومشاركة المعرفة: هي عملية يتم من خلالها نشر وتبادل المعرفة بين الأفراد داخل المؤسسة كما تعمل على دعم مشاركة المعرفة الضمنية من خلال أساليب التدريب والحوار بين الأفراد، أما المعرفة الصريحة فيمكن مشاركتها من خلال الوثائق والكتيبات والنشرات والتعليم، إذ توفر هذه العملية أجواء من الراحة والثقة والبعد عن التعامل الرسمي الذي يتسم بالروتين والجمود مما يزيد من مرونة التفاهم والانسجام بين الأفراد في العمل من خلال الاعتماد على التقنيات والأدوات التكنولوجية (صويص وآخرون، 2011).

رابعاً: تطبيق المعرفة: إن تطبيق المعرفة هو هدف أساسي لتحقيق إدارة المعرفة لأنه يعني استثمار المعرفة، لأن امتلاك المعرفة وخزنها وتوزيعها والمشاركة فيها لا تعد كافية، لأن المهم في إدارة المعرفة هو ترجمة هذه المعرفة إلى واقع عملي ملموس، فالمعرفة التي لا تنفذ تُعد تكلفة، كما أن تميّز أي مؤسسة في برامج إدارة المعرفة لديها يقاس بناءً على حجم المعرفة المستغلة لما هو متوافر لديها، فالجوة بين ماتعة، وبين ماتم استغلاله وتنفيذه من المعرفة يعد أحد أهم معايير تقييم هذا المجال (الزطمة، 2011).

مفهوم التميّز المؤسسي

إن مفهوم التميّز المؤسسي ينطلق من الكثير من الكتب والدراسات والأبحاث، وهذا التنوع يعكس أهمية المفهوم التي حثت المداخل الإدارية المعاصرة عليها وتركز جهودها على تحديد مفاهيم التميّز المؤسسي، فمدخل الإدارة العلمية حدد مفهوم الكفاءة كأساس للتمييز المؤسسي، ومدخل العلاقات الإنسانية ركز على الحاجات الاجتماعية للعاملين، فأضاف ذلك إلى قاموس التميّز المؤسسي مصطلحات متنوعة منها العمل الجماعي، وفرق العمل، وجودة الحياة التنظيمية... إلخ، وقد استمرت الجهود العلمية والبحثية في تطوير مفهوم التميّز المؤسسي حتى ظهر مفهوم الفاعلية الذي يركز على تحقيق أهداف المؤسسة مع الأخذ في الاعتبار المتغيرات البيئية المستمرة التي تؤثر على نشاط المؤسسة (زايد، 2006). ويرى Bukart بأن التميّز المؤسسي هو استغلال المؤسسات كافة الفرص المتاحة التي تسبق التخطيط الاستراتيجي والعمل على الالتزام برؤية مشتركة وواضحة الأهداف مع الحرص على الأداء الفعال داخل المؤسسة (الضالعين، 2010).

ونلاحظ مما سلف أنّ التميّز المؤسسي هو طريقة العمل التي تؤدي إلى تحقيق الرضا لجميع المتعاملين مع المؤسسة، والعاملين فيها والمجتمع بشكل يؤدي إلى زيادة نجاح المؤسسة في المدى الطويل.

أهمية التميّز المؤسسي

يُعد التميّز المؤسسي مهم جداً في تميز المؤسسات عن بعضها، وهو مهم لرفع أداء المؤسسة وتحسينها عن طريق تطبيق كافة المعايير اللازمة للتمييز المؤسسي (السعودي، 2008)؛ وقد بين كل من النور (2010)، والخرشة وآخرون (2013) أهمية التميّز المؤسسي في العمل على جلب الوسائل والطرق التي تواجهها في العقبات، كذلك جمع المعلومات من خلال وسائل حديثة لتستطيع اتخاذ القرارات الملائمة بخصوص الموارد البشرية، والعمل على تطوير أداء العاملين والمديرين للتمكن من رفع أداء المؤسسة، بالإضافة إلى توفير المهارات اللازمة للمدراء وقادة المؤسسات في معرفة الدور الذي يجب أن يقوم به ومعرفة أهمية تحقيق التميّز المؤسسي في داخل المؤسسة، والعمل على جلب بيئة ملائمة للابتكار والابداع للعاملين في المؤسسة، وتطبيق تقنيات حديثة من أجل زيادة الفاعلية والكفاءة لدى المؤسسة وتنشيط دورها في رفع أداء الأفراد والجماعات، بالإضافة إلى تحسين أداء العمل في

المؤسسة والعمل على زيادة القدرة التنافسية لتطوير عمل المؤسسة، لأن التميّز في الأداء من ضروريات التطوير الإداري من أجل رفع مستوى أداء العاملين والخدمات التي تقدمها المؤسسة، والعمل على تفعيل روح الفريق والابتكار ومبدأ المنافسة. ونلاحظ أن التميّز المؤسسي له أهمية واضحة في تحسين آليات حل المشاكل التنظيمية المعقدة، ومعالجة الأمور الفنية التي تعاني منها المؤسسات، من أجل استحداث بيئة ملائمة للابداع والابتكار، وإشاعة الثقافة التنظيمية المحفزة بتوظيف كافة المعارف المتاحة، لزيادة فاعلية المؤسسات لتمكينها من تحقيق أهدافها وأهداف العاملين فيها.

أبعاد التميّز المؤسسي

سيتم استعراض أبعاد التميّز المؤسسي التي تمّ التركيز عليها لملاءمتها للدراسة الحالية:

أولاً: التميّز القيادي (القيادة)

فالتميّز القيادي فلسفة إدارية تنطلق من ضرورة اهتمام القائد بجميع العاملين، ومعاملتهم بتقدير واحترام وعدالة، بإذ يجعلهم يشعرون بأنهم جزء أساسي ومهم في المؤسسة، بشكل ينعكس على أدائهم وبما يحقق الميزة التنافسية للمؤسسة (عوض الله، 2019).

ثانياً: التميّز البشري (الموارد البشرية)

في عالمنا المعاصر يُعد المورد البشري هو الثروة الحقيقية للأمم، فرأس المال المادي والموارد الطبيعية رغم أهميتهما وضرورتهما، إلا أنّها بدون الموارد البشرية ليس لها أية قيمة، ذلك لأنّ الموارد البشرية هي وحدها القادرة على استخدام هذه الموارد وتسخيرها للعمليات الانتاجية، فثروة الدول تكمن أساساً في قدرة مواردها البشرية ومدى إدراكهم وقدراتهم العلمية والتكنولوجية (الريمي، 2012).

ثالثاً: التميّز الخدماتي

من أهم أولويات المؤسسات المعاصرة التي أصبحت في قمة النجاح أنّها أدركت أنّ عملية التميّز في تقديم المؤسسة لخدماتها هو أساس نجاحها في تعاملاتها مع العملاء، فالعميل هو الشخص الذي يتيح للمؤسسة الفرصة كي تخدمه بشكل جيد، وهو الذي تعتمد عليه المؤسسة في التخطيط لحاضرها ومستقبلها، والذي يُعبر عن رغباته ومتطلباته وتصبح مهمة المؤسسة أن تلبّي هذه الرغبات وتفي بهذه لمطالب، والذي يمنح المؤسسة القدرة على الاستمرار وتحقيق النجاح والتميّز، وقد يكون أحد أسباب خروج المؤسسة من السوق (عوض الله، 2019).

العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والتميّز المؤسسي

إنّ العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والتميّز المؤسسي علاقة آلية تبادلية توضح أنّ المؤسسات لها ميل نحو تنمية وتطوير مستوى أدائها وهي أكثر رغبة في استخدام إدارة المعرفة، إذ إنّ المنظمات التي تستخدم إدارة المعرفة تكون لها القدرة على استخدام مواردها المتاحة بكفاءة وفاعلية بشكل يؤدي إلى التطور والتميّز المؤسسي (العلي وآخرون، 2012). كما ذكر كل من (Kidwell et al., 2000) أنّه من الممكن لمؤسسات الرعاية الصحية من تحقيق التميّز المؤسسي إذا تم تطبيق عمليات إدارة المعرفة بعديّها تساعد العاملين فيها على حل ومعالجة كافة المشكلات التي تواجه نشاطاتها وبصفة عامة لها أثر على تعلم العاملين ومساعدتهم على الانطلاق نحو المعرفة المتجددة في حقوقهم وتخصّصاتهم المتنوعة، وجعل المعرفة متاحة للجميع وتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة وواضحة عن طريق مجموعة من الفعاليات منها اللقاءات والحوارات غير الرسمية؛ و مواثمة العاملين من خلال استخدامهم جميع المعلومات والمعارف التي حصلوا عليها في حل المشكلات التي تتعرض لها المؤسسة من خلال عملهم

اليومي؛ بالإضافة إلى الرضا الوظيفي. إنّ عمليات إدارة المعرفة تجعل الموظفين قادرين على أداء أعمالهم بكفاءة وفعالية وتجعلهم محفزين ومندفعين نحو الأداء الأفضل والمتميز بشكل يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي لديهم.

نتائج التحليل الاحصائي للدراسة واختبار الفرضيات

سنستعرض نتائج تحليل للبيانات التي تجمعت من خلال الاستبانة التي تم توزيعها على الأفراد المبحوثين من مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث، إذ سيتم فيه وصف للخصائص الديموغرافية والوظيفية للأفراد المبحوثين، ومن ثم تحليل ومناقشة إجابات هؤلاء الأفراد على عبارات الاستبانة المتعلقة بكل بعد من أبعاد المتغير المستقل، وإجاباتهم كذلك على العبارات المتعلقة بالمتغير التابع والمتغير الوسيط في محاولة للتعرف على أثر عمليات إدارة المعرفة على التميز المؤسسي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث.

وصف خصائص عينة الدراسة

يبين هذا الجزء نتائج التحليل المتعلقة ببيانات عينة الدراسة وتوزيعها حسب المتغيرات الديموغرافية والوظيفية، والتي اشتملت على النوع الاجتماعي، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة، وقد تم استخراج التكرارات والنسب المئوية لهذه الخصائص:

توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية (ن=288)

المتغير	المستوى	التكرار	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	174	60.4
	أنثى	114	39.6
	المجموع	288	100
المستوى التعليمي	دبلوم	14	4.9
	بكالوريوس	189	65.6
	دراسات عليا	83	28.8
	أخرى	2	0.7
	المجموع	288	100
المسمى الوظيفي	مدير	26	9
	مساعد مدير	14	4.9
	رئيس قسم	21	7.3
	طبيب	55	19.1
	ممرض	42	14.6
	فني	23	8
	إداري	88	30.6
	ممارس صحي	19	6.6
	المجموع	288	100

النسبة المئوية	التكرار	المستوى	المتغير
22.9	66	أقل من 5 سنوات	عدد سنوات الخدمة
29.2	84	5 سنوات - إلى 9 سنوات	
25	72	من 10 سنوات - إلى 14 سنة	
22.9	66	15 سنة فما فوق	
100	288	المجموع	

النتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة

- النتائج المتعلقة بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بأبعاد مجال عمليات إدارة المعرفة. للتعرف على مستوى عمليات إدارة المعرفة في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث من خلال استخراج المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن مجال عمليات إدارة المعرفة وأبعادها الفرعية، وفيما يلي عرض النتائج:

المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن أبعاد مجال عمليات إدارة المعرفة والمجال ككل مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	المستوى
1	1	توليد المعرفة	3.97	مرتفع
2	4	تطبيق المعرفة	3.81	مرتفع
3	3	نقل ومشاركة المعرفة	3.78	مرتفع
4	2	تخزين المعرفة	3.74	مرتفع
		مجال عمليات إدارة المعرفة ككل	3.83	مرتفع

يوضح الجدول أنّ مستوى عمليات إدارة المعرفة جاء مرتفعاً؛ إذ إنّ المتوسط الحسابي لمتغير عمليات إدارة المعرفة بلغ (3.83) بمستوى مرتفع، كما يوضح الجدول رقم (5) أنّ المتوسطات الحسابية لأبعاد عمليات إدارة المعرفة تراوحت ما بين (3.97-3.74)؛ وجاء ترتيب الأبعاد الفرعية لمجال عمليات إدارة المعرفة على النحو الآتي: حصل بُعد "توليد المعرفة" على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.97) ومستوى تقييم مرتفع، وحصل بُعد "تطبيق المعرفة" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.81) ومستوى تقييم مرتفع، وجاء بالمرتبة الثالثة بُعد "نقل ومشاركة المعرفة" بمتوسط حسابي (3.78) وأخيراً جاء بالمرتبة الرابعة بُعد "تخزين المعرفة" بمتوسط حسابي (3.74) ومستوى تقييم مرتفع. و للتعرف على مستوى عمليات إدارة المعرفة بشكل تفصيلي، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن فقرات كل بُعد من أبعاد مجال عمليات إدارة المعرفة، وفيما يلي:

- البُعد الأول: توليد المعرفة.

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بُعد "توليد المعرفة" مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	يتم الاستعانة بالخبراء والمتخصصين من خارج المستشفى.	4.07	0.84	مرتفع
2	3	لدى المستشفى وسائل وطرق لاكتساب المعارف والمعلومات من الاطراف خارجية ذات صلة.	4.06	0.94	مرتفع
3	2	يتم اشراك العاملين في المؤتمرات العلمية التي يتم عقدها للحصول على المعرفة.	4.00	0.87	مرتفع
4	4	يتم تطوير معارف جديدة من خلال تفاعل العاملين.	3.76	1.09	مرتفع
		بُعد "توليد المعرفة" ككل	3.97		مرتفع

يوضح الجدول أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول فقرات بُعد "توليد المعرفة" تراوحت ما بين (3.76- 4.07)؛ إذ احتلت المرتبة الأولى الفقرة رقم (1) والتي تنصُ "يتم الاستعانة بالخبراء والمتخصصين من خارج المستشفى"، وفي حين جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (4) والتي تنصُ "يتم تطوير معارف جديدة من خلال تفاعل العاملين"، وبلغ المتوسط الحسابي للبُعد ككل (3.97) مستوى تقييم مرتفع. تشير هذه النتيجة إلى الاهتمام بالعلاقات الموجودة بين العاملين والإندماج فيما بينهم وتشجيعهم على تقديم مقترحات جديدة تساهم في تحقيق أهداف العمل، واهتمام عينة الدراسة بالحصول على المعرفة، والاستعانة بشكل كبير بمتخصصين وخبراء من الخارج لنقل كل ما يمتنعون به من خبرات وكفاءات ومعارف إلى العاملين.

- البُعد الثاني: تخزين المعرفة.

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بُعد "تخزين المعرفة" مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	3	تعتمد المستشفى على خزن المعرفة ضمن السجلات والوثائق المكتوبة.	3.86	1.13	مرتفع
2	1	يتوفر في العمل قاعدة بيانات شاملة.	3.81	1.21	مرتفع
3	4	تستخدم المستشفى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المناسبة لتوفير البيانات.	3.73	1.23	مرتفع
4	2	تحرص المستشفى على توثيق المعرفة الجديدة والمكتسبة.	3.56	1.27	متوسط
		بُعد "تخزين المعرفة" ككل	3.74		مرتفع

يوضح الجدول أنّ المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول فقرات بُعد "تخزين المعرفة" تراوحت ما بين (3.56- 3.86) إذ احتلت المرتبة الأولى الفقرة رقم (3) والتي تنصُّ "تعتمد المستشفى على خزن المعرفة ضمن السجلات والوثائق المكتوبة"، وفي حين جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (2) والتي تنصُّ "تحرص المستشفى على توثيق المعرفة الجديدة والمكتسبة"، وبلغ المتوسط الحسابي للبُعد ككل (3.74) مستوى تقييم مرتفع. تشير هذه النتيجة لوجود قاعدة بيانات داخل مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث من الممكن الرجوع لها حسب الصلاحيات الوظيفية و توفر السجلات والوثائق التي يتم استخدامها بالشكل الصحيح، بالإضافة إلى توثيق المعارف الجديدة، بالإضافة و الاهتمام بالمعارف التي يمتلكها العاملون ونقلها للجميع، و استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالشكل الملائم.

- البُعد الثالث: نقل ومشاركة المعرفة.

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بُعد "نقل ومشاركة المعرفة" مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	4	تحرص إدارة المستشفى على بناء ذاكرة تنظيمية تحتوي على معارف متراكمة.	3.82	1.01	مرتفع
2	1	يتبادل العاملون في المستشفى المعرفة خلال شبكة اتصال داخلية.	3.81	0.99	مرتفع
3	3	توفر الإدارة التجهيزات المادية (أجهزة ومعدات) لإتمام مهام وواجبات العمل.	3.78	1.08	مرتفع
4	2	يتم تبادل المهام بين العاملين لغرض تبادل الخبرات والمعارف	3.72	1.09	مرتفع
		بُعد "نقل ومشاركة المعرفة" ككل	3.78		مرتفع

يوضح الجدول أنّ المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول فقرات بُعد "نقل ومشاركة المعرفة" تراوحت ما بين (3.72- 3.82) إذ احتلت المرتبة الأولى الفقرة رقم (4) والتي تنصُّ "تحرص إدارة المستشفى على بناء ذاكرة تنظيمية تحتوي على معارف متراكمة"، وفي حين جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (2) والتي تنصُّ "يتم تبادل المهام بين العاملين لغرض تبادل الخبرات والمعارف"، وبلغ المتوسط الحسابي للبُعد ككل (3.72) مستوى تقييم مرتفع. تشير هذه النتيجة لتفعيل استخدام شبكة الاتصالات الداخلية ليتمكن العاملين من تبادل المعارف فيما بينهم، كذلك اللقاءات المستمرة بين العاملين لتبادل الآراء فيما يخص تحقيق أهداف العمل واستخدام البريد الإلكتروني في العمل؛ لأنّ استخدامه يساعد في تبادل المعرفة ونقلها للآخرين، بالإضافة إلى قدرة الذاكرة التنظيمية الموجودة في المستشفى ومركز الأبحاث والتي بدورها تُسهل الحصول على المعرفة من قبل العاملين، كذلك الاهتمام بالتقنيات الحديثة التي تساعد في نشر المعرفة.

- البُعد الرابع: تطبيق المعرفة.

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بُعد "تطبيق المعرفة" مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	3	تحت المستشفى العاملين على تطبيق المعرفة التي تم اكتسابها من المصادر المختلفة.	4.07	0.98	مرتفع
2	4	لدى المستشفى القدرة على دمج المعرفة في الأقسام والدوائر المختلفة.	3.95	1.00	مرتفع
3	2	تستخدم المستشفى البرمجيات المحوسبة لتطبيق المعرفة المتوافرة فيها.	3.66	1.16	مرتفع
4	1	يتم توظيف المعرفة في حل المشكلات الجديدة.	3.57	1.20	متوسط
بُعد "تطبيق المعرفة" ككل			3.81		مرتفع

يوضح الجدول أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول فقرات بُعد "تطبيق المعرفة" تراوحت ما بين (3.57- 4.07) إذ احتلت المرتبة الأولى الفقرة رقم (3) والتي تنص "تحت المستشفى العاملين على تطبيق المعرفة التي تم اكتسابها من المصادر المختلفة"، وفي حين جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (1) والتي تنص "يتم توظيف المعرفة في حل المشكلات الجديدة"، وبلغ المتوسط الحسابي للبُعد ككل (3.81) مستوى تقييم مرتفع. تشير هذه النتيجة إلى التزام العاملين بتطبيق المعارف المكتسبة بصورة صحيحة، بالإضافة إلى تبني طرق عمل جديدة وحديثة من أجل تحسين كفاءة العمل داخل مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث.

- النتائج المتعلقة بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بأبعاد مجال التميز المؤسسي.

معرفة مستوى التميز المؤسسي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن أبعاد مجال التميز المؤسسي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث والمجال ككل، الجدول التالي يوضح ذلك.

المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن أبعاد مجال التميز المؤسسي والمجال ككل مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	البُعد	المتوسط الحسابي	المستوى
1	3	التميز الخدماتي	4.14	مرتفع
2	2	التميز البشري	3.82	مرتفع
3	1	التميز القيادي	3.81	مرتفع
مجال التميز المؤسسي ككل			3.91	مرتفع

يوضح الجدول أنّ مستوى التميز المؤسسي جاء مرتفعاً؛ إذ إنّ المتوسط الحسابي لمتغير التميز المؤسسي بلغ (3.91) بمستوى مرتفع، كما يوضح الجدول رقم (10) أنّ المتوسطات الحسابية لأبعاد التميز المؤسسي تراوحت ما بين (3.81- 4.14)؛ وجاء ترتيب الأبعاد الفرعية لمجال التميز المؤسسي على النحو الآتي: حصل بُعد "التميز الخدماتي" على المرتبة الأولى

بمتوسط حسابي (4.14) ومستوى تقييم مرتفع، وحصل بُعد "التميز البشري" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.82) ومستوى تقييم مرتفع، وأخيراً جاء بالمرتبة الثالثة بُعد "التميز القيادي" بمتوسط حسابي (3.81) ومستوى تقييم مرتفع. وللتعرف على مستوى التميز المؤسسي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث بشكل تفصيلي، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن فقرات كل بُعد من أبعاد مجال التميز المؤسسي، وفيما يلي:

- البعد الأول: التميز القيادي.

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بُعد "التميز القيادي" مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي

المرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	5	توفر المستشفى بيئة تشجع التواصل المباشر مع المرؤوسين.	3.94	1.11	مرتفع
2	2	تتم الإدارة العليا في المستشفى بإقامة الدورات التخصصية التي تهدف إلى تعريف العاملين بأهمية التميز.	3.91	1.08	مرتفع
3	1	تتم الإدارة العليا في المستشفى باستمرار بتحقيق مركز تنافسي.	3.82	1.08	مرتفع
4	4	تعمل الإدارة في المستشفى على تشجيع العمل الجماعي وروح الفريق.	3.75	1.10	مرتفع
5	3	القيادة الإدارية في المستشفى تُشجع المبادرات الفردية والأفكار الخلاقة.	3.69	1.16	مرتفع
		بُعد "التميز القيادي" ككل	3.81		مرتفع

يوضح الجدول أنّ المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول فقرات بُعد "التميز القيادي" تراوحت ما بين (3.69- 3.94) إذ احتلت المرتبة الأولى الفقرة رقم (5) والتي تنصُّ "توفر المستشفى بيئة تشجع التواصل المباشر مع المرؤوسين"، وفي حين جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (3) والتي تنصُّ "القيادة الإدارية في المستشفى تُشجع المبادرات الفردية والأفكار الخلاقة"، وبلغ المتوسط الحسابي للبُعد ككل (3.81) مستوى تقييم مرتفع. تشير هذه النتيجة إلى التشجيع والتحفيز للعاملين من قبل إدارة مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث، ومعرفة العاملين بأهمية التميز من أجل الوصول إلى مراكز تنافسية متقدمة.

- البُعد الثاني: التميّز البشري.

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بُعد " التميّز البشري " مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	2	تستقطب المستشفى ذوي الكفاءات للعمل فيها.	3.91	1.02	مرتفع
2	3	توفر المستشفى للعاملين فيها أدوات حديثة تساعدهم على القيام بأعمالهم.	3.84	1.02	مرتفع
3	4	تستخدم المستشفى برامج لدمج العاملين الجدد في العمل.	3.82	1.02	مرتفع
4	5	تتمتع المستشفى بقياس الرضا الوظيفي لموظفيها بشكل دوري.	3.80	0.85	مرتفع
5	1	تقوم المستشفى بتطوير كفاءات العاملين من خلال التطوير والتدريب.	3.72	1.05	مرتفع
بُعد " التميّز البشري " ككل			3.82		مرتفع

يوضّح الجدول أنّ المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول فقرات بُعد "التميّز القيادي" تراوحت ما بين (3.72- 3.91) إذ احتلت المرتبة الأولى الفقرة رقم (2) والتي تنصُّ "تستقطب المستشفى ذوي الكفاءات للعمل فيها"، وفي حين جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (1) والتي تنصُّ "تقوم المستشفى بتطوير كفاءات العاملين من خلال التطوير والتدريب"، وبلغ المتوسط الحسابي للبُعد ككل (3.82) مستوى تقييم مرتفع. تشير هذه النتيجة إلى الوضوح في السياسات المتبعة من قبل إدارة الموارد البشرية، و توفر بيئة مناسبة تدعم التواصل والعمل الجماعي بين العاملين، إضافةً إلى الاهتمام بتطوير جودة العمل الخاصة بالعاملين.

- البُعد الثالث: التميّز الخدماتي.

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بُعد " التميّز الخدماتي " مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	تقوم المستشفى بإجراء استطلاعات مستمرة للتعرف على حاجات المراجعين المتنوعة.	4.20	0.69	مرتفع
2	2	تخضع عملية تقديم الخدمات الصحية المختلفة التي تقدمها المستشفى للمراجعين إلى ض مستمرين.	4.17	0.84	مرتفع
3	4	تتسم إجراءات تقديم الخدمات الصحية بالراحة واليسر.	4.14	0.79	مرتفع
4	3	تعتمد المستشفى على الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم خدماتها الصحية.	4.05	0.86	مرتفع
بُعد " التميّز الخدماتي " ككل			4.14		مرتفع

يوضّح الجدول أنّ المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول فقرات بُعد "التميّز الخدماتي" تراوحت ما بين (4.05- 4.20) إذ احتلت المرتبة الأولى الفقرة رقم (1) والتي تنصُّ "تقوم المستشفى بإجراء استطلاعات مستمرة للتعرف على

حاجات المراجعين المتنوعة"، وفي حين جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (3) والتي تنص "تعتمد المستشفى على الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم خدماتها الصحية"، وبلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (4.14) مستوى تقييم مرتفع. تشير هذه النتيجة إلى استخدام التقنيات الحديثة في تقديم الخدمات، كذلك الاهتمام بعمليات تقييم الخدمات الصحية واحتياجات المراجعين ومتابعتها بشكل مستمر والرقابة على المرافق الصحية من أجل تحسينها.

اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على التميز المؤسسي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث.

للتحقق من صحة هذه الفرضية الرئيسية للدراسة تم تطبيق معادلة الانحدار المتعدد (Multiple regression) لدراسة أثر لأبعاد عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على التميز المؤسسي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث، الجدول التالي يوضح ذلك.

نتائج تطبيق معادلة الانحدار المتعدد (Multiple regression) لدراسة أثر لأبعاد عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على التميز المؤسسي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث

الدلالة الإحصائية	F	Adjusted R Square	R ²	R	المعاملات القياسية			المعاملات غير القياسية		البعد
					الدلالة الإحصائية	T	Beta	Std. Error	B	
0.000	117.462	0.619	0.624	0.790	0.000	13.094		0.120	1.571	(Constant)
					0.000	7.571	0.434	0.045	0.339	توليد المعرفة
					0.943	0.072	0.005	0.043	0.003	تخزين المعرفة
					0.135	1.500	0.081	0.034	0.051	مشاركة المعرفة
					0.000	6.224	0.479	0.051	0.315	تطبيق المعرفة

يظهر من الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد عمليات إدارة المعرفة مجتمعة على التميز المؤسسي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.790) وهي قيمة دالة إحصائياً وتدل على درجة ارتباط دالة إحصائياً بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وبلغت قيمة (R-square) (0.624) وهي قيمة دالة إحصائياً تفسر قدرة أبعاد عمليات إدارة المعرفة في تحسين مستوى التميز المؤسسي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث، وبلغت قيمة الاختبار (F) (117.462) بدلالة إحصائية (0.000) وهي قيمة دالة

إحصائياً تدل على وجود تباين في قدرة المتغيرات المستقلة على التأثير في المتغير التابع، بالتالي تقبل الفرضية الرئيسة بالصيغة المثبتة والتي تنصُّ على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على التميّز المؤسسي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث".

وفيما يتعلّق بنتائج الفرضيات الفرعية فقد أظهرت النتائج ما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على التميّز القيادي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث.

للتحقّق من صحة هذه الفرضية الفرعية الأولى تم تطبيق معادلة الانحدار المتعدد (Multiple regression) لدراسة أثر لأبعاد عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على التميّز القيادي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث، الجدول التالي يوضّح ذلك.

نتائج تطبيق معادلة الانحدار المتعدد (Multiple regression) لدراسة أثر أبعاد عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على التميّز القيادي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث

الدلالة الإحصائية	F	Adjusted R Square	R ²	R	المعاملات القياسية			المعاملات غير القياسية		البعد
					الدلالة الإحصائية	T	Beta	Std. Error	B	
0.000	144.003	0.666	0.671	0.819	0.091	1.696		0.171	0.289	(Constant)
					0.000	6.720	0.361	0.064	0.427	توليد المعرفة
					0.686	0.404	0.028	0.061	0.025	تخزين المعرفة
					0.007	2.718	0.137	0.049	0.132	مشاركة المعرفة
					0.000	8.180	0.590	0.072	0.589	تطبيق المعرفة

يظهر من الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد عمليات إدارة المعرفة مجتمعة على التميّز القيادي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.819) وهي قيمة دالة إحصائياً وتدل على درجة ارتباط دالة إحصائياً بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وبلغت قيمة (R-square) (0.671) وهي قيمة دالة إحصائياً تفسر قدرة أبعاد عمليات إدارة المعرفة في تحسين مستوى التميّز القيادي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث، وبلغت قيمة الاختبار (F) (144.003) بدلالة إحصائية (0.000) وهي قيمة دالة إحصائياً تدلُّ على وجود تباين في قدرة المتغيرات المستقلة على التأثير في المتغير التابع، بالتالي تقبل الفرضية الفرعية الأولى بالصيغة المثبتة والتي تنصُّ على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) لأبعاد عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على التميّز القيادي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث".

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) لأبعاد عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، خزن المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على التميّز البشري في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث.

للتحقق من صحة هذه الفرضية الفرعية الثانية تم تطبيق معادلة الانحدار المتعدد (Multiple regression) لدراسة أثر لأبعاد عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، خزن المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على التميّز البشري في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث، الجدول التالي يوضح ذلك.

نتائج تطبيق معادلة الانحدار المتعدد (Multiple regression) لدراسة أثر أبعاد عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، خزن المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على التميّز البشري في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث

الدلالة الإحصائية	F	Adjusted R Square	R ²	R	المعاملات القياسية			المعاملات غير القياسية		البعد
					الدلالة الإحصائية	T	Beta	Std. Error	B	
0.000	144.003	0.666	0.671	0.819	0.091	1.696		0.171	0.289	(Constant)
					0.000	6.720	0.361	0.064	0.427	توليد المعرفة
					0.686	0.404	0.028	0.061	0.025	خزن المعرفة
					0.007	2.718	0.137	0.049	0.132	مشاركة المعرفة
					0.000	8.180	0.590	0.072	0.589	تطبيق المعرفة

يظهر من الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) لأبعاد عمليات إدارة المعرفة مجتمعة على التميّز البشري في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.825) وهي قيمة دالة إحصائياً وتدل على درجة ارتباط دالة إحصائياً بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وبلغت قيمة (R-square) (0.681) وهي قيمة دالة إحصائياً تفسر قدرة أبعاد عمليات إدارة المعرفة في تحسين مستوى التميّز البشري في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث، وبلغت قيمة الاختبار (F) (150.968) بدلالة إحصائية (0.000) وهي قيمة دالة إحصائياً تدل على وجود تباين في قدرة المتغيرات المستقلة على التأثير في المتغير التابع، بالتالي تقبل الفرضية الفرعية الثانية بالصيغة المثبتة والتي تنصُّ على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) لأبعاد عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، خزن المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على التميّز البشري في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث".

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) لأبعاد عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، خزن المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على التميّز الخدماتي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث.

للتحقق من صحة هذه الفرضية الفرعية الثالثة تم تطبيق معادلة الانحدار المتعدد (Multiple regression) لدراسة أثر لأبعاد عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، خزن المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على التميّز الخدماتي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث، الجدول التالي يوضح ذلك.

نتائج تطبيق معادلة الانحدار المتعدد (Multiple regression) لدراسة أثر أبعاد عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، خزن المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على التميّز الخدماتي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث

الدالة الإحصائية	F	Adjusted R Square	R ²	R	المعاملات القياسية			المعاملات غير القياسية		الْبعد
					الدالة الإحصائية	T	Beta	Std. Error	B	
0.000	150.968	0.676	0.681	0.825	0.000	4.440		0.143	0.636	(Constant)
					0.000	7.237	0.383	0.053	0.387	توليد المعرفة
					0.632	0.479	0.033	0.051	0.025	خزن المعرفة
					0.747	0.323	0.016	0.041	0.013	مشاركة المعرفة
					0.000	7.327	0.520	0.060	0.443	تطبيق المعرفة

يظهر من جدول (2.14) وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) لأبعاد عمليات إدارة المعرفة مجتمعة على التميّز الخدماتي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.199) وهي قيمة دالة إحصائياً وتدل على درجة ارتباط دالة إحصائياً بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وبلغت قيمة (R-square) (0.039) وهي قيمة دالة إحصائياً تفسر قدرة أبعاد عمليات إدارة المعرفة في تحسين مستوى التميّز الخدماتي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث، وبلغت قيمة الاختبار (F) (2.906) بدلالة إحصائية (0.022) وهي قيمة دالة إحصائياً تدل على وجود تباين في قدرة المتغيرات المستقلة على التأثير في المتغير التابع، بالتالي تقبل الفرضية الفرعية الثالثة بالصيغة المثبتة والتي تنصُّ على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) لأبعاد عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، خزن المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على التميّز الخدماتي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث".

نتائج الدراسة

1. أظهرت نتائج الدراسة بأن المتوسط الحسابي العام لمستوى عمليات إدارة المعرفة في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث، جاء بتقييم مرتفع إذ بلغ (3.83).
2. أظهرت نتائج الدراسة بأن المتوسط الحسابي العام لمستوى التميّز المؤسسي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث، جاء بتقييم مرتفع إذ بلغ (3.91).
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) لأبعاد عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، خزن المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) في التميّز المؤسسي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث.
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) لأبعاد عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، خزن المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) في التميّز القيادي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث.
5. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) لأبعاد عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، خزن المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) في التميّز البشري في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث.
6. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) لأبعاد عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، خزن المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) في التميّز الخدماتي في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث.

التوصيات

في ضوء النتائج التي تم التوصل لها توصي الدراسة بما يلي:

1. العمل على تحديث وتطوير البنية التحتية والتكنولوجية باستمرار في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث، وتبني طرق عمل جديدة وابداعية لاستمرارية كفاءة العمل.
2. وضع خطط تطويرية للعاملين بناءً على استراتيجية مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث، ومنح العاملين الحرية في تطبيق المعارف والمهارات الجديدة المكتسبة ضمن صلاحيات العمل.
3. توفير آليات حديثة من أجل استقبال آراء ومقترحات العاملين باستمرار.
4. الاهتمام بتشجيع وتكريم المتميزين في العمل لتحفيزهم على توليد المزيد من الأفكار الجديدة والمساهمة في حل المشكلات التي من الممكن مواجهتها.
5. وضع خطط للقضاء على معوقات التميز والإبداع في الأداء المؤسسي.

المصادر والمراجع

- بوشندوقة، هدى. (2013). إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر (الوحدة المليانية بالبويرة)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أكلي محند أولحاج- البويرة.
- الجاموس، عبد الرحمن. (2013). إدارة المعرفة في منظمات الأعمال وعلاقتها بالمداخل الإدارية الحديثة مدخل تحليلي - المداخل - العمليات - الاستراتيجيات - دراسة حالة، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن.
- حمادي، عبلة، (2012)، دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة دراسة حالة: مؤسسة Enad Sidet، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أكلي محند أولحاج، الجزائر.
- الخرشة، ياسين و الزريقات، خالد و نور، محمد. (2013). أثر عوامل التغيير على تحقيق التميز التنظيمي (شركة البوتاس العربية نموذجاً)، مجلة دراسات في العلوم الإدارية، 40(2)، ص 211-239.
- الريمي، حميد. (2012). كليات المجتمع ودورها المحوري في تأهيل مخرجات التعليم، ورقة عمل مقدمة لاجتماع الخبراء الإقليمي حول التعليم والتدريب التقني والمهني في الدول العربية، 17-19 آذار، مسقط، عُمان، ص1-23.
- زايد، عادل. (2006). الأداء المنظمي المتميز الطريق إلى منظمة المستقبل. ط2، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
- زرقون، محمد و عرابة، الحاج. (2014). أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، (1)، ص 121-132.
- الزطمة، نضال محمد. (2011). إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء (دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة)، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- السعودي، موسى. (2008). أثر تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التميز التنظيمي في البنوك التجارية العاملة في الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 4(3)، ص 257-278.
- صويص، راتب و فلاق، محمد و بوقجاني، حياة وأبوحماد، أيمن. (2011). عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة لمجموعة الاتصالات الأردنية Orange، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، (7)4، ص 511-526.
- الضلاعين، علي. (2010). أثر التمكين الإداري في التميز التنظيمي (دراسة ميدانية في شركة الاتصالات الأردنية)، مجلة دراسات في العلوم الإدارية، 37(1)، ص 64-92.
- العلي، عبد الستار و قنديلجي، عامر و العمري، غسان. (2012). المدخل إلى إدارة المعرفة، ط3، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
- عوض الله، أحمد. (2019). أثر خصائص أمن المعلومات على تحقيق التميز المؤسسي عبر قدرات التعلم التنظيمية في الجامعات الأردنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة في نظم المعلومات الإدارية، كلية العلوم التجارية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
- القهيوي، ليث. (2013). استراتيجية إدارة المعرفة والأهداف التنظيمية، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
- محمود، خالد. (2016). أدوار المعلم المستقبلية في ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة: دراسة تحليلية، مجلة نقد وتنوير، (2)، ص 106-138.
- مخلوف، أحمد. (2011). مدى تأثير رأس المال الفكري على استمرارية منظمات الأعمال وتحقيق ميزة تنافسية في ظل اقتصاد المعرفة، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، أيام 13 و 14 ديسمبر، جامعة حسبية بن بو علي بالشلف، الجزائر، ص 1-19.

- منال، فراح.(2017). دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز بأم البواقي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العربي بن مهيدي، الجزائر.
- كدر، رياض.(2019). درجة ممارسة معلمي التاريخ لأدوارهم المطلوبة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة في لواء لقويسمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- نجم، نجم عبود.(2016). إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان
- النسور، أسماء.(2010). أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- Al-Hawary, S. I. S., & Alajmi, H. M. (2017). Organizational Commitment of the Employees of the Ports Security Affairs of the State of Kuwait: The Impact of Human Recourses Management Practices. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 6(1), 52-78.
- Kidwell,J., Linde, K., Vanderm M., & johnosn, S. (2000). Applying Corporate of Knowledge Management System Practices in Higher education , *EDUCAUSE QUARTERLY*, (4), P.28-33.
- Jashapara, A.(2011). " Knowledge Management An Integrated Approach ", 2 ed , Pearson Prentice Hall.
- Price ,A.(2010).Human Resource Management, 4th edition, Cengage learning EMEA, UK.