

# Knowledge Sharing and its Role in Achieving Competitive Advantage for the Healthy Organizations Exploratory Research in the Women and Obstetrics Hospital / Holy Karbolaa

Ali Abd Alamir Abd Alhussein Kmona

Department of Business Administration-Alsafwa University college

[dralikamona@gmail.com](mailto:dralikamona@gmail.com)

Rana Nasir Saber

University middle technical

Institute of administration / Al-Rusaffa

[ranaaltay1978@gmail.com](mailto:ranaaltay1978@gmail.com)

Nagham Daikh Abed Ali

College of Administration and Economic

University of Kerbala

[naghamdaikh@gmail.com](mailto:naghamdaikh@gmail.com)

---

## ARTICLE INFO

Submission date: 11/7/2018

Acceptance date: 23 /9/2018

Publication date: 1 / 6/2019

---

## Abstract

The research topic tackled knowledge sharing and its role in achieving competitive advantage for the healthy organizations, The research sought to achieve several objectives, the most important of which was (Knowledge of the importance of knowledge sharing and the competitive advantage of the organization as one of the vital variables important to the life of all organizations, including health organizations, And diagnose the nature of relationships of the correlation and effect between the knowledge sharing and competitive advantage In the surveyed hospital .

Due to the importance of the health sector and its role in meeting the health and safety requirements, The research was carried out in (The Women and Obstetrics Hospital / Holy Karbolaa), where the research was conducted on a sample of (85) people working in various positions within the administrative staff of the surveyed hospital .

The research was based in its practical framework on the questionnaire to acquire data and information. In order to process these data and information, the researchers used a set of statistical methods (Alpha Cronbach test, weighted mean, standard deviation, variance coefficient, response strength, correlation coefficient, simple linear regression, Interpretation coefficient  $R^2$ , F test, and T test) .

The study concluded with a number of conclusions, the most important of which are (the interest of the hospital in all variables and the dimensions of the research subject, The existence of correlation and effect relationships between all search variables with their sub-dimensions), The research also led to several recommendations, the most important of which is the (necessity of directing the hospital leadership to reduce the Obstacles, constraints and barriers that prevent the transmission, exchange and participation of knowledge among all departments and people of the hospital, and provide the necessary professional requirements at the human and technological level .

**Keywords:** (knowledge sharing, competitive advantage, healthy organizations)

## التشارك المعرفي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات الصحية بحث استطلاعي في مستشفى النسائية والتوليد/كربلاء المقدسة

علي عبد الأمير عبد الحسين كموه

قسم إدارة الأعمال - كلية الصفوة الجامعة

[dralikamona@gmail.com](mailto:dralikamona@gmail.com)

رنا ناصر صبر

الجامعة التقنية الوسطى - معهد الإدارة (الرصافة)

[ranaaltay1978@gmail.com](mailto:ranaaltay1978@gmail.com)

نغم داخ عبد علي الحساوي

كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة كربلاء

[naghamdaikh@gmail.com](mailto:naghamdaikh@gmail.com)

### الخلاصة

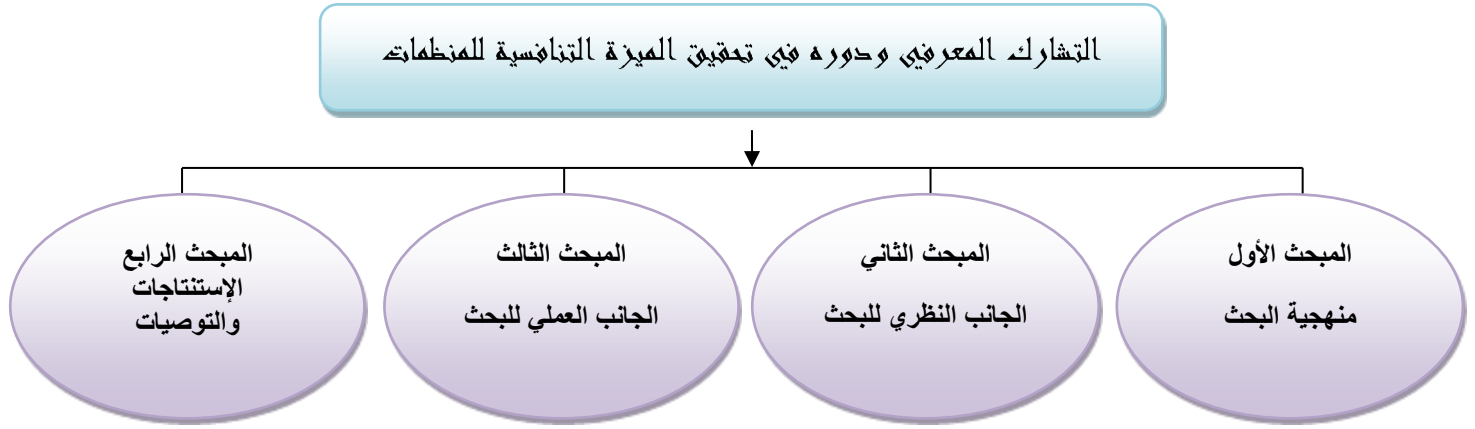
تناول البحث موضوع التشارك المعرفي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات الصحية، وسعى البحث إلى تحقيق عدة أهداف كان من أبرزها (معرفة مدى أهمية التشارك المعرفي والميزة التنافسية للمنظمة كونها من المتغيرات الحيوية المهمة لحياة المنظمات كافة، ومنها المنظمات الصحية، وتشخيص طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين التشارك المعرفي والميزة التنافسية في المستشفى المبحوثة). ونظراً لأهمية القطاع الصحي ودوره في تلبية المتطلبات الصحية وضمان السلامة فقد تم إجراء البحث في (مستشفى النسائية والتوليد / كربلاء المقدسة)، حيث طبق البحث على عينة تبلغ (85) شخصاً من العاملين في مناصب وظيفية متعددة ضمن الملاك الإداري للمستشفى المبحوثة. وقد استند البحث في إطاره العملي على الاستبانة لاكتساب البيانات والمعلومات، ولمعالجة تلك البيانات والمعلومات إستعمل الباحثون مجموعة من الأساليب الإحصائية وهي (اختبار Cronbach Alpha، والمتوسط الحسابي الموزون، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف، وشدة الإجابة، ومعامل الارتباط، والانحدار الخطي البسيط، ومعامل التفسير  $R^2$ ، واختبار F، واختبار T). وقد خلص البحث إلى عدد من الإستنتاجات من أهمها (اهتمام المستشفى المبحوثة بكل المتغيرات والأبعاد موضوع البحث، وجود علاقات ارتباط وتأثير بين متغيرات البحث كافة بأبعادها الفرعية)، كما توصل البحث إلى عدة توصيات، أهمها (ضرورة توجه قيادة المستشفى المبحوثة نحو تقليص العوائق والقيود والحواجز التي تحول دون نقل المعرفة وتبادلها بين كافة أقسام وأفراد المستشفى وتوفير المتطلبات المهنية الضرورية لذلك على المستوى البشري والتكنولوجي).  
الكلمات الدالة: التشارك المعرفي، الميزة التنافسية، المنظمات الصحية

### المقدمة

إن تميز أي منظمة وتفوقها وقوتها يكمن في عوامل ومؤثرات عديدة من أبرزها قدرة تلك المنظمة على تحفيز الأفراد العاملين فيها لمشاركة المعرفة وتبادلها والإستفادة من التداؤبية في خلق القيمة المعرفية، وإن إلتزام مبدأ المشاركة في المعرفة ودعمه يحتم على المنظمات ومنها المنظمات الصحية القيام بمشاركة المعرفة وتوظيفها في خدمة أهداف المنظمة وتحقيق رسالتها وذلك بعد أن يتم اكتشاف تلك المعرفة وإثرائها وتخزينها وصولاً إلى تطبيقها في المكان والزمان المناسبين ضمن وحدات وأقسام المنظمة وصولاً إلى منافع حالية ومستقبلية للمنظمة وعاملها كقيلة بدعم عملية التميز والميزة التنافسية.

ومن ناحية أخرى فإن المشاركة بالمعرفة تستند وبشكل جوهري على الخطط والإستراتيجيات التي تضعها المنظمة وتعمل عليها، فضلاً عن ضرورة تغيير سلوكيات وثقافة الأفراد على مختلف مستوياتهم نحو ثقافة معرفية لتحقيق الميزة التنافسية، ولتحقيق هذه الميزة من خلال التشارك المعرفي لا بد من توفير مناخ تنظيمي داعم للمعرفة وبيئة تعاونية جماعية تحفز تبادل المعلومات بين الأفراد وتحفيز عمليات الإتصال من خلال فرق عمل متجانسة.

و جاء البحث الحالي للتركيز على أهمية التشارك المعرفي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية، وقد جاءت هيكلية البحث في المباحث الأربعة الموضحة في الشكل (1) الآتي :



شكل (1)  
هيكلية البحث

### المبحث الأول منهجية البحث

#### أولاً : مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث في التساؤل الرئيس " هل هنالك دور للتشارك المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية " وينبثق منه تساؤلان وهما كالآتي :

- (1) هل توجد علاقة ارتباط بين التشارك المعرفي والميزة التنافسية ؟
- (2) هل توجد علاقات تأثير للتشارك المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية ؟

#### ثانياً : أهداف البحث

أن البحث الحالي يمثل محاولة نظرية وتطبيقية لمعرفة طبيعة العلاقة بين التشارك المعرفي والميزة التنافسية في مستشفى النسائية والتوليد / كربلاء المقدسة، ومن ثم يسعى البحث لتحقيق الأهداف الآتية :

(1) معرفة مدى أهمية التشارك المعرفي والميزة التنافسية للمنظمة كونها من المتغيرات الحيوية المهمة لحياة المنظمات كافة ومنها المنظمات الصحية.

(2) معرفة مدى اهتمام المستشفى المبحوثة بمفاهيم التشارك المعرفي والميزة التنافسية.

(3) تشخيص مستوى وطبيعة العلاقات الارتباط بين التشارك المعرفي والميزة التنافسية في المستشفى المبحوثة.

(4) تشخيص مستوى وطبيعة العلاقات التأثير للتشارك المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية في المستشفى المبحوثة.

(5) تقديم عدد من النتائج والتوصيات من واقع مستشفى النسائية والتوليد / كربلاء المقدسة، والتي يمكن أن تستفيد منها المستشفى المبحوثة، فضلاً عن إمكانية الاستفادة منها من قبل المنظمات الصحية الأخرى عن أهمية التشارك المعرفي ودور هذا التشارك في تحقيق الميزة التنافسية .

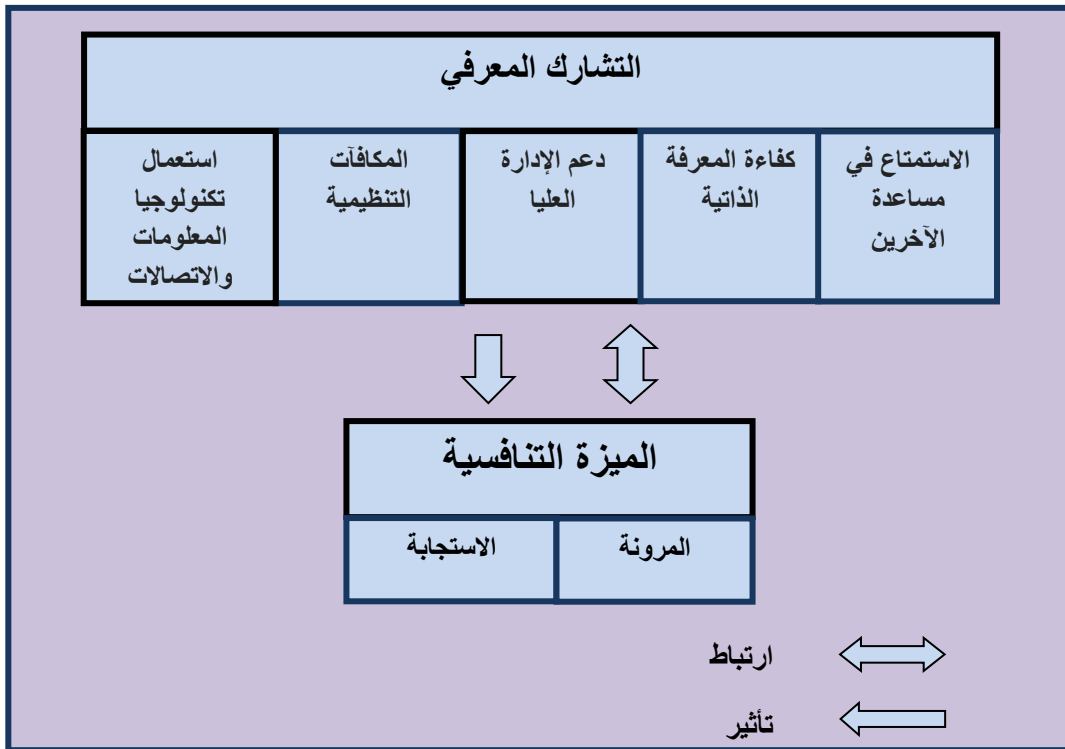
### ثالثاً : أهمية البحث

تبرز أهمية البحث الحالي من خلال الآتي :

- (1) تأتي أهمية البحث من أهمية القطاع الصحي والمؤسسات الصحية المنطوية تحت هذا القطاع الحيوي ودوره في تلبية المتطلبات الصحية ودعم الرفاهية البشرية وضمان السلامة مما يخلق ضرورة تطوير هذا القطاع وبالأخص من حيث دراسة المتغيرات الحديثة المرتبطة بالعمل والتي من أبرزها التشارك المعرفي وتحقيق الميزة التنافسية .
- (2) يعد موضوع التشارك المعرفي من الموضوعات الحيوية وذات الثقل والتأثير بنجاح المنظمات وهو من الموضوعات الحديثة والمحاكية للبيئة المعاصرة, رغم ذلك فإنه لم ينل استحقاقه ولم يأخذ حصته الكافية في البحوث الحالية من قبل الباحثين في هذا المجال على مستوى الوطن العربي بشكل عام والعراق بشكل خاص .
- (3) تفرز العمليات التطبيقية للبحث معرفة نتائج العلاقات الارتباطية وكذلك التأثيرية بين متغيرات البحث وهو ما يساعد العاملين في مستشفى النسائية والتوليد / كربلاء المقدسة من التعرف على المتغيرات والأبعاد ذات الارتباط والتأثير الأقوى بتحقيق الميزة التنافسية في المستشفى المبحوثة .
- (4) إن البحث الحالي يعد مساهمة متواضعة في إغناء المكتبة العراقية والعربية كأثر فكري وفلسفي وتراكم معرفي فيما يخص متغيرات البحث وأبعاده .

### رابعاً : المخطط الفرضي للبحث

تم تصميم المخطط الفرضي للبحث للتعبير عن العلاقات بين المتغيرات التي يتناولها البحث, وذلك في ضوء مشكلة البحث وأهدافه وبما يتلاءم مع الإطار النظري والتطبيقي للبحث وكما في الشكل (2) :



شكل (2)

المخطط الفرضي للبحث

#### خامساً : فرضيات البحث

من أجل اختبار المخطط الفرضي للبحث وتحقيق أهدافه فقد استند البحث إلى الفرضيات الآتية :-

- (1) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التشارك المعرفي بأبعاده والميزة التنافسية بأبعادها.
- (2) توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتشارك المعرفي بأبعاده في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها.

#### سادساً : حدود البحث

1- **الحدود البشرية** :- تمثلت الحدود البشرية الخاصة بالبحث بمجموعة من العاملين من شاغلي مناصب وظيفية متعددة ضمن الملاك الإداري في مستشفى النسائية والتوليد / كربلاء المقدسة .

2- **الحدود المكانية** :- تتمثل الحدود المكانية للبحث بمستشفى النسائية والتوليد / كربلاء المقدسة .

3- **الحدود الزمانية** :- تتمثل الحدود الزمانية بمدّة جمع المعلومات الأولية عن عينة البحث ومجمعه، وتوزيع الاستبانة على أفراد العينة واسترجاعها, إذ امتدت المدّة الزمنية من تاريخ (1 / 4 / 2018) لغاية تاريخ (3 / 6 / 2018) .

#### سابعاً : أدوات البحث

بغرض تحقيق أهداف البحث فقد تم الاستناد في عملية جمع البيانات والمعلومات على الأدوات الآتية :-

(1) **مراجع الإطار النظري** :- بهدف إغناء الإطار النظري للبحث فقد تم الاستناد إلى مساهمات الكتاب والباحثين من خلال الكتب والأطاريح والرسائل الجامعية والمجلات والبحوث والدراسات العلمية، بالإضافة إلى الإستفادة من شبكة المعلومات العالمية (الإنترنت) .

(2) **أدوات الإطار الميداني** :- تم تغطية الجانب الميداني للبحث بالاستناد إلى أداة الاستبانة للحصول على البيانات والمعلومات والتي بنيت بالاستناد إلى مقياسين عالميين والتي تمثلت بالآتي :

أ- مقياس التشارك المعرفي : الذي وضعه [1] حيث يتضمن هذا المقياس (5) أبعاد, حيث تم الاستناد على هذا المقياس واعتماد أبعاده كونه ذو شمولية ويتناسب مع مجال تطبيق البحث .

ب- مقياس الميزة التنافسية : الذي وضعه [2] حيث يتضمن المقياس بعدين, وقد تم الاستناد على هذا المقياس كونه مطبق على مستوى عالمي ويتمتع بالرصانة, كذلك لتلاؤم بعدي المقياس وقراته مع التطبيق في المنظمات الخدمية العامة والتي منها المنظمات الصحية .

وإن قياس فقرات الاستبانة تم بالاستناد على مقياس رتبي (0% - 100%) حيث يتكون من إحدى عشرة رتبة، وتتكون

استبانة البحث من محورين موضحة في الجدول (1) الآتي :

جدول (1)  
محاور الإستبانة

ت	المتغيرات الرئيسية	الأبعاد الفرعية	عدد الفقرات	المصادر
المحور الأول	المعلومات الخاصة بمجيب الإستبانة	النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة في مجال العمل الحالي.	4	إعداد الباحثون
المجموع				4
المحور الثاني	أولاً :- التشارك المعرفي	1-الاستمتاع في مساعدة الآخرين	4	(Lin,2007)
		2-كفاءة المعرفة الذاتية	4	
		3-دعم الإدارة العليا	4	
		4-المكافآت التنظيمية	4	
		5-استعمال تكنولوجيا المعلومات والإتصالات	4	
المجموع				20
	ثانياً :- الميزة التنافسية	1- المرونة	5	(Agha et al,2012)
		2- الإستجابة	6	
المجموع				11
المجموع الكلي				35

المصدر : اعداد الباحثون بالاستناد إلى الإستبانة

ثامناً : توزيع الإستبانة

تم توزيع (90) إستبانة على أفراد عينة البحث، وكانت الإستبانات المسترجعة (85) إستبانة، وهذا يدل على أن نسبة الاسترجاع للإستبانات تبلغ (94 %).

تاسعاً : الإختبارات الخاصة بالإستبانة

1- قياس الاعتمادية :- تم اعتماد طريقة الإختبار وإعادة الإختبار (Test & Retest Method) لقياس الاعتمادية، حيث تم بموجب هذه الطريقة توزيع الإستبانات على (30) فرداً من أفراد العينة البالغ عددهم (85) فرداً، والذين تم اختيارهم بشكل عشوائي، وبعد أن تم أخذ إجاباتهم وفرزها ومن ثم تبويبها وبعد مدة (20) يوماً تم إعادة توزيع الإستبانات على الأفراد أنفسهم، وبعد استلام الإجابات في المرة الثانية وبعد فرزها وتبويبها وجد أن معامل الارتباط البسيط (Pearson) بين الإجابتين الأولى والثانية تبلغ نسبته (84 %) عند نسبة معنوية (1%)، وتعد هذه النتائج مقبولة على صعيد الدراسات الإدارية، وتشير إلى اعتمادية (ثبات) المقياس.

2- قياس صدق المحتوى :- تم استخراج معاملات الاتساق والتناغم الداخلي لاختبار صدق محتوى الاستبانة من خلال أبعاد البحث باستعمال مصفوفة الارتباط الموضحة في ملحق رقم (2) التي بينت وجود ارتباطات ذات دلالة إحصائية بين كافة أبعاد الاستبانة عند نسبة معنوية بلغ (1%)، مما يدل على وجود اتساق بين هذه الأبعاد، كما تم التأكد من الاتساق وصدق المحتوى للاستبانة وذلك باستعمال اختبار (Cronbach Alpha)، حيث بلغ معامل الثبات باستعمال هذا الاختبار (82%) وتعد نسبة إحصائياً في البحوث الإدارية لكونها أكبر من نسبة (75%)، وكل ذلك يقود إلى إن الاستبانة تتصف بالتناغم الداخلي والاتساق وبالتالي صدق المحتوى .

#### عاشراً : وصف عينة البحث

إن اختيار فئة عينة البحث جاء بصيغة قصدية (عمدية)، حيث اشتملت على عدداً من العاملين الإداريين في مستشفى النسائية والتوليد / كربلاء المقدسة، وقد تم اختيار هذه الفئة المتمثلة بالعاملين الإداريين بشكل قصدي على اختلاف وظائفهم لطبيعة البحث التي تتطلب قدرًا كافيًا من الإدراك لفقرات ومضامين الاستبانة وكذلك الأبعاد التي تضمها الاستبانة .

وإن إجمالي عدد العاملين في مستشفى النسائية والتوليد / كربلاء المقدسة في كافة مفاصلها الإدارية يبلغ (105) شخصاً، وقد بلغت عينة البحث (85) شخص ويعد حجم العينة مقبول من الناحية الإحصائية والعلمية لتمثيل المجتمع، فمن الناحية الإحصائية تعد عينة البحث مستوفية للشروط الإحصائية ومقبولة وذلك وفق معادلة (Glenn,1992) والتي وضعها لحساب العينات وكما موضح أدناه:

$$n = N / \{1 + N(e)^2\}$$

حيث أن :  $N =$  حجم المجتمع ،  $n =$  حجم العينة ،  $e =$  نسبة المعنوية

وعندما نطبق المعادلة أعلاه على معطيات البحث نحصل على المعادلة الآتية :

$$n = 105 / \{1 + 105(0.05)^2\} = 84$$

وعلى ذلك فإن حجم العينة من الناحية الإحصائية يجب أن يكون (84) فرداً أو أكثر، كما إن جدول تحديد العينات بصورة عشوائية الذي وضعه بشماني [3] يؤكد ذلك، وقد استند ذلك الجدول على معادلات تحديد العينات والتي نكرها العديد من الباحثين في مجال علم الإحصاء ومن أبرزهم (هربرت أركن، وكوكران، وريتشارد جيجر). أما من الناحية العلمية فإن حجم العينة تمثل في (81%) من إجمالي عدد العاملين الإداريين في مستشفى النسائية والتوليد / كربلاء المقدسة وهذه النسبة مقبولة علمياً في البحوث الإدارية.

جدول (2)  
وصف عينة البحث

المتغيرات	العينة	التكرار	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	الذكور	55	65 %
	الإناث	30	35 %
المجموع		85	100 %
الفئة العمرية	30 - 19	25	29 %
	40 - 31	35	41 %
	50 - 41	16	19 %
	60 - 51	8	10 %
	61 - فأكثر	1	1 %
المجموع		85	100 %
المؤهل العلمي	إعدادية	17	20 %
	دبلوم	20	24 %
	بكالوريوس	41	48 %
	دبلوم عالي	5	6 %
	ماجستير	2	2 %
	دكتوراه	-	-
المجموع		85	100 %
عدد سنوات الخدمة في مجال العمل الحالي	5 - 1	20	24 %
	10 - 6	31	36 %
	15 - 11	14	16 %
	20 - 16	7	8 %
	25 - 21	6	7 %
	30 - 26	4	5 %
	31 - فأكثر	3	4 %
	المجموع		85

المصدر : اعداد الباحثون بالاستناد إلى الاستبانة



## أحد عشر: أساليب التحليل الإحصائي

تم استعمال مجموعة من الأساليب الإحصائية وتم توظيف البرنامج الإحصائي (SPSS19) لوصف متغيرات البحث واختبار الفرضيات، وإن الأساليب الإحصائية المعمول بها في البحث هي (اختبار Cronbach Alpha، والمتوسط الحسابي الموزون، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف، وشدة الإجابة، ومعامل الارتباط، والانحدار الخطي البسيط، ومعامل التفسير  $R^2$ ، واختبار F، واختبار T)

## المبحث الثاني

### الجانب النظري للبحث

#### أولاً: - التشارك المعرفي

##### 1- مفهوم التشارك المعرفي

يعد التشارك المعرفي أحد نشاطات إدارة المعرفة، إذ لا يمكن الحديث عن التشارك المعرفي داخل المنظمة من دون الحديث عن نقلها، لأن عملية انتقال المعرفة هي الخطوة الحاسمة نحو عملية التشارك، وأكد العديد من الكتاب والباحثين بأن المعرفة هي حالة العلم الظاهر بهيأة حقائق، مفاهيم ومبادئ، قوانين ورؤى، وأحكام وحس ومشاعر [4]، إذ يرى [5] إن التشارك المعرفي هو عملية تلقائية تحدث من دون أي تخطيط ولا تحتاج لاستعداد الفرد لها، أما [6] يصفها بأنها عملية التفاعل المستمر والمتبادل لأصول المعرفة (الضمنية والصريحة) بين الأفراد، فرق العمل وبين المنظمة والمستفيدين، وبين المنظمات التي تعمل في السوق، فيما يؤكد [7] إن التشارك المعرفي عملية تتخذ صوراً متعددة، كالاتصال المباشر الذي يحدث بين الأفراد في المؤتمرات والاجتماعات وورش العمل والتدريب وجلسات الحوار وتبادل الآراء.

وفي السياق نفسه فقد أوضح بعض الباحثون أن التشارك المعرفي هو عملية تبادل المعرفة من شخص إلى آخر وهو أحد عمليات إدارة المعرفة، وكذلك فقد بين [8] إن التشارك المعرفي هو العملية التي من خلالها يتبادل الأفراد المعرفة ليقدموا معاً معرفة جديدة، أما [2] فيرى إن التشارك المعرفي سلوكاً يتم فيه نشر معارف الأفراد المكتسبة وإعطائها للآخرين في المنظمة، أما [9] فيصف التشارك المعرفي بأنه وسيلة من وسائل المنظمة للسيطرة على منابع المعرفة الموجودة في بيئتها من خلال توفير عوامل نجاح المشاركة التي تمكنها من مواكبة التغيرات المستمرة والصمود أمامها عبر القوة التي توفرها المشاركة في المعرفة للمنظمة، فيما يؤكد [10] على إن التشارك المعرفي هو العملية التي يتم من خلالها التبادل ونقل المعرفة الصريحة أو الضمنية بين الأفراد داخل المنظمة من خلال الاتصالات، التعاون والتفاعل المتبادل الذي يتم بين الأفراد مما يؤدي إلى خلق معرفة جديدة.

##### 2- أهمية التشارك المعرفي

تتبع أهمية التشارك المعرفي كونها عاملاً مهماً وحاسماً في تحقيق الميزة التنافسية وتعطي الإبداع والابتكار في الأنشطة والعمليات المتعددة والمختلفة من خلال دورها في حل المشكلات التي تواجهها المنظمات أو قد تتعرض لها [11] ويلعب التشارك المعرفي دوراً فاعلاً في كافة أقسام ووحدات المنظمة وذلك لوجود المعرفة في كل قسم من أقسامها المختلفة، فعندما تكون هناك تفاعلات بينهما فإن المعرفة الجديدة قد تظهر كنتيجة لهذه التفاعلات [12].

كما تبرز أهمية التشارك المعرفي في حاجة المنظمة لنقل المعرفة ونشرها والتشارك بها في مختلف أرجاء المنظمة، إذ أن التفاعل بين التكنولوجيا والتقنيات والأفراد له أثره الفعال والايجابي المباشر في زيادة فاعلية توزيع المعرفة مما يجب على المنظمة في هذا المجال إيجاد بيئة تنظيمية أفقية تتبع سياسة الباب المفتوح والذي يسمح بإيصال المعرفة من مخازنها إلى كافة أنحاء المنظمة [13].

إن انتقال المعارف من فرد إلى آخر سيساهم في خلق القيمة المضافة على مستوى الأنشطة التنظيمية ويؤدي كذلك إلى توسيع المجال المعرفي من طريق إتاحة الفرصة للعاملين لمناقشة المعارف النظرية وتقاسم المهارات والممارسات [14].

### 3-مكونات التشارك المعرفي

تعددت المكونات التي اعتمدها الكتاب والباحثون في قياس التشارك المعرفي وفيما يأتي ذكر أهم هذه المكونات:-  
[13]، [14]، [15]

**1) القيادة :-** تسعى المنظمة وبطريقة إبداعية أن تقوم بالمنافسة على قدرة القادة في تجميع أفكار جديدة وذات قيمة عالية لتصبح لديها مهارات أساسية متجددة، والتشارك المعرفي هو عملية فرقية يعرف على انه تبادل الأفكار والمعلومات والاقتراحات بين أعضاء فريق العمل ولا يمكن أن يحدث التشارك المعرفي إلا في فريق العمل، ولكن للقائد دور مهم وفعال في المنظمة بصنع هذا التشارك .

**2) الثقة بين الأفراد :-** تعد الثقة مفهوماً متعدد الأبعاد في طبيعته، إذ يتم التمييز والتفرقة بين بعدين للثقة وهي : الثقة على أساس الإدراك، والثقة على أساس التأثير ويقصد بالثقة على أساس الإدراك النظرة العقلانية للثقة والتي ترتبط بالكفاءات، والقدرة والمسؤولية، والسلامة، والمصادقية، والموثوقية .

بينما الثقة على أساس التأثير فهي أكثر ارتباطاً بالعاطفة إذ تتضمن عدة عناصر منها: الاهتمام، الإحسان، الإيثار، والالتزام، والاحترام المتبادل كما تمت التفرقة بين الثقة المحسوبة والثقة غير المحسوبة، إذ ترتبط الأولى بفكرة العائد والتكلفة، فيما ترتبط الثانية بمواقف الأفراد وقيمهم وتعد الثقة عاملاً غير ملموس يشجع عملية التشارك في المعرفة .

**3) الثقافة المعرفية :-** وتتضمن الثقافة المعرفية العادات والتقاليد والقيم للمنظمة، وسياساتها، ورسالتها، السلوكيات الأساسية وطريقة تعاملها مع الأفراد العاملين فيها وتوجد عدة عناصر من القيم والمعتقدات التي تصنع الثقافة المعرفية التنظيمية هي : التعاون، الالتزام، الكفاءة، المساعدة، الإبداع، التحفيز، المشاركة، فرق العمل، الابتكار وتعكس هذه العناصر إمكانية التشارك المعرفي وتسهل من تدفق المعرفة الضمنية إذ أصبح الفرد ضمن هذه الثقافة أكثر قدرة على الاحتكاك والتعلم السريع من خلال الملاحظة .

**4) مفهوم با ( Concept Ba ) :-** أدخل هذا المفهوم (Nonaka & Kanno, 1998) إذ ذكر إن المعرفة لا يمكن فصلها إلى تشارك مادي وافتراس فكري عند توليدها واستخدامها، فالتشارك المعرفي يمكن أن يعتمد على البنية التحتية للإتصال (وهو الافتراض المادي للمعرفة) ومواقف وقواعد التشارك المعرفي داخل الفريق ( وهو الافتراض الفكري للمعرفة ) [16]. وتوجد أربعة أنواع لمفهوم Ba يمكن توضيحها في الشكل الآتي :-

	فرد	نوع التفاعل	جماعة
وجها لوجه	منشأ Ba Dialoguing		حوار BA Originating
الوسيلة	ممارسة Ba Exerting		تنظيم Ba Systemizing
افتراضي			

شكل (3)

### مصنوفة أنواع مفهوم Ba

Source: Nonak, I., Toyama, R., & Kanno, N., (2000), " SECI Ba and leadership: A unified model of Dynamic knowledge creation ", long rang planning , Vol.(33) .

إذ يشير Ba إلى التفاعل وجها لوجه بين الأفراد، ويحدث عندما يقوم الفرد بالمشاركة بخبراته، أحاسيسه، عواطفه، قدراته الذهنية ويناسب سياق تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ضمنية أخرى .  
بينما يشير حوار Ba إلى التفاعل وجها لوجه بين الجماعة ويحدث عندما يتم التشارك في المهارات والنماذج الذهنية وتحويلها إلى معارف عامة ويناسب سياق الأخرجة أي تحويل المعرفة الضمنية إلى ظاهرة .  
أما تنظيم Ba فيشير إلى التفاعل الافتراضي بين الجماعات ويناسب سياق التركيب، أي تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ظاهرة .

في حين ممارسة Ba تشير إلى التفاعل الافتراضي الفردي ويناسب سياق الأدخلة .  
**(5) دور التركيبة الإنسانية :-** للمنظمة عدة مسؤوليات وتسعى لتقديم خلفية للفهم في المنظمة لتدعم الإنتاجية والربحية ، وان التركيبة الإنسانية هي التي تحدد فيما إذا وجد ضغط في محيط العمل، مثل الاستخدام المفرط للقوة، معدل تكرار عال للمهام، المواقف الصعبة والتي تعد عائقاً لتحقيق تعليمات وضوابط التركيبة الإنسانية . فاستخدام الإنسانية والتعامل بها في محيط المنظمة يزيد من قوة الإنتاجية والجودة والتشارك المعرفي والولاء المستمر من قبل الأفراد العاملين في المنظمة لمنظمتهم .

#### 4- أشكال التشارك المعرفي :-

يشير (Marquradt,2002) إلى ان التشارك المعرفي داخل المنظمة يكون على نوعين : أما بشكل مقصود أو بشكل غير مقصود [17] .

**(1) الشكل المقصود :** يعني أن تتم عملية مشاركة المعرفة قصدياً داخل المنظمة من خلال الاتصالات الفردية المبرمجة بين الأفراد أو من خلال الأساليب المكتوبة مثل : المذكرات والتقارير والنشرات الدورية ومختلف أنواع المطبوعات الداخلية بالإضافة إلى ذلك فإنه يتم التشارك المعرفي قصدياً من خلال استعمال الفيديو، والاشطرة الصوتية وعقد المؤتمرات والندوات الداخلية وبرامج الإرشاد والتدريب وإجراء التقلات وتدوير الأعمال بين الأعضاء .  
**(2) الشكل غير المقصود :** يعني التشارك المعرفي بشكل غير مقصود داخل المنظمة من خلال الشبكات غير الرسمية، والقصاص والأساطير وما شابه ذلك .

#### 5- أبعاد التشارك المعرفي :-

وضع [1] مجموعة من الأبعاد للتشارك المعرفي حيث يتضمن هذا المقياس (5) أبعاد، وتم الاستناد إلى هذا المقياس واعتماد أبعاده كونه ذو شمولية ويتناسب مع مجال تطبيق البحث الحالي، وفيما يلي توضيح لمفاهيم هذه الأبعاد :-  
**(1) الاستمتاع في مساعدة الآخرين :** يشير هذا البعد إلى السلوكيات التقديرية التي يعتمدها الفرد في مساعدة الأفراد الآخرين فيما يخص حل المشكلات وإنجاز المهام ذات الصلة بعمل المنظمة، حيث أن مساعدة الآخرين تقود إلى الفخر والإعتزاز بالنفس فضلاً عن كونها تقوي العلاقات بين الأفراد داخل المنظمات وتنمي معارفهم .  
**(2) كفاءة المعرفة الذاتية :** تشير كفاءة المعرفة الذاتية إلى أحكام الأفراد فيما يتعلق بقدراتهم الخاصة بتنظيم وتنفيذ إجراءات العمل اللازمة لتحقيق مستويات محددة من الأداء، وإن الكفاءة الذاتية يمكن أن تساعد على تحفيز العاملين للمشاركة في المعرفة مع الزملاء . وإن كفاءة المعرفة الذاتية تتجلى عادة في العاملين الذين يعتقدون أن معارفهم يمكن أن تساعد على حل المشاكل المتعلقة بالعمل وتحسين فعالية العمل .

وان التشارك المعرفي يحتاج إلى التفاعل بين الأفراد وهذا التفاعل هو البداية الأساسية في بناء كفاءة المعرفة الذاتية

ويحتاج إلى مجموعة من العناصر منها :-

- (1) إيجاد طرق البحث للمعرفة والتشارك بها .
- (2) الاستفادة من الآخرين ممن لهم الخبرة السابقة في عملية التشارك المعرفي .
- (3) إعادة الاستعمال والبناء للمعرفة والمشاركة بالمصادر الأخرى المتوفرة .

**(3) دعم الإدارة العليا :** يعتبر دعم الإدارة العليا أحد العوامل التنظيمية التي تعتبر كمحددات لعمليات تبادل المعرفة ويوفر دعم الإدارة العليا مناخ تنظيمي داعم للنجاح والتطور وتقاسم المعرفة التنظيمية, وأن تقاسم المعارف أمر ضروري لخلق والحفاظ على ثقافة تبادل المعرفة الإيجابية في المنظمة, بناء على ذلك، وأن دعم الإدارة العليا يؤثر إيجابيا على رغبة العاملين في تبادل المعرفة مع الزملاء.

**(4) المكافآت التنظيمية :** تشير المكافآت التنظيمية إلى ما تقوله المنظمة وتفعله حول سلوكيات العاملين وقد تكون المكافآت نقدية مثل زيادة الرواتب والحوافز أو مكافآت غير النقدية مثل الترقيات والأمن الوظيفي, بالإضافة إلى ذلك فإن إعتقاد العاملين بأنهم سوف يحصلون على مكافآت سوف يقود إلى تعزيز مشاركة المعرفة وزيادة الرغبة الإيجابية للتبرع بالمعرفة وتلقيها.

**(5) استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات :** تعد عملية استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من العوامل المحددة لعمليات تبادل المعرفة وتقاسمها وذلك لأن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يمكن أن تتيح البحث السريع والوصول للمعلومات والمعرفة واسترجاعها، وفي إطار تقاسم المعرفة فإن استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يقود إلى تطوير أساليب جديدة مثل (المجاميع على شبكة الإنترنت, وقواعد البيانات، والشبكة الداخلية، والمجتمعات الافتراضية، وما إلى ذلك)، وعلاوة على ذلك، يعتقد أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تلعب الأدوار الثلاثة التالية في أنشطة إدارة المعرفة :

(1) الحصول على المعرفة.

(2) تعريف، وتخزين، وتصنيف، وفهرسة، وربط العناصر الرقمية ذات الصلة بالمعرفة.

(3) البحث عن المحتوى ذي الصلة وتحديده.

وإن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يمكن أن توفر قنوات الاتصال للحصول على المعرفة، وتصحيح عمليات تدفق

المعرفة.

وقد أصبحت لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أهمية كبيرة في تعظيم قدرة المنظمة على خلق معرفة جديدة وبيئة داخلية تشجع مشاركتها من خلال مختلف أدواتها التي ساهمت في ربط الأفراد ببعضهم البعض وذلك بنشوء الجماعات غير الرسمية وتبادل المعلومات، إذ سمحت بتحريك المعرفة من وإلى مختلف أشكالها عن طريق البوابات الالكترونية لبناء طرق عامة متعددة للدخول إلى مخزون المعلومات باستعمال مصادر المعرفة التنظيمية إذ تزود البوابات الالكترونية الأفراد العاملين في المنظمة بما يبحثون عنه من خلال تطبيقات نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والمتمثلة بـ (أنظمة عمل المعرفة، وأنظمة الذكاء الصناعي، والنظم الخبيرة، ونظم مساندة القرارات الجماعية، ونظم أتمت المكتب).

## ثانياً: - الميزة التنافسية

### 1- مفهوم الميزة التنافسية وأهميتها

وردت الميزة التنافسية في الأدبيات المتخصصة العديد من المفاهيم ، سيتم استعراض بعض منها بما يخدم توجهات الدراسة الحالية، فرأى [18] بأنها الشيء المنفرد والمتميز الذي تتمتع وتبرز به المنظمة، أما [19] فقد عدّها بالخطوة التي تستطيع من خلالها المنظمة منافسة الآخرين وتحقيق هدف التفوق، وبتعبير آخر فقد وصف [20] الميزة التنافسية بأنها التفوق الناتج من قدرة المنظمة في التفاعل مع البيئة للحصول على المدخلات وتحويلها إلى مخرجات ذات قيمة للزبون مقارنة مع المنظمات الأخرى، وكذلك يوضح كل من [21] بأنها قدرة المنظمة على تحقيق التميز والتفوق على المنافسين في السوق وذلك من خلال تطوير القدرات والإمكانات المميزة.

في حين [22] فقد عبروا عن الميزة التنافسية بأنها قدرة المنظمة على تحقيق كفاءتها بتفوق في السوق مقارنة مع منظمات الأخرى، وفي السياق نفسه فقد عرف [23] الميزة التنافسية بأنها القدرة على مواجهة مختلف مصادر المنافسة في ظل محيط متغير، الأمر الذي يتطلب تحقيق الأفضلية التنافسية التي تمكن من الحفاظ على هذه المقدرّة التنافسية واستمرارها.

ومن أجل إعطاء الميزة التنافسية المفهوم الأوضح فذلك يظهر من خلال خصائصها التي يمكن أن تستخدم من قبل المنظمة لتقييم ميزتها التنافسية وهذه الخصائص هي : [8]

- (1) تشتق من رغبات وحاجات الزبون.
- (2) تقدم المساهمة الأهم في نجاح الأعمال.
- (3) تقدم الملائمة الفريدة بين موارد المنظمة والفرص البيئية.
- (4) طويلة الأمد وصعبة التقليد من قبل المنافسين.
- (5) تقدم قاعدة للتحسينات اللاحقة.
- (6) تقدم التوجيه والتحفيز لكل المنظمة.

### 2- أهمية الميزة التنافسية

تحظى الميزة التنافسية بأهمية كبيرة في الأدبيات المعاصرة ، إذ شهدت البيئة التي تعمل فيها معظم المنظمات تغيرات جوهرية على المستويات المحلية والإقليمية والعالمية نتيجة لثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحرير التجارة العالمية بعد اتفاقية الجات (GATT) وانبثاق المنظمة العالمية للتجارة فضلاً عن تأثيرات العولمة إذ غالباً ما تتدخل الدولة من خلال قطاعاتها ومؤسساتها العامة بصيغة تتبنى أدواراً فاعلة ينطوي عليها تطوير الميزة التنافسية لمؤسساتها العاملة محلياً ودولياً [7].

ويمكن تحديد أهمية الميزة التنافسية بما يأتي:- [7]

- (1) تعد الميزة التنافسية معياراً مهماً لتحديد المنظمات المتميزة عن غيرها؛ لان المنظمات المتفوقة تتميز بإيجاد نماذج جديدة منفردة لا يمكن تقليدها لانها واثقة من ان النماذج القديمة لها قد أصبحت معروفة ومتوفرة بشكل واسع وكبير وان المنافسين على علم كامل بها.
- (2) كما وتعد الميزة التنافسية عاملاً مهماً وجوهرياً لعمل المنظمات على اختلاف أنواعها وإنتاجها؛ لأنها الأساس الذي تصاغ حوله الاستراتيجيات التنافسية وتتفاعل سائر العوامل أو المتغيرات لدعم هذه الميزة وانبثاق الإستراتيجية التنافسية الشاملة للمنظمة.

### 3-العوامل المؤثرة على إنشاء الميزة التنافسية

تشأ الميزة التنافسية نتيجة لعوامل داخلية أو عوامل خارجية: [24]

(1) **العوامل الخارجية:** - تتمثل في تغير احتياجات الزبون أو التغيرات التكنولوجية أو الاقتصادية أو القانونية والتي قد تخلق ميزة تنافسية لبعض المنظمات نتيجة لسرعة رد فعلهم على مواكبة التغيرات، على سبيل المثال يمكن القول بأن المنظمة التي استوردت التكنولوجيا الحديثة والمطلوبة في السوق استطاعت أسرع من غيرها في خلق الميزة التنافسية من طريق استجاباتها وسرعة رد فعلها على تغير التكنولوجيا واحتياجات السوق .

(2) **العوامل الداخلية :** - هي قدرة المنظمة على امتلاك موارد وبناء أو شراء قدرات لا تكون متوفرة عند المنافسين الآخرين، من بينها الابتكار والإبداع اللذين لهما دور كبير في خلق ميزة تنافسية ولا ينحصر الإبداع هنا في تطوير المنتج أو الخدمة ولكن يشمل الإبداع في الإستراتيجية وأسلوب العمل أو التكنولوجيا المستخدمة أو الإبداع في خلق فائدة جديدة .

### 4- أبعاد الميزة التنافسية

وضع [2] بعدين للميزة التنافسية, وقد تم الاستناد إلى هذا المقياس كونه مطبق على مستوى عالمي ويتمتع بالرصانة, كذلك لتلائم بعدين المقياس وفقراته مع التطبيق في المنظمات الخدمية العامة والتي منها المنظمات الصحية, وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد:  
(1) **المرونة:** - تعد المرونة في الوقت الحاضر أحد أبعاد الميزة التنافسية بعد أن ازدادت رغبات الزبائن في التغير والتنوع, ويمكن تعريفها بأنها إمكانية إجراء التغييرات الجوهرية في الموقع السوقي والتي تعتمد على الإبداع والابتكار والتصميم, كما يمكن التعبير عن المرونة بأنها قدرة الاستجابة للتغييرات في تصميم المنتج أو مقدار الإنتاج أو المزيج التسويقي والقابلية على التكيف لمدى واسع من البيئات المحتملة .

(2) **الاستجابة :** - أن التغير والتعقيد البيئي يفرض على المنظمة ضرورة الاستجابة ومواكبة التغيرات التي تحدث في البيئة العامة والخاصة وان تكون الاستجابة سريعة لتلك التغيرات التي تعد احد الأسباب الرئيسية لديمومة واستمرارية المنظمة وجعلها في موقع تنافسي جيد مع باقي المنظمات المنافسة الأخرى, كما أن سرعة الاستجابة في تلبية حاجات ورغبات الزبون تكون من خلال تقديم الخدمات ذات الجودة العالية في الوقت والمكان المناسبين وبالسعر المناسب .

### المبحث الثالث

#### الجانب العملي للمبحث

أولاً : وصف متغيرات البحث وتشخيصها

قام الباحثون باستعمال مقياس عشري يحتوي على (11) مرتبة، حيث إن الرتبة الأولى تمثل أقل وزن وهي (أثقف بنسبة zero%)، والرتبة الحادية عشر هي (أثقف بنسبة 100%)، وقد كان المتوسط الفرضي (50%)، وهو حاصل جمع أقل نسبة (zero%) مع أعلى نسبة (100%)، مقسوم على (2)، حيث إن المتوسط هو:  $\{ \frac{1+0}{2} = 0.5 \}$ .

#### 1- وصف وتشخيص آراء عينة البحث حول التشارك المعرفي بأبعاده

أن وصف وتشخيص آراء عينة البحث لمتغير التشارك المعرفي ككل يمكن توضيحه من خلال الجدول (3) الآتي:

## جدول (3)

وصف آراء عينة البحث وتشخيصها حول متغير التشارك المعرفي بأبعاده

المتغيرات	مجموع الإجابات	المتوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	شدة الإجابة %
X1	340	0.677	0.190	0.281	67.7
X2	340	0.577	0.205	0.355	57.7
X3	340	0.651	0.210	0.322	65.1
X4	340	0.589	0.214	0.363	58.9
X5	340	0.666	0.192	0.288	66.6
التشارك المعرفي (X)	1700	0.632	0.202	0.320	63.2

المصدر: إعداد الباحثون بالاستناد إلى نتائج الحاسب الإلكتروني

بالنظر إلى الجدول (3) أعلاه يتضح إن المتوسط الحسابي لمتغير التشارك المعرفي بلغ (0.632) وهو أكبر من المتوسط الفرضي والذي يبلغ (0.5)، وإن الانحراف المعياري له (0.202)، كما إن معامل الاختلاف للمتغير (0.320)، وهذا يشير إلى وجود تجانس بين إجابات الأفراد، وأن شدة الإجابة للعينة حول متغير التشارك المعرفي بلغت (63.2%) . كما يبين الجدول (3) إن قوة الاهتمام ببعد الاستمتاع في مساعدة الآخرين جاءت بالمرتبة الأولى من المتغير حيث كانت شدة الإجابة له (67.7%)، وكان الانحراف المعياري (0.190)، كما كان معامل الاختلاف (0.281)، وهذا يدل على أن المستشفى المبحوثة تهتم في مساعدة الآخرين بشكل كبير، وجاء في المرتبة الثانية بعد استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات حيث بلغت شدة إجابته (66.6%)، وبلغ الانحراف المعياري له (0.192)، وبلغ معامل الاختلاف له (0.288)، وهذا يشير إلى تجانس الإجابات للأفراد والاهتمام باستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المستشفى المبحوثة، وجاء في المرتبة الثالثة بعد دعم الإدارة العليا حيث كانت شدة إجابته (65.1%)، وكان الانحراف المعياري (0.210)، ومعامل الاختلاف (0.322)، وهذا يشير إلى وجود تجانس في الإجابات والاهتمام بهذا البعد بشكل جيد نسبياً في المستشفى المبحوثة، وجاء في المرتبة الرابعة بعد المكافآت التنظيمية حيث بلغت شدة إجابته (58.9%)، وكان الانحراف المعياري (0.214)، وكان معامل الاختلاف له (0.363)، وهذا يشير إلى تجانس الإجابات لإفراد العينة والاهتمام المتوسط بالمكافآت التنظيمية في المستشفى المبحوثة، وأخيراً جاء في المرتبة الخامسة بعد كفاءة المعرفة الذاتية حيث كانت شدة إجابته (57.7%)، وكان الانحراف المعياري له (0.205)، وكان معامل الاختلاف (0.355)، وهذا يشير إلى تجانس الإجابات لإفراد العينة والاهتمام المتوسط نسبياً ببعد كفاءة المعرفة الذاتية في المستشفى المبحوثة.

وبالنظر إلى متغير التشارك المعرفي وكافة أبعاده يتضح أن العينة تهتم بشكل جيد بهذا المتغير وهذا ما أتضح جلياً على إجابات الأفراد، حيث كانت الأوساط الموزونة ولكافة الأبعاد من (X1-X5) أكبر من المتوسط الفرضي (0.5)، كما كانت شدة الإجابة للعينة ولكافة الأبعاد أكبر من نسبة (50%).

## 2- وصف وتشخيص آراء عينة البحث حول الميزة التنافسية بأبعاده

أن وصف وتشخيص آراء عينة البحث لمتغير الميزة التنافسية ككل يمكن توضيحه من خلال الجدول (4) الآتي :

## جدول (4)

وصف أراء عينة البحث وتشخيصها حول متغير الميزة التنافسية بأبعاده

شدة الإجابة %	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي الموزون	مجموع الإجابات	المتغيرات
64.9	0.317	0.206	0.649	425	Y1
67.5	0.295	0.199	0.675	510	Y2
66.2	0.307	0.203	0.662	935	الميزة التنافسية (Y)

المصدر : إعداد الباحثون بالاستناد إلى نتائج الحاسب الإلكتروني

بالنظر إلى الجدول (4) أعلاه يتضح إن المتوسط الحسابي لمتغير الميزة التنافسية بلغ (0.662) وهو أكبر من المتوسط الفرضي والذي يبلغ (0.5)، وإن الانحراف المعياري (0.203)، كما إن معامل الاختلاف للمتغير (0.307). وهذا يشير إلى وجود تجانس بين إجابات الأفراد، وأن شدة الإجابة للعينة حول متغير الميزة التنافسية (66.2%) .

كما يبين الجدول (4) إن قوة الاهتمام ببعد الاستجابة جاءت بالمرتبة الأولى من المتغير حيث كانت شدة الإجابة (67.5%)، وكان الانحراف المعياري (0.199)، كما كان معامل الاختلاف (0.295)، وهذا يدل على أن المستشفى المبحوثة تهتم بالاستجابة بشكل كبير، وجاء في المرتبة الثانية بعد المرونة حيث بلغت شدة إجابته (64.9%)، وبلغ الانحراف المعياري لهذا البعد (0.206)، وبلغ معامل الاختلاف له (0.317)، وهذا يشير إلى تجانس الإجابات للأفراد والاهتمام بالمرونة في المستشفى المبحوثة.

وبالنظر إلى متغير الميزة التنافسية وكافة أبعاده يتضح أن العينة تهتم بشكل جيد بهذا المتغير وهذا ما أتضح جلياً على إجابات الأفراد، حيث كانت الأوساط الموزونة ولكافة الأبعاد من (Y1-Y2) أكبر من المتوسط الفرضي (0.5)، كما كانت شدة الإجابة للعينة ولكافة الأبعاد أكبر من نسبة (50%) .

ثانياً: قياس علاقات الارتباط بين التشارك المعرفي والميزة التنافسية

بهدف معرفة معنوية علاقة الارتباط بين التشارك المعرفي بأبعاده (X) والميزة التنافسية بأبعادها (Y) قام الباحثون باختبار الفرضيتين الآتيتين :

- فرضية العدم (H0) لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التشارك المعرفي بأبعاده والميزة التنافسية بأبعادها.
  - فرضية الوجود (H1) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التشارك المعرفي بأبعاده والميزة التنافسية بأبعادها.
- ولقبول الفرضية الرئيسية أو عدم قبولها وللتأكد من مدى وجود علاقة إحصائية بين التشارك المعرفي بأبعاده (X) والميزة التنافسية بأبعادها (Y) فقد قام الباحثون باختبار قيمة الارتباط باستعمال الاختبار (T) وكما هو موضح في الجدول (5) الآتي:



## جدول (5)

نتائج علاقات الارتباط بين التشارك المعرفي بأبعاده والميزة التنافسية بأبعادها

أبعاد الميزة التنافسية			الميزة التنافسية (Y)	المتغير المعتمد
قيمة (T) الجدولية	الإستجابة (Y2)	المرونة (Y1)		المتغير المستقل
2.636	0.655	0.603	0.712	التشارك المعرفي (X)
	7.897	6.886	9.238	قيمة (T) المحسوبة
درجة الثقة	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (1%) بين التشارك المعرفي بأبعاده والميزة التنافسية بأبعادها			النتيجة
99%				

N= 85

المصدر: إعداد الباحثون بالاستناد إلى نتائج الحاسب الإلكتروني

يتبين من الجدول (5) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية وموجبة بين التشارك المعرفي وأبعاد الميزة التنافسية وكالاتي:

أ- هناك علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية بين التشارك المعرفي (X) والمرونة (Y1) حيث كانت القيمة لمعامل الارتباط (0.603)، عند مستوى معنوية (1%)، أي عند درجة ثقة (99%)، وكانت قيمة (T) المحسوبة (6.886)، وهي بذلك أكبر من (T) الجدولية (2.636)، وهو ما يدعم وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية.

ب- وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية بين التشارك المعرفي (X) والاستجابة (Y2) حيث بلغت القيمة للارتباط (0.655)، وكان مستوى المعنوية (1%) أي عند درجة ثقة (99%)، وبلغت (T) المحسوبة (7.897) وهي أكبر من (T) الجدولية البالغة (2.636)، وهو ما يدعم وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية .

كما يتضح من الجدول (5) وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية بين التشارك المعرفي (X) والميزة التنافسية (Y) حيث بلغت القيمة لمعامل الارتباط (0.712) وعند مستوى معنوية (1%)، أي درجة ثقة (99%)، وكانت قيمة (T) المحسوبة (9.238) وهي أكبر من قيمة (T) الجدولية (2.636)، وهو ما يؤكد وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية .

ومما تقدم يتضح وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية بين التشارك المعرفي والميزة التنافسية بشكل عام ومع كافة أبعاد الميزة التنافسية، وهذا ما يقود إلى رفض فرضية العدم (H0) والتي فحواها (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التشارك المعرفي بأبعاده والميزة التنافسية بأبعادها)، كما يؤدي إلى قبول فرضية الوجود (H1) والتي فحواها (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التشارك المعرفي بأبعاده والميزة التنافسية بأبعادها)، وهذا يقود إلى قبول الفرضية الأولى .

## ثالثاً: قياس تأثير التشارك المعرفي في الميزة التنافسية

بغرض التأكد من معنوية علاقة تأثير التشارك المعرفي بأبعاده (X) في الميزة التنافسية بأبعادها (Y) قام الباحثون باختبار الفرضيتين الآتيتين :

- فرضية العدم (H0) لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتشارك المعرفي بأبعاده في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها .

- فرضية الوجود (H1) توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتشارك المعرفي بأبعاده في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها.

ومن أجل قبول الفرضية أعلاه من عدم قبولها وللتأكد من مدى وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتشارك المعرفي بأبعاده (X) في الميزة التنافسية بأبعادها (Y) فقد استعمل الباحثون الاختبار (F) من أجل تحليل معنوية الانحدار الخطي البسيط) وكما هو موضح في الجدول (6) والذي اعتمد الباحثون في بناءه على الصيغة الآتية :

$$Y = 0.121 + 0.856 * X$$

إذ أن (Y) تمثل المتغير المعتمد ( الميزة التنافسية ).

وان (X) تمثل المتغير المستقل ( التشارك المعرفي ).

جدول (6) أنموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير التشارك المعرفي في الميزة التنافسية

معامل التفسير R <sup>2</sup>	قيمة (F)		(X)	CONSTANT	التشارك المعرفي (X) المتغير المعتمد (Y)
	الجدولية	المحسوبة	B1	A	
0.507	6.950	85.421	0.856	0.121	الميزة التنافسية (Y)

N= 85

المصدر : إعداد الباحثون بالاستناد إلى نتائج الحاسب الإلكتروني

ويوضح الجدول (6) ما يأتي :

1- كانت قيمة (F) المحسوبة للتشارك المعرفي (X) (85.421) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية والتي قيمتها (6.950) لأنموذج الانحدار الخطي عند مستوى معنوية (1%) أي عند ثقة (99%)، وهذا يدل على ثبوت معامل الانحدار (B1 = 0.856)، مما يثبت أن متغير التشارك المعرفي يؤثر في الميزة التنافسية للمستشفى المبحوثة .

2- بلغت قيمة معامل التفسير (R<sup>2</sup>) (0.507) أي إن متغير التشارك المعرفي (X) يفسر ما نسبته (50.7%) من التغيرات التي تحدث للميزة التنافسية (Y)، أما النسبة المتبقية والبالغة (49.3%) فتعود إلى تأثيرات لمتغيرات أخرى لم يتم إدخالها في هذا الأنموذج .

ومما سبق يتضح وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتشارك المعرفي في الميزة التنافسية بأبعاده، وهذا ما يقود إلى رفض فرضية العدم (H0) والتي تنص (لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتشارك المعرفي بأبعاده في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها)، كما يؤدي ذلك إلى قبول فرضية الوجود (H1) والتي فحواها (توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتشارك المعرفي بأبعاده في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها)، وهذا يقود الباحثين إلى قبول الفرضية الثانية .

## المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات

### أولاً : الإستنتاجات

#### 1- استنتاجات الوصف والتشخيص لإستجابات أفراد العينة

أ- إن المستشفى المبحوثة تهتم بمتغير التشارك المعرفي كونه يقود إلى تبادل المعرفة بين الأفراد وخلق المعرفة الجديدة ومن ثم تحقيق الميزة التنافسية، علماً إن إجابات الأفراد كافة لعينة البحث حول الأبعاد والأسئلة لهذا المتغير متفقه وذات شدة إجابة جيدة، وإتضح ذلك من خلال ما يأتي:

(1) تعطي المستشفى المبحوثة أهمية كبيرة نسبياً للاستمتاع في مساعدة الآخرين ويظهر ذلك في إتباع السلوكيات التقديرية والتي يعتمدها الفرد في مساعدة الأفراد الآخرين فيما يخص حل المشكلات وإنجاز المهام ذات الصلة بعمل المستشفى .

(2) تدرك المستشفى المبحوثة أهمية كفاءة المعرفة الذاتية وتركز عليها بشكل متوسط رغم أهميتها ودورها الفاعل فيما يتعلق بقدرات الأفراد الخاصة بتنظيم وتنفيذ إجراءات العمل اللازمة لتحقيق مستويات محددة من الأداء في المستشفى.

(3) تولي المستشفى المبحوثة دعم الإدارة العليا أهمية كبيرة نسبياً من خلال قيام الإدارة العليا بتوفير مناخ تنظيمي داعم للنجاح والتطور وتقاسم المعرفة التنظيمية في المستشفى.

(4) تعطي المستشفى المبحوثة اهتمام متوسط للمكافآت التنظيمية من خلال تقديم المكافآت للعاملين التي قد تكون مكافآت نقدية مثل زيادة الرواتب والحوافز أو مكافآت غير النقدية مثل الترقيات والأمن الوظيفي .

(5) تهتم المستشفى المبحوثة باستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل جيد نسبياً، حيث يتضح ذلك بواسطة استعمال التكنولوجيا التي توفر قنوات الاتصال الجيدة للحصول على المعرفة، وتصحيح عمليات تدفق المعرفة في المستشفى .

ب- إن المستشفى المبحوثة تولي اهتمام جيد بمتغير الميزة التنافسية كونه يوفر للمستشفى القدرة على تحقيق التميز والتفوق على المنافسين في السوق وذلك من خلال تطوير القدرات والإمكانيات المميزة، علماً إن إجابات الأفراد كافة لعينة البحث حول الأبعاد والأسئلة لهذا المتغير متفقه وذات شدة إجابة جيدة، وإتضح ذلك من خلال ما يأتي :

(1) تولي المستشفى المبحوثة اهتماماً كبيراً نسبياً بالمرونة وذلك من خلال توفير القدرة على إمكانية إجراء التغييرات الجوهرية في الموقع السوقي ومكافئة التغييرات البيئية والتي تعتمد على الإبداع والابتكار والتصميم .

(2) تدرك المستشفى المبحوثة أهمية الاستجابة وذلك من خلال القدرة على تلبية حاجات ورغبات الزبون بواسطة تقديم الخدمات ذات الجودة العالية في الوقت والمكان المناسبين وبالسعر المناسب.

#### 2- استنتاجات علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

إن التشارك المعرفي والميزة التنافسية يرتبطان بشكل موجب وإن هذا الارتباط ذو دلالة إحصائية، وهذا يدل على إن الاهتمام بالتشارك المعرفي في المستشفى المبحوثة ودعمه بشكل جيد يرافقه تحقيق الميزة التنافسية ولمس فوائدها على أرض الواقع، كما تبين وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية وموجبة بين أبعاد متغير التشارك المعرفي كافة ومتغير الميزة التنافسية بأبعاده .

### 3- استنتاجات علاقات التأثير بين متغيرات البحث

إن التشارك المعرفي يؤثر تأثيراً ذو دلالة إحصائية في تحقيق الميزة التنافسية، وهذا يؤدي إلى إن الاهتمام بالتشارك المعرفي في المستشفى المبحوثة ودعمه بالشكل المطلوب يساهم بدرجة كبيرة في الوصول إلى الميزة التنافسية، كما تبين وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لأبعاد متغير التشارك المعرفي كافة في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها .

### ثانياً: التوصيات

- 1- التركيز على مفهوم التشارك المعرفي ودعم تطبيقه بالشكل الصحيح وذلك لتأثيره الإحصائي في تحقيق الميزة التنافسية للمستشفى المبحوثة، حيث هناك ضرورة للاهتمام بالتشارك المعرفي وخصوصاً كفاءة المعرفة الذاتية والمكافآت التنظيمية كون إن الاهتمام بهذه الأبعاد كان متوسط في المستشفى المبحوثة رغم أهمية هذه الأبعاد ودورها الداعم لتحقيق الميزة التنافسية من خلال تنمية المعرفة الذاتية للأشخاص وتحفيز مشاركتها مع الآخرين من خلال مكافئتهم .
- 2- ضرورة توجه قيادة المستشفى المبحوثة نحو تقليص العوائق والقيود والحوجز التي تحول دون نقل المعرفة وتبادلها والمشاركة فيها بين كافة أقسام وأفراد المستشفى وتوفير المتطلبات المهنية الضرورية لذلك على المستوى البشري والتكنولوجي .
- 3- ضرورة تبني المستشفى المبحوثة مبدأ المشاركة في المعرفة بين كافة العاملين فيها، من خلال نشر الثقافة المساندة لنشر المعرفة وخلق رؤيا مشتركة بينهم بهذا الصدد وتوفير بيئة داعمة للتبادل المعرفي بين الأفراد بما يضمن مستوى متفوق من المعرفة قادر على تحقيق التميز .
- 4- أهمية تبني فلسفة التميز في المستشفى المبحوثة بواسطة معرفة الآليات والممارسات والعمليات التنظيمية التي أسبقيات التنافس وكيفية تحقيقها والإرتقاء بمستوى العمل من خلال إقامة الندوات التثقيفية وورش العمل واعتماد حلقات العصف الذهني حول مفهوم الميزة التنافسية ودعم ثقافة المرونة في العمل وإتباع أعلى درجات الاستجابة للتأقلم مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية .
- 5- ضرورة تطوير المستشفى المبحوثة لمستوى خدمتها للزبائن من خلال زيادة سرعة تلبية الطلبات وتقديم الخدمات الصحية والإدارية والقانونية المرتبطة بها في الأوقات المحددة لها، والقدرة على الاستجابة إلى حالات الزخم التي قد تحدث نتيجة حالات طارئة والاستجابة للتغيرات المفاجئة ووضع سيناريوهات مسبقة للتعامل معها .
- 6- ضرورة القيام بالمقارنات المرجعية في مجال التشارك المعرفي وتبادل المعرفة بشقيها الضمني والظاهر بين المستشفى عينة البحث وبين المستشفيات العالمية الرائدة لمواكبة أهم التطورات المستحدثة بخصوص عملها وكيفية تحقيق التميز من خلال الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ورصد ميزانيات كبيرة لدعمها ومعرفة مدى إمكانية تطبيق هذه التكنولوجيا العصرية والإستفادة منها في البيئة العراقية .

## CONFLICT OF INTERESTS.

There are non-conflicts of interest .

## المصادر

- 1- Lin, Hsiu-Fen, (2007), "Knowledge sharing and firm innovation capability: an empirical study", Emerald Group Publishing Limited (0143-7720), International Journal of Manpower, Vol. 28 No. 3/4, pp. 315-332 .
- 2- Agha, Sabah , and Alrubaiee, Laith , and Jamhour, Manar, "Effect of Core Competence on Competitive Advantage and Organizational Performance", International Journal of Business and Management, Vol. 7, No. 1, pp:192-204, (www.ccsenet.org/ ijbm), (2012).
- 3- بشماني, شكيب, " دراسة تحليلية مقارنة للصيغ المستخدمة في حساب حجم العينة العشوائية ", مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية , سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية, المجلد (63) العدد (5), (2014) .
- 4- Ahmed, N , and Daghfous , A , " knowledge network challenges and apportunities in the united Arab Emirates- European business Review " , VoL .( 22) . No ( 2 ) , (2010) .
- 5- Jain , k .sandhu , and Muaidrm , k . , " Knowledge sharing Academic staff : A case study of business school in klangvalley" , paper , JASA2 Malaysia , (2007) .
- 6- ياسين ، سعد, " إدارة المعرفة : المفاهيم ، النظم والتقنيات " ، دار المناهج ، عمان - الأردن ، (2007).
- 7- Wang, c.,Hult, G.,Ketch, D, and Ahmedp., "knowledge management orientation , market orientation , and firm performance : an integration and empirical" ,Journal of strategic marketing , 17 (2), (2009) .
- 8- بلال ، إيمان, " التشارك في المعرفة وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية " , في مجموعة الاتصالات الأردنية ( أورانج ) , كلية الدراسات العليا ، جامعة البلقاء , الأردن، (2009) .
- 9- شهل ، وسام ياسين, "المشاركة في المعرفة لتحسين جودة الأعمال الرقابية" ، بحث ميداني في ديوان الرقابة المالية الإداري ، الدبلوم العالي ( المعادل للماجستير ) كلية الإدارة والاقتصاد, جامعة بغداد , بغداد - العراق، (2014) .
- 10- الشواهين ، إبراهيم, " اثر التوجه الريادي للجامعات في تنشيط سلوكيات الريادي للجامعات في تنشيط سلوكيات التشارك المعرفي " , رسالة ماجستير في كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط ، (2017) .
- 11- الطاهر ، أسمهان, " إدارة المعرفة " ، دار وائل للنشر ، الطبعة الأولى, عمان - الأردن، (2012) .
- 12- Zhoo , J., " knowledge management and organizational learning in work flow system", Hong kong university, (2000) .
- 13- الشمري ، سجي, " إدارة المعرفة ودورها في عملية التنشيط الاستراتيجي " رسالة ماجستير في الإدارة العامة ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد , بغداد - العراق، (2006) .
- 14- Ang , Zhiyi, and Massingham , Peter, "National culture &the standardization versus Adaptation of knowledge", Journal of knowledge management , vol. , No. (2), Emenald, (5-21) , (2007).
- 15- Shagra , A., Algirem , R., and Almoush , .k., " Affecting factors of knowledge sharing on CRM : An Empirical Investigation using structural Equation Modeling " , world Journal of social seines , Vol . , NO. (1) , (2001) .
- 16- Nonak, I.,Toyama,.R.,and Kanno,N., " SECI Ba and leadership: A unified model of Dynamic knowledge creation " , long range planning , Vol.(33), (2000) .

- 17- نجادات , عبد السلام , " واقع نقل المعرفة والتشارك بها في ظل العولمة " المؤتمر العلمي الدولي ، عولمة الإدارة في عصر المعرفة ، جامعة الجنان ، طرابلس- لبنان، (2012) .
- 18- Lynch , R., " Corporate strategy ", 2<sup>nd</sup>ed ., prentice – Hall, (2000) .
- 19- Heizer , Jay, and Render , Berry , " Operations management", 6<sup>th</sup>ed , prentice - Hall, New Jersey, (2001) .
- 20-الكبيسي ، سعدي مجيد, " العلاقة بين إستراتيجية المنظمة وإستراتيجية تقييم أداء الموارد البشرية وأهميتها في تحقيق الميزة التنافسية " ، أطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال ، الجامعة المستنصرية ، بغداد - العراق ، (2001).
- 21- محسن ، عبد الكريم ، وصباح ، مجيد, " إدارة الإنتاج والعمليات " ، دار وائل للنشر ، عمان - الأردن، (2004) -
- 22- إيفان ، جميس ، ودين جميس, " الجودة الشاملة : الإدارة والتنظيم والإستراتيجية " ، دار المريخ، (2009) .
- 23- داسي ، وهيبية, " دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية " ، مجلة الباحث ، جامعة محمد خضير بكرة ، العدد (11) ، الجزائر، (2012) .
- 24-محمد ، إبراهيم عبد القادر, " قياس اثر عوامل الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة في الميزة التنافسية " ، رسالة ماجستير ، كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط، (2015) .
- 25- Glenn, D., " Determining Sample Size", Florida cooperative service, University of Florida, U. S. A., (1992).

ملحق رقم ( 1 )

بسم الله الرحمن الرحيم

م / استبانة

تحية طيبة ...

تعد الاستبانة التي بين أيديكم جزءاً من متطلبات إجراء بحث تحت عنوان (التشارك المعرفي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات الصحية : بحث استطلاعي في مستشفى النسائية والتوليد / كربلاء المقدسة)، إذ يهدف البحث إلى تناول ومعرفة مدى اهتمام المستشفى وعاملها بالتشارك في المعرفة وما دور ذلك في تحقيق الميزة التنافسية لهذه المؤسسة الصحية، ونظراً لما تتمتعون به من خبرة في ميدان العمل الحالي نرجو الإجابة على فقرات الاستبانة بشكل دقيق من أجل ضمان دقة التحليل مما يؤثر إيجاباً في نتائج البحث، كما يرجى ملاحظة الآتي :

- 1-يرجى الإجابة بعلامة ( ✓ ) أمام اختيار واحد لكل فقرة .
- 2-يرجى أن لا تكون الإجابة مستندة إلى ما ترونه جيداً أو ترغبون في رؤيته وإنما مستندة إلى الواقع الموجود حالياً بشكل فعلي.
- 3-يرجى عدم ترك سؤال من دون إجابة؛ لان ذلك يؤدي إلى عدم صلاحية الاستبانة لعملية التحليل.
- 4-لا توجد حاجة لذكر أسم الشخص لان الاستبانة سوف تستعمل لأغراض علمية فقط.

مع الشكر والتقدير

الباحث	الباحثة	الباحثة
المدرس الدكتور	المدرس	المدرس الدكتور
علي عبد الامير عبد الحسين كمونه	نغم دايخ عبد علي الحسناوي	رنا ناصر صبير

المعلومات العامة

النوع الاجتماعي:-	<input type="checkbox"/> ذكر	<input type="checkbox"/> أنثى
الفئة العمرية :-	<input type="checkbox"/> 30 - 19	<input type="checkbox"/> 51 - 60
	<input type="checkbox"/> 40 - 31	<input type="checkbox"/> 61 - فأكثر
	<input type="checkbox"/> 50 - 41	
المؤهل العلمي :-	<input type="checkbox"/> إعدادية	<input type="checkbox"/> بكالوريوس
	<input type="checkbox"/> دبلوم عالي	<input type="checkbox"/> دكتوراه
	<input type="checkbox"/> ماجستير	
عدد سنوات الخدمة في مجال العمل الحالي :-	<input type="checkbox"/> 5 - 1	<input type="checkbox"/> 25 - 21
	<input type="checkbox"/> 10 - 6	<input type="checkbox"/> 30 - 26
	<input type="checkbox"/> 15 - 11	<input type="checkbox"/> 31 - فأكثر
	<input type="checkbox"/> 20 - 16	

أولاً : التشارك المعرفي : هو العملية التي يتم من خلالها تبادل المعرفة الصريحة أو الضمنية بين الأفراد داخل المستشفى من خلال الاتصالات، التعاون، والتفاعل المتبادل الذي يتم بين الأفراد مما يؤدي إلى خلق معرفة جديدة.

1- الاستمتاع في مساعدة الآخرين : يشير هذا البعد إلى السلوكيات التقديرية التي يعتمدها الفرد في مساعدة الأفراد الآخرين فيما يخص حل المشكلات وإنجاز المهام ذات الصلة بعمل المستشفى.

ت	العبارة	أنتفح بنسبة										
		0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
		%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
1-	أستمتع عند تقاسم المعرفة مع زملائي في العمل.											
2-	أستمتع في مساعدة زملائي من خلال تقديم معرفتي لهم.											
3-	اشعر بأني موظف جيد عندما أساعد شخص ما داخل المستشفى من خلال المعرفة التي أمتلكها.											
4-	تقاسم معرفتي مع الزملاء يجعلني فخور.											

2- كفاءة المعرفة الذاتية : وهي تشير إلى أحكام الأفراد فيما يتعلق بقدراتهم الخاصة بتنظيم وتنفيذ إجراءات العمل اللازمة لتحقيق مستويات محددة من الأداء.

ت	العبارة	أنتفح بنسبة										
		0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
		%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
5-	أنا واثق من قدرتي على تقديم المعرفة إلى الآخرين في المستشفى.											
6-	لدي الخبرة اللازمة لتوفير معرفة قيمة للمستشفى.											
7-	إن مشاركة معرفتي مع زملائي لا تحدث أي فرق في الإنجاز.											
8-	يمكن لمعظم العاملين الآخرين تقديم معرفة ذات قيمة أكثر من المعرفة التي أقدمها للمستشفى.											

3- دعم الإدارة العليا : أحد العوامل التنظيمية التي تعتبر كمحددات لعمليات تبادل المعرفة ويوفر دعم الإدارة العليا مناخ تنظيمي داعم للنجاح والتطور وتقاسم المعرفة التنظيمية.

ت	العبارة	أنتفح بنسبة										
		0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
		%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
9-	تؤمن الإدارة العليا للمستشفى بأن تشجيع تقاسم المعرفة بين أفراد المستشفى هو أمر مفيد.											



10-	تشجع الإدارة العليا للمستشفى العاملين على مشاركة المعرفة فيما بينهم.																			
11-	تعمل الإدارة العليا للمستشفى على توفير الموارد اللازمة لتمكين العاملين من تبادل المعرفة.																			
12-	تحرص الإدارة العليا للمستشفى على رؤية العاملين سعداء لتبادل المعرفة مع بعضهم.																			

4- المكافآت التنظيمية : تشير إلى ما تقوله المستشفى وتفعله حول سلوكيات العاملين وقد تكون المكافآت نقدية مثل زيادة الرواتب والحوافز أو مكافآت غير النقدية مثل الترقيات والأمن الوظيفي.

اتفق بنسبة											العبارة	ت	
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100			
%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%			
												13-	إن عملية تقاسم المعرفة مع زملاء العمل في المستشفى يكافئها زيادة في مخصصات الراتب.
												14-	إن عملية تقاسم المعرفة مع زملاء العمل في المستشفى تقابل بزيادة في المكافآت.
												15-	إن عملية تقاسم المعرفة مع زملاء العمل في المستشفى يكافئها ترقية وظيفية.
												16-	إن عملية تقاسم المعرفة مع زملاء العمل في المستشفى يكافئها زيادة في الأمن الوظيفي.

5- استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات : هي عملية استعمال التكنولوجيا التي توفر قنوات الاتصال الجيدة للحصول على المعرفة، وتصحيح عمليات تدفق المعرفة في المستشفى.

اتفق بنسبة											العبارة	ت	
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100			
%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%			
												17-	يحقق العاملون في المستشفى استفادة كبيرة من التخزين الإلكتروني وقواعد البيانات للوصول إلى المعرفة.
												18-	يستعمل العاملون في المستشفى شبكات المعرفة (مثل الإنترنت) للتواصل مع زملاء العمل.
												19-	تستعمل المستشفى التكنولوجيا التي تسمح للعاملين بتبادل المعرفة مع الأشخاص الآخرين داخل المستشفى.
												20-	تستعمل المستشفى التكنولوجيا التي تسمح للعاملين بتبادل المعرفة مع الأشخاص الآخرين خارج المستشفى.

ثانياً: الميزة التنافسية: هي قدرة المستشفى على تحقيق التميز والتفوق على المنافسين في السوق وذلك من خلال تطوير القدرات والإمكانيات المميزة .

المرونة : إمكانية إجراء التغييرات الجوهرية في الموقع السوقي ومكافئة التغييرات البيئية والتي تعتمد على الإبداع والابتكار والتصميم .

ت	العبارات	أُتفق بنسبة																					
		0 %	10 %	20 %	30 %	40 %	50 %	60 %	70 %	80 %	90 %	100 %											
21-	توفر إدارة المستشفى الدعم المادي والمعنوي لتلبية إحتياجات وتطلعات المرضى الحاليين والمستقبليين.																						
22-	تعطي إدارة المستشفى حرية كاملة للعاملين لإستكمال الأعمال المناط بهم.																						
23-	تعمل إدارة المستشفى على تطوير أداء العاملين وتحسين مهاراتهم المطلوبة وبما يتناسب مع متطلبات العمل المتجددة.																						
24-	تعمل إدارة المستشفى على إعداد الإستراتيجيات المناسبة لأي حالة عمل مستقبلية ممكنة.																						
25-	أن العلاقة بين الإدارة والعاملين تركز على الكفاءة والفعالية من أجل تحقيق طلبات المرضى.																						

الاستجابة: القدرة على تلبية حاجات ورغبات الزبون من خلال تقديم الخدمات ذات الجودة العالية في الوقت والمكان المناسبين وبالسعر المناسب .

ت	العبارات	أُتفق بنسبة																						
		0 %	10 %	20 %	30 %	40 %	50 %	60 %	70 %	80 %	90 %	100 %												
26-	يستجيب نظام العمل لدى المستشفى بسرعة للتغييرات في حجم الخدمات المطلوبة من قبل المرضى.																							
27-	يعجل نظام العمل لدى المستشفى بشكل فعال من تلبية طلبات المرضى في حالات الطوارئ.																							
28-	يمتلك نظام العمل في المستشفى القدرة على اعادة تشكيل معدات العمل بسرعة لمعالجة التغييرات في طلب الخدمات.																							
29-	يمتلك نظام العمل في المستشفى القدرة على توزيع العاملين بسرعة لمعالجة التغييرات في طلب الخدمات.																							
30-	يغير نظام العمل في المستشفى عمليات تقديم الخدمة بشكل سريع لمعالجة التغييرات في طلب الخدمات.																							
31-	يقوم نظام العمل في المستشفى بضبط القدرة على معالجة التغييرات في الطلب على الخدمات بسرعة.																							

## ملحق رقم (2)

## نتائج علاقات الارتباط بين كافة متغيرات وأبعاد البحث

## Correlations

	X1	X2	X3	X4	X5	X	Y1	Y2	Y
X Pearson Correlation 1	1	.457**	.322**	.222*	.132	.623**	.281**	.344**	.352**
Sig. (2-tailed)		.000	.003	.041	.228	.000	.009	.001	.001
N	85	85	85	85	85	85	85	85	85
X Pearson Correlation 2	.457**	1	.339**	.347**	.248*	.734**	.333**	.456**	.443**
Sig. (2-tailed)	.000		.001	.001	.022	.000	.002	.000	.000
N	85	85	85	85	85	85	85	85	85
X Pearson Correlation 3	.322**	.339**	1	.327**	.323**	.693**	.375**	.441**	.460**
Sig. (2-tailed)	.003	.001		.002	.003	.000	.000	.000	.000
N	85	85	85	85	85	85	85	85	85
X Pearson Correlation 4	.222*	.347**	.327**	1	.258*	.686**	.466**	.362**	.475**
Sig. (2-tailed)	.041	.001	.002		.017	.000	.000	.001	.000
N	85	85	85	85	85	85	85	85	85
X Pearson Correlation 5	.132	.248*	.323**	.258*	1	.567**	.551**	.593**	.648**
Sig. (2-tailed)	.228	.022	.003	.017		.000	.000	.000	.000
N	85	85	85	85	85	85	85	85	85
X Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.623**	.734**	.693**	.686**	.567**	1	.603**	.655**	.712**
N	.000	.000	.000	.000	.000	85	.000	.000	.000
N	85	85	85	85	85	85	85	85	85
Y Pearson Correlation 1	.281**	.333**	.375**	.466**	.551**	.603**	1	.546**	.899**
Sig. (2-tailed)	.009	.002	.000	.000	.000	.000		.000	.000
N	85	85	85	85	85	85	85	85	85
Y Pearson Correlation 2	.344**	.456**	.441**	.362**	.593**	.655**	.546**	1	.858**
Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.001	.000	.000	.000		.000
N	85	85	85	85	85	85	85	85	85
Y Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.352**	.443**	.460**	.475**	.648**	.712**	.899**	.858**	1
N	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	85	85	85	85	85	85	85	85	85

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).