

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



ISSN: 3078-5669

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

الاستلام: 2025/11/04
المراجعة: 2025/01/02
حرر بتاريخ: 2026/01/15

مفلح مرفوع الشمري

ماجستير الإدارة الصحية، كلية الإدارة، جامعة ميدأوشن، جزر القمر

الملخص

الأهداف: هدفت الدراسة الحالية إلى استكشاف دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية في مستشفى المزاحمية بمدينة الرياض، مع التركيز على فحص الدور الأساسي لأبعاد إدارة المعرفة، المتمثلة في توليد المعرفة، مشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة، في رفع كفاءة وقدرات إدارة الموارد البشرية وتعزيز الأداء المؤسسي في القطاع الصحي.

المنهجية: اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة البحث، وتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين ضمن التجمع الصحي الأول (مستشفى المزاحمية) بمدينة الرياض، وتم اتباع أسلوب العينة القصدية، حيث بلغت عينة الدراسة (140) مفردة من الكوادر الطبية والمتخصصين في العمل الطبي والإداريين من مختلف أقسام المستشفى، وجمعت البيانات باستخدام أداة الاستبيان المصممة لقياس أبعاد عمليات إدارة المعرفة ومستوى تعزيز قدرات الموارد البشرية.

النتائج: أظهرت النتائج ارتفاع مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في إدارة الموارد البشرية بالمستشفى، كما كشفت عن وجود علاقة جوهرية قوية وذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد إدارة المعرفة (توليد المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) وقدرات الموارد البشرية، مما يشير إلى أن فعالية إدارة المعرفة تسهم بشكل مباشر في تطوير الأداء المهني والمؤسسي.

الخلاصة: خلصت الدراسة إلى أهمية تعزيز سياسات مشاركة المعرفة، وتطوير المنصات التقنية، وزيادة برامج التدريب والتطوير المهني، ودمج التكنولوجيا الحديثة في تبادل المعرفة، بما يضمن التطوير المستدام للموارد البشرية في المستشفيات والقطاع الصحي بشكل عام.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، الموارد البشرية، المستشفيات، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة، مستشفى المزاحمية، القطاع الصحي بالرياض.

Abstract

Objectives: This study aimed to explore the role of knowledge management processes in enhancing human resource capabilities at Al-Muzahmiya Hospital in Riyadh. It focused on examining the core dimensions of knowledge management—knowledge generation, knowledge sharing, and knowledge application—and their contribution to improving the efficiency and capabilities of human resource management and strengthening institutional performance in the healthcare sector.

Methodology: The study adopted a descriptive–analytical approach appropriate to the nature of the research. The study population consisted of all employees within the First Health Cluster (Al-

Muzahmiya Hospital) in Riyadh. A purposive sampling technique was employed, resulting in a sample of 140 participants, including medical staff, healthcare specialists, and administrative employees from various hospital departments. Data were collected using a structured questionnaire designed to measure the dimensions of knowledge management processes and the level of human resource capability enhancement.

Results: The findings revealed a high level of implementation of knowledge management processes within the hospital's human resource management. The results also demonstrated a strong and statistically significant relationship between all dimensions of knowledge management (knowledge generation, sharing, and application) and human resource capabilities, indicating that effective knowledge management directly contributes to improving both professional and organizational performance.

Conclusion: The study concluded that strengthening knowledge-sharing policies, developing technological platforms, expanding training and professional development programs, and integrating modern technologies into knowledge exchange processes are essential to ensuring the sustainable development of human resources in hospitals and the healthcare sector in general.

Keywords: Knowledge management, human resources, hospitals, knowledge sharing, knowledge application, Al-Muzahmiya Hospital, Riyadh health sector.

المقدمة:

تمثل الإدارة الحديثة والمعاصرة تحولاً جذرياً في الطريقة التي تدار بها المنظمات لتحقيق أهدافها في عالم يتسم بالتغير السريع والتعقيد المتزايد، حيث لم تعد الإدارة تقتصر على التخطيط والتنظيم التقليديين، بل أصبحت عملية ديناميكية تركز على الابتكار، واستثمار التكنولوجيا، وبناء علاقات إنسانية قوية داخل بيئة العمل تسعى الإدارة الحديثة إلى تمكين الموظفين وتعزيز قدرتهم على اتخاذ القرارات، وهو ما أشارت إليه دراسة كينديز وآخرون (Këndezi et al., 2023)، مما يعكس تحولاً من نموذج الإدارة الهرمي الصارم إلى نهج أكثر مرونة وشمولية يتضمن التفاعل المستمر مع المتغيرات الداخلية والخارجية، وتطوير استراتيجيات قادرة على التكيف مع احتياجات السوق والتحديات الاقتصادية والاجتماعية (Amin, 2020).

وتبرز أهمية الإدارة القائمة على البيانات والتحليل المستمر للأداء، حيث أصبح اتخاذ القرارات يعتمد بشكل كبير على المعلومات المستقاة من التحليلات الدقيقة والتوقعات المستقبلية، وتعد الإدارة الحديثة عاملاً أساسياً في تحقيق التميز المؤسسي من خلال تعزيز الكفاءة التشغيلية، وتحفيز الابتكار، وخلق قيمة مستدامة تلبي تطلعات العملاء والموظفين على حد سواء (Artema, 2018).

تلعب عمليات إدارة المعرفة دوراً محورياً في تعزيز كفاءة المؤسسات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية في بيئة عمل تتسم بالتغير السريع والمنافسة المتزايدة، وتمثل إدارة المعرفة عملية منظمة تهدف إلى جمع المعرفة وتخزينها ومشاركتها وتحليلها داخل المؤسسة، مما يضمن تحويل الخبرات الفردية والجماعية إلى أصول معرفية تعزز من قدرة المنظمة على الابتكار واتخاذ القرارات المستنيرة وتشمل هذه العمليات مجموعة من الأنشطة المتكاملة مثل تحديد المعرفة ذات القيمة، وتنظيمها بشكل يسهل الوصول إليها، وحمايتها من الاندثار، وتمكين الموظفين من استخدامها بفعالية لدعم الأداء المؤسسي وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة (Abu Al-Filat, 2022).

كما تؤدي إدارة الموارد البشرية دوراً حاسماً في تحقيق النجاح والاستدامة لأي منظمة، حيث تشكل القدرات البشرية العنصر الأكثر قيمة وتأثيراً في تعزيز الأداء المؤسسي، وأصبحت المنظمات الحديثة قائمة على تطوير مواردها البشرية واستثمار طاقاتها ومهاراتها لتحقيق أهدافها الاستراتيجية في بيئة عمل تتسم بالتغير المستمر والمنافسة الشديدة (Al-Khamis, 2025)، حيث قوة الموارد البشرية تكمن في قدرتها على الابتكار، والتكيف مع التحديات، وتقديم حلول إبداعية تعزز من تحسين العمليات والخدمات وعليه، فإن بناء قدرات الموظفين من خلال التدريب المستمر، وتطوير المهارات القيادية، وتعزيز ثقافة التعلم والتطوير المستدام (Bou Alaq & Qarqat, 2021).

كما أبدت العديد من الدراسات السابقة اهتمامًا متزايدًا بدور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية داخل مختلف القطاعات لا سيما القطاع الصحي، حيث اتفقت بعضها على أن إدارة المعرفة تعتبر أداة استراتيجية لتمكين الكوادر الطبية والإدارية من تحسين مهاراتهم وتطوير أدائهم في القطاع الصحي، فضلاً عن أن جمع المعرفة وتنظيمها ومشاركتها يساهم بشكل مباشر في بناء بيئة عمل تعاونية، يستطيع من خلالها الكادر الإداري والطبي الوصول إلى المعلومات والخبرات بسهولة، كما أكدت على أن هذه العمليات تساعد في تعزيز التعلم المؤسسي، مما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية والابتكار الوظيفي لدى الموظفين، وبالتالي تعزيز القدرات البشرية ككل (Hamouda, 2018).

كما يظهر بقوة دور التكنولوجيا في تعزيز عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها على الموارد البشرية، حيث إن استخدام أدوات التكنولوجيا الحديثة في أنظمة إدارة المعرفة بالذكاء الاصطناعي يساهم في تسهيل تخزين واسترجاع المعلومات بشكل أسرع وأكثر دقة (Sayeh & Yousfi, 2023)، وفيما يتعلق بالجانب القيادي، أجمعت مجموعة من الدراسات على أهمية دور القيادة في توجيه عمليات إدارة المعرفة لتعزيز قدرات الموارد البشرية، حيث أكدت أن وجود قيادة داعمة يعزز من مشاركة الموظفين في تبادل المعرفة وتطوير مهاراتهم إلا أن دراسات أخرى ترى أن هذا الدور القيادي قد يكون محدودًا في بيئات عمل تعاني من ضعف في نظام الحوافز أو عدم وضوح السياسات المتعلقة بإدارة المعرفة، مما يقلل من دافعية الموظفين للمشاركة في هذه العمليات، وبالتالي يضعف تأثيرها على تطوير قدراتهم (Al-Saeed & Nasira, 2024).

وفي هذا السياق، تبرز أهمية الدراسة في دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية، حيث يعتبر المورد البشري جوهر النجاح لأي مؤسسة، ولا يمكن تنمية قدراته أو تطوير مهاراته بمعزل عن منظومة معرفية متكاملة تساعد على نقل المعرفة وتطبيقها وتوليدها، ومن خلال دراسة تطبيقية على مستشفى المزاحمية – التابع للتجمع الصحي الأول بمدينة الرياض، تعزز من فهم الكيفية التي تساهم بها عمليات إدارة المعرفة (مثل الاكتساب، المشاركة، الحفظ، والتطبيق) في تحسين كفاءة الموظفين ورفع مستوى أدائهم، خاصة في ظل التحول الصحي الذي تشهده المملكة ضمن رؤية 2030، وما يرافقه من تحديات وتطلعات نحو خدمات صحية متطورة قائمة على المعرفة.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

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

وعلى الرغم من أن مستشفى المزاحمية ينتمي إلى منظومة صحية تسعى جاهدة إلى تحقيق التحول المؤسسي ضمن رؤية المملكة 2030، إلا أن هناك تساؤلات جدية تُطرح حول مدى فاعلية إدارة المعرفة داخله، وإلى أي مدى تساهم هذه العمليات في تعزيز القدرات البشرية للعاملين فيه فاعلمون في القطاع الصحي يعتمدون بدرجة كبيرة على المعرفة التخصصية والخبرة التراكمية، وبالتالي فإن بناء بيئة تنظيمية محفزة على تبادل المعرفة وتطويرها يعد عاملاً حاسماً في التمكين المهني وانطلاقاً من هذه الاعتبارات، تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس "ما دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية في مستشفى المزاحمية بمدينة الرياض؟".

أسئلة الدراسة

السؤال الرئيس: ما دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية في مستشفى المزاحمية بمدينة الرياض؟، ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة التالية:

- ما مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية في مستشفى المزاحمية بمدينة الرياض؟
- ما دور عمليات إدارة المعرفة بأبعادها (مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة، توليد المعرفة) في تعزيز قدرات الموارد البشرية في مستشفى المزاحمية بمدينة الرياض؟

أهمية الدراسة

وتنقسم إلى أهمية نظرية وتطبيقية:

الأهمية النظرية

- تتجلى الأهمية النظرية في الربط الذي تقدمه الدراسة بين عمليات إدارة المعرفة، وبين تعزيز قدرات الموارد البشرية كالتدريب، والتطوير المهني، والتمكين الوظيفي.
- تساهم الدراسة في بناء فهم أعمق للعلاقات السببية بين متغيرات الدراسة، ما يفتح الباب أمام مزيد من الدراسات المقارنة أو البنائية التي تعتمد على التحليل الكمي والنوعي في آنٍ واحد.
- تدعم هذه الدراسة الاتجاهات المعاصرة التي تنظر إلى المعرفة كأصل استراتيجي داخل المؤسسات الصحية، مما يعزز التحول من الإدارة التقليدية للموارد البشرية إلى الإدارة المعرفية القائمة على رأس المال البشري.

الأهمية التطبيقية

- تتبع الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة من ارتباطها المباشر بواقع العمل في المستشفيات السعودية، حيث يمكن أن تسهم نتائجها في تحسين الممارسات الإدارية المتعلقة بإدارة المعرفة وتفعيل أثرها على العاملين في القطاع الصحي.
- تدعم نتائج الدراسة صناع القرار على تطوير برامج داخلية تعزز تبادل المعرفة بين الطواقم الطبية والإدارية، وتقلل من فقدان الخبرات عند التقاعد أو التقلات، وتزيد من كفاءة نقل الخبرة للموظفين الجدد من خلال إنشاء أنظمة أرشفة معرفية قابلة للوصول.
- كما توفر هذه الدراسة إطارًا عمليًا يمكن أن تتبناه المستشفيات والمراكز الصحية المماثلة لوضع سياسات إدارة معرفة واضحة، مثل إنشاء وحدات معرفية داخل الأقسام، أو تطوير قواعد بيانات معرفية تشاركية، أو تفعيل المجتمعات المهنية الإلكترونية داخل بيئة العمل.

أهداف الدراسة

- الهدف الرئيس: معرفة دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية على التجمع الصحي الأول (مستشفى المزاحمية) في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، ويتفرع من الهدف الرئيس الأهداف التالية:
- تحديد مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية في مستشفى المزاحمية بمدينة الرياض.
- اكتشاف دور عمليات إدارة المعرفة بأبعادها (مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة، توليد المعرفة) في تعزيز قدرات الموارد البشرية في مستشفى المزاحمية بمدينة الرياض.

المصطلحات المفاهيمية والإجرائية

يمكن تعريف المصطلحات المفاهيمية والإجرائية بمايلي:

عمليات إدارة المعرفة

المصطلح المفاهيمي: إطار تنظيمي متكامل يهدف إلى تنسيق وتكامل عمليات توليد المعرفة، ومشاركتها، وتطبيقها داخل الهيكل التنظيمي، بحيث تصبح المعرفة جزءًا شفافًا ومندمجًا في العمليات اليومية واتخاذ القرار، وليس نشاطًا منفصلًا أو داعمًا فقط. وتركز إدارة عمليات المعرفة على ربط المعرفة بالعمليات المؤسسية (Nakash& Bolisani, 2025)

المصطلح الإجرائي: تشير إلى مجموعة الممارسات التنظيمية التي يتم من خلالها توليد المعرفة، ومشاركتها، وتطبيقها داخل بيئة العمل، كما يُدركها العاملون في المستشفى، ويتم قياسها من خلال استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبيان التي تعكس تشجيع الأفكار الجديدة، تبادل الخبرات والمعلومات، توثيق المعرفة.

قدرات الموارد البشرية

المصطلح المفاهيمي: هي مجموعة الإمكانيات والمهارات والمعارف والسلوكيات التنظيمية التي يمتلكها العاملون، والتي تمكن الموارد البشرية من التكيف مع التغيرات، وتوظيف المعرفة، والعمل بكفاءة ضمن الأطر الاستراتيجية للمنظمة (Zairil et al.,) 2025

المصطلح الإجرائي: هي القدرات التي يمتلكها المورد البشري من المهارات والمعارف والقدرات المهنية التي تمكنهم من أداء مهامهم بكفاءة، والتعلم الذاتي المستمر، والتعامل مع التغيرات والتطورات التقنية، والعمل ضمن فرق العمل، وتوظيف المعرفة المتاحة لديهم ولدى زملائهم في تحسين جودة الخدمات.

حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة بما يلي:

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على موضوع دور عمليات إدارة المعرفة وتعزيز قدرات الموارد البشرية

الحدود الزمانية: اقتصرت على الفترة الزمنية لإجراء الدراسة الميدانية من مايو إلى سبتمبر 2025

الحدود البشرية: اقتصرت على العاملين من الكادر الطبي والإداري في المستشفى.

الحدود المكانية: اقتصر نطاق التطبيق على مستشفى المزاحمية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

الإطار النظري والدراسات السابقة

عمليات إدارة المعرفة

تعد عمليات إدارة المعرفة من المفاهيم الإدارية المعاصرة التي احتلت مكانة مركزية في الفكر التنظيمي الحديث، حيث لم تعد المعرفة مجرد معلومات أو بيانات بل أصبحت رصيّدًا استراتيجيًا تسعى المؤسسات لاستثماره والمحافظة عليه.

ويقصد بعمليات إدارة المعرفة هي جميع الإجراءات التي تقوم بها المؤسسة لتحديد وتوليد وتخزين وتوزيع واستخدام المعرفة بشكل فعال، بما يحقق أهدافها ويعزز من أدائها التنافسي، وتضم هذه العمليات مجموعة من الأنشطة المنظمة مثل تشجيع الإبداع والابتكار، وتوثيق الخبرات، وتحويل المعرفة الضمنية إلى صريحة والعكس، وإتاحة المعرفة لجميع العاملين بهدف إيجاد قيمة مضافة

للمؤسسة، تعتبر إدارة المعرفة بمثابة جسر يربط بين رأس المال الفكري والموارد المادية، وتساعد على تحقيق التكامل بين الخبرات السابقة والرؤى المستقبلية، مما يدعم القدرة على اتخاذ القرار الفعال ومواجهة التحديات البيئية المتغيرة (Mahdi et al., 2019).

أهمية عمليات إدارة المعرفة

تبرز أهمية عمليات إدارة المعرفة في كونها أداة استراتيجية محورية لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات، فهي تمكن المنظمة من الاستفادة القصوى من خبرات موظفيها ومعارفهم، وتحويل المعرفة الفردية إلى معرفة جماعية مؤسسية قابلة للتطوير والاستمرارية، حيث إن تطبيق عمليات إدارة المعرفة بفعالية يساهم في تحسين جودة اتخاذ القرار على جميع المستويات الإدارية، ويقلل من تكرار الأخطاء ويزيد من القدرة على حل المشكلات المعقدة بسرعة وكفاءة، كما تساعد عمليات إدارة المعرفة على استباق التغيرات البيئية عبر رصد وتوظيف المعارف الجديدة بسرعة، مما يساعد المؤسسة على التكيف مع المتغيرات التكنولوجية والسوقية بشكل أفضل (Mohammed et al., 2023).

وتسهم عمليات إدارة المعرفة كذلك في تطوير رأس المال البشري، حيث توفر بيئة خصبة للتعليم المستمر وتبادل الخبرات بين الموظفين، مما يرفع من مستوى المهارات والكفاءات ويعزز من الإبداع والابتكار في المؤسسة، كما تؤدي عمليات إدارة المعرفة إلى تحسين رضا العاملين عن عملهم من خلال إشراكهم في صنع المعرفة وتقدير مساهماتهم الفكرية، وهو ما ينعكس إيجاباً على الروح المعنوية ويقلل من معدلات الدوران الوظيفي، ولا تقتصر أهمية إدارة المعرفة على الداخل المؤسسي فقط، بل تمتد لتشمل تحسين صورة المؤسسة في المجتمع وزيادة ثقة العملاء والشركاء فيها، باعتبارها منظمة متعلمة ومرنة وقادرة على مواكبة التطورات (Al-Suqehan & Al-Mustadi, 2021).

وتدعم عمليات إدارة المعرفة أيضاً عمليات التطوير التنظيمي والتغيير المؤسسي، حيث تتيح للمؤسسة الربط بين أهدافها الاستراتيجية والمعرفة المتاحة لديها، ما يسهل عملية التخطيط والتنفيذ والتقييم، وهي بذلك تعتبر أداة فعالة في إدارة التغيير ومواجهة تحديات التنافسية في الأسواق المحلية والعالمية، كما أنها تعزز من قدرة المؤسسة على استثمار أحدث التقنيات الرقمية مثل قواعد البيانات الضخمة وأنظمة الذكاء الاصطناعي، ما يساهم في تعزيز عمليات البحث والتطوير وتقديم خدمات ومنتجات عالية الجودة (Al-Zubaidi, 2023).

أبعاد عمليات إدارة المعرفة

تتمثل أبعاد عمليات إدارة المعرفة بما يلي:

توليد المعرفة: يمثل توليد المعرفة البعد الأول والأكثر أهمية في عمليات إدارة المعرفة، ويقصد به إنتاج المعرفة الجديدة داخل المؤسسة من خلال البحث العلمي، والملاحظة، والتجريب، والتعلم من الخبرات اليومية، ويشمل ذلك تشجيع الموظفين على التفكير الابتكاري وتقديم الأفكار الجديدة، وبناء ثقافة تنظيمية داعمة للإبداع، بالإضافة إلى إقامة شراكات مع المؤسسات البحثية والجامعات. إن المؤسسات الناجحة في توليد المعرفة هي تلك التي تضع آليات واضحة لرصد الأفكار وتحويلها إلى مشاريع تطويرية قابلة للتطبيق، وتخصص موارد كافية لدعم البحث والتطوير والتجريب (Sen, 2024).

كما أن توليد المعرفة يتطلب تفعيل قنوات الاتصال داخل المؤسسة، وإتاحة الفرصة أمام الموظفين للمشاركة في اتخاذ القرارات وتبادل الأفكار، وتمثل الخبرات المتراكمة لدى العملاء والشركاء الخارجيين مصدراً هاماً لتوليد المعرفة العملية التي تساهم في تحسين المنتجات والخدمات، مما يعزز القدرة التنافسية للمؤسسة بشكل مستدام (Artima, 2018).

مشاركة المعرفة: تشير مشاركة المعرفة إلى عملية تبادل المعلومات والخبرات بين الأفراد أو الفرق أو الإدارات داخل المؤسسة، بهدف تعظيم الاستفادة من المعرفة المتاحة وتقليل تكرار الجهود أو الوقوع في نفس الأخطاء، وتشمل أساليب المشاركة الاجتماعات الدورية، وورش العمل، والمجموعات المعرفية، والمنصات الإلكترونية التي تسهل نشر المعرفة، وتعد مشاركة المعرفة عنصراً حيوياً في نقل المعرفة الضمنية من الأفراد إلى المؤسسة وتحويلها إلى معرفة صريحة قابلة للتوثيق والاستخدام المستقبلي، إن تعزيز مشاركة

المعرفة يتطلب وجود مناخ تنظيمي يشجع على التعاون والثقة وتقدير المبادرات الفردية والجماعية (Bin Mahfodh & Obeidat, 2020).

ولضمان فعالية مشاركة المعرفة، يجب على الإدارة العليا توفير الحوافز المادية والمعنوية للموظفين الذين يشاركون بمعارفهم وخبراتهم، إلى جانب تطوير أنظمة معلومات حديثة تتيح سهولة الوصول إلى المعرفة عند الحاجة، كما أن دمج عمليات مشاركة المعرفة ضمن برامج التدريب، والتطوير الوظيفي الذي يعزز من نجاحها ويجعلها عادة تنظيمية مستدامة تزيد من فعالية المؤسسة وقدرتها على الابتكار (Sayeh & Yousfi, 2023).

تطبيق المعرفة: يعد تطبيق المعرفة المرحلة الحاسمة في عمليات إدارة المعرفة، إذ يتم من خلالها تحويل المعرفة المكتسبة أو المنتجة إلى ممارسات وإجراءات عملية تساهم في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف المؤسسية، ويشمل ذلك استثمار المعرفة في تطوير العمليات، وتحسين جودة المنتجات أو الخدمات، واتخاذ القرارات على أسس علمية مستندة إلى أفضل الممارسات والخبرات المتراكمة، إن تطبيق المعرفة يعد المؤشر الأساسي على نجاح إدارة المعرفة، حيث أن المعرفة غير المستخدمة تفقد قيمتها بمرور الوقت (Amin, 2020).

وتتطلب عملية تطبيق المعرفة وجود آليات واضحة لمتابعة تنفيذ المعرفة وتقييم أثرها على الأداء، بالإضافة إلى توفير التدريب المستمر للموظفين لضمان قدرتهم على استيعاب وتوظيف المعرفة الجديدة في مواجهة المشكلات وتحقيق النتائج المرجوة، كما أن التشجيع على تبني أفضل الممارسات الناجحة وتعميمها في جميع الإدارات يرفع من كفاءة المؤسسة ويجعلها أكثر قدرة على المنافسة والابتكار (Ajrad, 2019).

الموارد البشرية

تشكل الموارد البشرية أحد أبرز الأصول الاستراتيجية في أي منظمة، إذ تمثل العنصر البشري الذي يملك القدرات والمهارات والمعارف والخبرات الضرورية لتحقيق أهداف المؤسسة وضمان استمراريتها ونموها، ويشمل مفهوم الموارد البشرية جميع الأفراد العاملين ضمن المنظمة، بدءًا من المستويات الإدارية العليا وصولاً إلى الفنيين والموظفين في مختلف الأقسام.

ولا يقتصر النظر إلى الموارد البشرية فقط باعتبارهم منفذين للمهام، بل يتعدى ذلك حيث ينظر إليهم كمصدر رئيسي للإبداع والتطوير والابتكار، لما يحملونه من طاقات كامنة، إذا ما تم استثمارها وتوجيهها، ومن هنا، فإن إدارة الموارد البشرية تهتم بجذب الأفراد الأكفاء، وتطويرهم، وتحفيزهم، والحفاظ عليهم، من خلال سياسات وأنشطة تتضمن التوظيف، والتدريب، وتقييم الأداء، والتحفيز، وتخطيط المسار الوظيفي، بما ينعكس إيجاباً على تحقيق الأهداف التنظيمية الشاملة (Bou Alaq & Qarqat, 2021).

ويؤكد الفكر الإداري الحديث أن العنصر البشري هو رأس المال الحقيقي للمؤسسات في عصر الاقتصاد القائم على المعرفة، إذ لا يمكن تحقيق التفوق المؤسسي والاستدامة بدون الاستثمار الجاد في تنمية الموارد البشرية وتطوير مهاراتهم ومواكبة احتياجات السوق المتغيرة، كما أن نجاح المؤسسة في استغلال رأس المال البشري وتحويل المعرفة الفردية إلى معرفة مؤسسية مشتركة، يضمن لها البقاء في بيئة الأعمال التنافسية (Amari et al., 2019).

أهمية الموارد البشرية

تبرز أهمية الموارد البشرية في كونها المحرك الأساسي لكافة عمليات التنمية التنظيمية والتغيير المؤسسي، فالمؤسسة التي تمتلك كوادر بشرية مؤهلة ومدربة تستطيع بسرعة أكبر تبني التقنيات الحديثة، وتطوير منتجات وخدمات مبتكرة، وتحقيق أهدافها بكفاءة أعلى مقارنةً بالمؤسسات التي تهمل العنصر البشري، إذ تشير العديد من الدراسات إلى أن الاستثمار في تطوير الموارد البشرية يسهم بشكل مباشر في تحسين الإنتاجية، وتقليل معدلات الأخطاء، ورفع مستوى رضا العملاء، وزيادة قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات البيئية (Amari et al., 2019).

كما أن الموارد البشرية تلعب دورًا محوريًا في بناء الثقافة التنظيمية وتعزيز قيم العمل الجماعي، حيث ينعكس التعاون بين الموظفين على جودة الأداء المؤسسي، ويسهم في خلق بيئة عمل إيجابية تعزز من الولاء والانتماء الوظيفي، ومن خلال السياسات التحفيزية والبرامج التدريبية، يمكن للمؤسسة زيادة دافعية الأفراد، وتشجيعهم على الابتكار والمبادرة، ما يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية يصعب على المنافسين تقليدها أو الاستحواذ عليها (Arokiasamy et al., 2024).

ولا تقتصر أهمية الموارد البشرية على الداخل المؤسسي فقط، بل تمتد لتشمل تعزيز الصورة الذهنية للمؤسسة لدى المجتمع والعملاء والشركاء، فالموظفون هم سفراء المؤسسة الذين ينقلون قيمها ورؤيتها وأخلاقياتها في تعاملاتهم اليومية، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على سمعة المؤسسة ويزيد من فرص نجاحها في السوق، وإلى جانب ذلك، تلعب الموارد البشرية دورًا جوهريًا في عمليات إدارة المعرفة، حيث يمثل الموظفون المصدر الأساسي لإنتاج وتبادل وتوظيف المعرفة داخل المؤسسة، حيث نقص كواثر بشرية مؤهلة يجعل من إدارة المعرفة مجرد أنظمة جامدة لا تحقق النتائج المرجوة، وهو ما يؤكد أهمية التكامل بين إدارة الموارد البشرية وإدارة المعرفة لتحقيق التنمية المستدامة (Al-Zubaidi, 2023).

أخيرًا، تعتبر الموارد البشرية العامل الأساسي في نجاح مشاريع التحول الرقمي والتطوير المؤسسي، إذ أن التغيرات التكنولوجية تتطلب موظفين قادرين على التعلم السريع، وتقبل التغيير، وتطبيق المهارات الرقمية في بيئة العمل، ما يعزز من قدرة المؤسسة على المنافسة في عصر الاقتصاد الرقمي (Jenan & Rwabeh, 2022).

أبعاد الموارد البشرية

تتعدد أبعاد الموارد البشرية التي تشكل إطارًا متكاملًا لإدارة هذا الأصل الاستراتيجي، من أبرز هذه الأبعاد: الاستقطاب والاختيار، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، التحفيز والمكافآت، وتخطيط المسار الوظيفي، كل بُعد من هذه الأبعاد يمثل ركيزة أساسية في بناء منظومة فعالة لإدارة الموارد البشرية في المؤسسات (Belhrezzi & Bin Amer, 2019).

الاستقطاب والاختيار هو البعد الذي يُعنى بجذب أفضل الكفاءات من سوق العمل واختيار الأنسب منهم لشغل الوظائف المتاحة، من خلال سياسات واضحة ومعايير موضوعية تضمن العدالة والشفافية. ويُعد هذا البعد أساس بناء قوة بشرية قادرة على تحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة. أما التدريب والتطوير، فهو بعد جوهري يهدف إلى رفع كفاءة العاملين من خلال برامج تدريبية متنوعة ومستمرة، تواكب التطورات التقنية والإدارية، وتعد الموظفين لمواجهة التحديات المستقبلية (Al-Saeed & Nasira, 2024).

تقييم الأداء يُعد من الأبعاد الهامة التي تساعد في قياس مدى تحقيق الأفراد لأهدافهم الوظيفية، ويوفر قاعدة بيانات لاتخاذ قرارات الترقية أو التحفيز أو التطوير أو المكافآت، فهو البعد الذي يدفع الموظفين لبذل أقصى جهودهم لتحقيق أهداف المؤسسة، من خلال أنظمة مكافآت عادلة ومغرية تُشعر الموظف بتقدير جهوده. وأخيرًا، يأتي تخطيط المسار الوظيفي الذي يهتم بتطوير مسارات الترقية والنمو المهني للموظفين، بما يحقق طموحاتهم الشخصية ويضمن استدامة الأداء العالي للمؤسسة (Belhrezzi & Bin Amer, 2019).

العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وتعزيز قدرات الموارد البشرية في القطاع الصحي

تشكل العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وتنمية قدرات الموارد البشرية في القطاع الصحي علاقة تكاملية ومحورية، إذ تعتمد كفاءة الكواثر الصحية بشكل كبير على مدى قدرة المؤسسات الصحية على تنظيم المعرفة الطبية والإدارية وتحديثها وتداولها بفاعلية، فالمستشفيات والمنشآت الصحية التي تهتم بتوليد المعرفة السريرية، وتوثيق الخبرات المهنية، وتبادلها بين الأطباء والممارسين الصحيين، تُسهم في خلق بيئة داعمة للتعلم المستمر وتحسين الممارسات المهنية، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على جودة الأداء الفردي والجماعي، كما أن تطبيق عمليات إدارة المعرفة في القطاع الصحي يعزز رأس المال البشري، ويدعم قدرته على مواكبة

التطورات الطبية والتقنية، والتعامل مع التحديات الصحية المتزايدة، بما يجعل الكوادر البشرية عنصرًا محوريًا في تحقيق الكفاءة التشغيلية وتحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة (Malik et al., 2024).

وتشير الأدبيات إلى أن هناك تأثيرًا مباشرًا لعمليات إدارة المعرفة في تطوير قدرات الموارد البشرية، خاصة في المؤسسات التي تضع المعرفة في صميم استراتيجيتها التنظيمية، فالمعرفة ليست فقط تراكمًا للمعلومات، بل هي قدرة عملية على التصرف السليم في المواقف المختلفة، ما يجعل عملية نقل المعرفة وتطبيقها أحد أهم مصادر تعزيز مهارات الموظفين وتوسيع آفاقهم المهنية، إذ أن الموظف الذي تتاح له فرص التعلم من خبرات الآخرين وتبادل المعرفة معهم يكون أكثر قدرة على الابتكار وحل المشكلات واتخاذ قرارات فعالة (Bou Allaq & Qarqat, 2021).

وتشكل مشاركة المعرفة في القطاع الصحي حلقة الوصل الأساسية بين الممارسين الصحيين والإداريين، إذ تضمن انسياب المعلومات السريرية والخبرات المهنية بين مختلف التخصصات، وتحدّ من تركز المعرفة لدى أفراد أو وحدات تنظيمية بعينها، وقد أظهرت الدراسات أن المنشآت الصحية التي تعتمد آليات واضحة لمشاركة المعرفة تحقق مستويات أعلى من التعاون بين الفرق الطبية، وتتمتع بدرجة أكبر من العمل التكاملي، كما يكون العاملون فيها أكثر دافعية للتعلّم المستمر وتطوير مهاراتهم المهنية، وتسهم ثقافة مشاركة المعرفة في تقليل تكرار الأخطاء الطبية، وتعزيز تبادل أفضل الممارسات، ودعم إيجاد حلول مبتكرة للتحديات الصحية، الأمر الذي ينعكس بصورة مباشرة على تنمية القدرات الفردية والجماعية وتحسين جودة الرعاية الصحية المقدمة (Wu et al., 2021).

الدراسات السابقة

هدفت دراسة هارسونو وآخرون (Harsono et al., 2025) تهدف هذه الدراسة إلى فحص أثر القيادة التحويلية وإدارة المعرفة على الأداء الابتكاري في قطاع الشركات المملوكة للدولة في إندونيسيا، وبشكل خاص في مجموعة شركات الكهرباء، مع التركيز على الدور الوسيط لقدرة الابتكار، واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، حيث جمعت البيانات من الإدارة العليا في (11) شركة من خلال استبيانات منظمة شملت (196) مشاركًا من أصل (280)، وتم تحليلها باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM)، وأظهرت النتائج أن القيادة التحويلية تعزز قدرة الابتكار بشكل ملحوظ، إلا أنها تؤثر سلبًا بشكل غير متوقع على الأداء الابتكاري، في حين تسهم إدارة المعرفة في تحسين كل من قدرة الابتكار والأداء الابتكاري، كما أثبتت النتائج أن قدرة الابتكار تؤدي دورًا وسيطًا جوهريًا في تعزيز أثر كل من القيادة التحويلية وإدارة المعرفة على الأداء الابتكاري، وتبرز الدراسة أهمية مواءمة استراتيجيات القيادة وإدارة المعرفة مع الثقافة التنظيمية وديناميكيات السوق لتعزيز الابتكار، كما تقدم قيمة علمية من خلال توسيع منظور نظرية الموارد (RBV) وبيان التفاعل بين المتغيرات التنظيمية في سياق الشركات الحكومية الإندونيسية، وأوصت الدراسة بضرورة تهيئة بيئة تنظيمية داعمة للتعلم المستمر والتجريب المنظم وتبادل المعرفة، وتبني استراتيجيات إدارية مرنة تراعي خصوصية السياق المؤسسي وديناميكيات القطاع عند تطبيق ممارسات إدارة المعرفة لتعزيز العائد الابتكاري.

هدفت دراسة كينديز وآخرون (Kéndezi et al., 2023) إلى تحليل أثر إدارة المعرفة وإدارة الموارد البشرية على نجاح المؤسسات، بالتركيز على استكشاف العلاقة التفاعلية بين عمليات إدارة المعرفة وممارسات إدارة الموارد البشرية ودورها في نجاح المؤسسات، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بالاستناد إلى مراجعة الأدبيات وتحليل حالات من مؤسسات متعددة القطاعات، وشمل مجتمع الدراسة الخبراء في إدارة المعرفة ومدراء الموارد البشرية؛ وتم اختيار عينة قصدية مكونة من (180) مشاركًا من هذه الفئات، وتم استخدام استبيانات تضمنت أسئلة حول طرق توليد المعرفة، ونقلها، وتطبيقها في العمليات الإدارية، وتأثيرها على كفاءة أداء الموظفين ومدى التزامهم، وكشفت النتائج وجود تأثير مباشر ومعنوي لإدارة المعرفة على فعالية إدارة الموارد البشرية وأداء المؤسسات وبناءً على ذلك، وأوصت الدراسة بضرورة تنسيق جهود وحدات إدارة المعرفة مع الإدارة العليا، وتفعيل نظم معلومات إدارية متكاملة لدعم عمليات التطوير والتمكين الوظيفي.

سعدت دراسة أبو الفيلات (Abu Al-Filat, 2022) إلى تحليل أثر عمليات إدارة المعرفة على أداء الموارد البشرية، وفحص الدور المعدل لتكنولوجيا المعلومات، هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة (توليد، مشاركة، تطبيق المعرفة) وأداء الموارد البشرية في الفنادق خمس نجوم في العاصمة عمان، مع اختبار الدور التعديلي لتكنولوجيا المعلومات في هذه العلاقة، وذلك ضمن بيئة العمل الأردنية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من موظفي عدد من الفنادق الخمس نجوم، وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من (220) موظفًا، وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد إدارة المعرفة وأداء الموارد البشرية، كما أثبتت تكنولوجيا المعلومات أنها عامل تعزيز مهم لهذه العلاقة وأوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في التكنولوجيا الرقمية لتعزيز تأثير إدارة المعرفة في المنظمات.

فحصت دراسة جنان وروابح (Janan & Rouabh, 2022) دور إدارة المعرفة في تدريب الموارد البشرية دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، تناولت هذه الدراسة العلاقة بين إدارة المعرفة وبرامج تدريب الموارد البشرية، بهدف فهم كيف تسهم ممارسات توليد وتطبيق ومشاركة المعرفة في تحسين جودة التدريب وتطوير المهارات الوظيفية، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وشملت العينة (185) موظفًا من خمس مؤسسات جزائرية تنشط في القطاع الصناعي والخدماتي، وتم بناء استبيان مخصص للدراسة، وتحليل النتائج باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، وكشفت النتائج أن إدارة المعرفة تسهم في تصميم برامج تدريبية أكثر فاعلية، كما تساعد على نقل الخبرات بين الموظفين وتعزيز التعلم التنظيمي، وأوصت الدراسة بتأسيس بيئات عمل تشجع على تبادل المعرفة، وتكامل إدارات التدريب مع استراتيجيات إدارة المعرفة المؤسسية.

هدفت دراسة بو علاق وقرقط (Bou Allaq & Qarqat, 2021) إلى اختبار علاقة إدارة المعرفة بإدارة الموارد البشرية الحديثة، وركزت هذه الدراسة على تحليل العلاقة بين مفاهيم إدارة المعرفة وممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة مثل التدريب، والتقييم، والتوظيف الاستراتيجي، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، واستهدفت الدراسة موظفي عدد من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بعينة بلغت (210) موظفًا، وتم جمع البيانات عبر استبانة مكونة من محاور تعكس متغيرات الدراسة الأساسية، وتم تحليلها إحصائيًا باستخدام معاملات الارتباط والانحدار، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط قوية بين إدارة المعرفة وفعالية إدارة الموارد البشرية، خاصة في مجالات التدريب واتخاذ القرار، وأوصت الدراسة بدمج إدارة المعرفة ضمن السياسات العامة للموارد البشرية، لضمان استمرارية التطوير الوظيفي ورفع كفاءة العنصر البشري.

هدفت دراسة خوالدة (Khawaldeh, 2020) إلى تحليل أثر إدارة المعرفة على أداء إدارة الموارد البشرية وفق نموذج ACHIEVE (دراسة حالة البنوك العمانية)، وهدفت هذه الدراسة إلى تقييم مدى تأثير عمليات إدارة المعرفة على أداء إدارة الموارد البشرية داخل القطاع المصرفي العماني، استنادًا إلى نموذج ACHIEVE، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستهدف موظفي أربعة بنوك في عمان، وتم توزيع استبيانات على (210) موظفًا، وتم تحليل (175) استجابة، وكشفت النتائج عن وجود أثر إيجابي قوي لإدارة المعرفة في جودة أداء الموارد البشرية، وأوصت الدراسة بضرورة تأسيس وحدات لإدارة المعرفة ضمن البنوك، وتعزيز دمجها في البرامج التدريبية والتطوير الوظيفي لتعزيز الكفاءة المؤسسية.

هدفت دراسة أمين (Amin, 2020) إلى تحليل أثر إدارة المعرفة على نظم معلومات الموارد البشرية، وهدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير عمليات إدارة المعرفة على تطوير نظم معلومات الموارد البشرية في قطاع الفنادق بمدينة القاهرة، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وبلغ حجم العينة (180) موظفًا إداريًا من العاملين في خمس سلاسل فندقية كبرى، وتم تصميم استبانة شاملة وجرى تحليل البيانات باستخدام المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري وتحليل التباين، وأشارت النتائج إلى أن تطبيق المعرفة يسهم بشكل مباشر في تطوير أنظمة معلومات الموارد البشرية، بينما مشاركة المعرفة تحفز الموظفين على الاستخدام الفعال لهذه الأنظمة، وأوصت الدراسة بضرورة دمج إدارة المعرفة ضمن استراتيجيات تطوير نظم المعلومات المؤسسية لضمان التحديث المستمر لقاعدة بيانات الموظفين وكفاءة التشغيل الإداري.

هدفت دراسة بلحريزي وبن عامر (Belhrezi & Bin Amer, 2019) إلى تحديد وقياس المعرفة وأثرها على أداء الموارد البشرية من خلال دراسة حالة مؤسسة سونلغاز عين تموشنت، بالتركيز على دراسة إدارة المعرفة بأبعادها (توليد، مشاركة، وتطبيق المعرفة) في أداء الموارد البشرية في مؤسسة سونلغاز بولاية عين تموشنت في الجزائر، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت عينة الدراسة في (120) موظفًا من مختلف الإدارات داخل المؤسسة، تم جمع البيانات من خلال استبانة منظمة، وتحليلها باستخدام برنامج SPSS ، توصلت النتائج إلى أن جميع أبعاد إدارة المعرفة تؤثر إيجابيًا على مستوى أداء الموارد البشرية، وخاصة في تحسين مهارات العاملين وتحقيق الأهداف الوظيفية بكفاءة، وأوصت الدراسة بضرورة تفعيل آليات نقل المعرفة بين الأقسام، وتدريب الموظفين على كيفية استخدام المعرفة المكتسبة في تطوير أدائهم اليومي.

التعقيب على الدراسات السابقة

أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

تتشابه بعض الدراسات السابقة سواء العربية أو الأجنبية مع الدراسة الحالية، في اعتمادها على المنهج الوصفي التحليلي كإطار منهجي لفهم العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وقدرات الموارد البشرية، كما في دراسة أبو الفيلات (Abu Al-Filat, 2022)، ودراسة خوالدة (Khawaldeh, 2020)، كذلك، اتفقت هذه الدراسات في استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وهو ما ساعد في القياس الكمي للمتغيرات، وهو ما يتفق مع الدراسة الحالية.

إلى جانب المنهج والأداة، أظهرت جميع الدراسات وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة (بأبعادها: التوليد، المشاركة، التطبيق) وبين تحسين أداء أو قدرات الموارد البشرية فقد أكدت جنان وروابح (Janan & Rouabh, 2022)، أن المعرفة تعزز فاعلية التدريب، وأشار كينديز وآخرون (Këndezi et al., 2023)، إلى دور "استخدام المعرفة" كوسيط فعال لتحسين الأداء البشري.

أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في المنهجية المتبعة حيث اتبعت دراسة خوالدة (Khawaldeh, 2020)، منهجية دراسة الحالية، وهارسونو وآخرون (Harsono et al., 2025)، التي اعتمدت تحليل بيانات دراسات سابقة، كما اختلفت مع غالبية الدراسات السابقة من حيث مجال ونطاق التطبيق في القطاع الصحي، مع الاختلاف الجغرافي وطبيعة البيئات البحثية الأخرى، كما في دراسة أمين (Amin, 2020)، ودراسة خوالدة (Khawaldeh, 2020)، التي طبقت في القطاع المصرفي في عمان، ودراسة بلحريزي وبن عامر (Belhrezi & Bin Amer, 2019) التي طبقت على قطاع الغاز والطاقة بالجزائر.

ما تميزت به الدراسة الحالية

تتميز الدراسة الحالية بتناولها لدراسة العلاقة بشكل مباشر بين إدارة عمليات المعرفة كمتغير حديث في الأدبيات الحديثة، مع قدرات إدارة الموارد البشرية، وتتميز بتطبيقها على قطاع خدمي مهم جداً في المجتمع وهو القطاع الصحي، كما تتميز بالتركيز على الدراسة الميدانية ودراسة العلاقات المؤثرة والجوهرية لأبعاد إدارة المعرفة في قدرات المورد البشري من الكوادر الطبية والإدارية بالمستشفى بالمملكة العربية السعودية، وهو ما لم تتناوله الدراسات السابقة.

فروض الدراسة

الفرض الرئيس: يوجد علاقة جوهرية ذات دلالة إحصائية لدور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية على التجمع الصحي الأول (مستشفى المزاحمية) في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

المنهجية

منهجية الدراسة وطرق البحث

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه أحد أبرز المناهج المستخدمة في العلوم الإدارية والإنسانية، ويعنى هذا المنهج بوصف الظاهرة أو المشكلة المدروسة وصفاً دقيقاً، ثم تحليل مكوناتها وعلاقتها بهدف الوصول إلى استنتاجات علمية تساعد في تفسير الواقع وتقديم مقترحات للحلول أو التطوير ويتميز المنهج الوصفي التحليلي بأنه لا يقتصر على رصد الواقع أو وصفه فقط، بل يتعدى ذلك إلى تحليل العوامل المؤثرة في الظاهرة المدروسة، واستكشاف العلاقات بين المتغيرات، وتبرز أهمية هذا المنهج في الدراسات التطبيقية التي تسعى إلى تقييم الأداء أو قياس الأثر أو تشخيص المشكلات داخل المنظمات، كما هو الحال في هذه الدراسة التي تبحث في دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية في مستشفى المزاحمية.

مجتمع الدراسة وعينتها

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

اعتمدت الدراسة على أسلوب العينة القصدية، وتكونت عينة الدراسة من (140) موظفاً من العاملين في مستشفى المزاحمية، تم اختيارهم بناءً على معايير محددة تبرز في الانخراط المباشر في مهام تتصل بإدارة المعرفة أو الاستفادة منها، وتنوع التخصصات الوظيفية، وتوزيعهم على عدد من الأقسام الإدارية والطبية والفنية التي تمثل الفئات الممكنة من أجل الحصول على نتائج واقعية تعكس آراء وتوجهات العاملين بدقة.

أداة الدراسة

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

يتكوّن الاستبيان من عدد 20 سؤالاً مغلقاً موزعة على قسمين

القسم الأول: البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة والتي تتمثل في (الجنس، العمر، التخصص الوظيفي)

القسم الثاني: محاور الدراسة التي تقيس مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية في مستشفى المزاحمية بمدينة الرياض، ويتكون من (20) عبارة

أولاً: الإحصاء الوصفي لعينة الدراسة

تم افتراض أن هناك ثلاثة من المتغيرات الديموغرافية تعتبر الأكثر ارتباطاً بمتغيرات الدراسة الحالية لدى التجمع الصحي الأول (مستشفى المزاحمية) في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

عينة الدراسة طبقاً لفئة للجنس:

جدول (1) عينة الدراسة طبقاً للجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
52.9%	74	ذكر
47.1%	66	أنثى
100%	140	الإجمالي

يتضح من جدول النوع أن عدد الإناث بلغ (74) بنسبة مئوية قدرها (52.9%) من إجمالي أفراد العينة، في حين بلغ عدد الذكور (66) وبنسبة مئوية بلغت (47.1%). وتعد فئة الإناث هي الأعلى تكراراً، بينما جاءت فئة الذكور كأقل فئة ضمن العينة. عينة الدراسة طبقاً للفئة العمرية:

جدول (2) عينة الدراسة طبقاً للفئة العمرية

النسبة المئوية	التكرار	الفئة العمرية
24.3%	34	20-29 سنة
37.1%	52	30-39 سنة
25.7%	36	40-49 سنة
12.9%	18	50 سنة فأكثر
100%	140	الإجمالي

يوضح جدول الفئات العمرية أن الفئة العمرية (30-39 سنة) جاءت في المرتبة الأولى من حيث التكرار بعدد (52) وبنسبة مئوية بلغت (37.1%)، في حين جاءت فئة (50 سنة فأكثر) في المرتبة الأخيرة بعدد (18) وبنسبة مئوية قدرها (12.9%) من إجمالي العينة.

عينة الدراسة طبقاً للتخصص الوظيفي:

جدول (3) عينة الدراسة طبقاً للتخصص الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	التخصص الوظيفي
41.4%	58	تمريض
24.3%	34	أطباء
20.0%	28	المختبرات
8.6%	12	صيدلة
5.7%	8	إداريين
100%	140	الإجمالي

يبين جدول التخصص الوظيفي أن فئة التمريض جاءت كأعلى فئة من حيث التكرار بعدد (58) وبنسبة مئوية بلغت (41.4%)، بينما جاءت فئة الإداريين والعاملين في الخدمات المرتبطة برعاية المرضى كأقل فئة بعدد (8) وبنسبة مئوية قدرها (5.7%) من إجمالي أفراد العينة.

اختبارات الصدق والاتساق الداخلي

تم عمل دراسة استطلاعية على عينة ميسرة مقدارها (30) مفردة لاختبار ما إذا كانت العبارات التي وضعت في قائمة الاستقصاء تصف فعلاً ما وضعت من أجله، وأن الاستقصاء يتمتع بالثبات والصدق وذلك بالنسبة لأداة الدراسة ككل الذي يتمثل

في دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية، إلى جانب التأكد من مصداقية العبارات المكونة لأداة الدراسة، وذلك من خلال استخراج معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة وارتباطها بالمشكل الكلي، وهو ما يوضحه الجدول التالي:

جدول (4) صدق الاتساق الداخلي

معامل الارتباط	العبارة
** 0.81	المستشفى يشجع الموظفين على اقتراح أفكار جديدة لتطوير العمل.
** 0.77	يتم تحفيز العاملين على البحث عن حلول مبتكرة للمشكلات التي تواجههم.
** 0.83	تتوفر فرص مستمرة لتوليد المعرفة من خلال الاجتماعات وورش العمل.
** 0.78	إدارة المستشفى تدعم البحث العلمي والدراسات الميدانية داخل بيئة العمل.
** 0.75	يُسمح للعاملين بتجربة طرق وأساليب عمل جديدة دون خوف من الفشل.
** 0.80	يتم تبادل المعلومات والخبرات بين الموظفين بشكل منتظم.
** 0.76	هناك قنوات رسمية لتوثيق المعرفة وتبادلها بين الأقسام المختلفة.
** 0.82	يتم تشجيع الموظفين على التعاون وتبادل المعرفة مع زملائهم.
** 0.79	تتوفر اجتماعات دورية لمناقشة المشكلات ومشاركة الحلول بين العاملين.
** 0.85	يتم استخدام منصات إلكترونية لتسهيل مشاركة المعرفة بين الموظفين.
** 0.81	يتم الاستفادة من المعرفة المتبادلة في تحسين الأداء اليومي للعمل.
** 0.83	يتم تطبيق الحلول المقترحة من قبل الموظفين في تطوير الإجراءات والسياسات.
** 0.84	يتم تحديث أنظمة العمل بناءً على المعرفة الجديدة المكتسبة.
** 0.78	تلتزم الإدارة بتطبيق أفضل الممارسات المستفادة من التجارب السابقة.
** 0.80	يتم تقييم نتائج تطبيق المعرفة بشكل مستمر لتحسين العمليات والخدمات.
** 0.86	أمتلك المهارات اللازمة لأداء عملي بكفاءة عالية.
** 0.81	أستطيع التعامل مع التغيرات والتطورات التقنية بسهولة.
** 0.84	لدى القدرة على التعلم الذاتي وتطوير مهاراتي باستمرار.
** 0.77	أشارك بفعالية في فرق العمل وحل المشكلات الجماعية.
** 0.85	أستفيد من المعرفة المتاحة لدي ولدى زملائي لتحسين جودة الخدمات المقدمة للمرضى.

**دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)

ويلاحظ من الجدول السابق أن قيم معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للبعد تراوحت بين (0.75) و (0.86)، وهي قيم مرتفعة تعكس اتساقاً داخلياً جيداً بين فقرات المقياس ككل، كما أن جميع معاملات الارتباط جاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$)، مما يدل على صدق الفقرات وقدرتها على قياس البعد الذي تنتمي إليه، ويؤكد صلاحية الأداة للاستخدام في التحليل الإحصائي.

اختبار ثبات أداة الدراسة

تم التحقق من ثبات الأداة باستخدام معامل الثبات معادلة كرونباخ ألفا، وذلك لمعرفة معامل الثبات لكل لأداة الدراسة، تم استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات أداة الدراسة وقياس درجة الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبانة، حيث تعد قيم ألفا كرونباخ المرتفعة مؤشراً على موثوقية الأداة وقدرتها على قياس المتغيرات بصورة مستقرة، بما يدعم الاعتماد على نتائجها في التحليل الإحصائي.

جدول 1: ثبات الاستبيان (ألفا كرونباخ)

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

**دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)

أكدت قيم معامل ألفا كرونباخ على اعتمادية عبارات أداة الدراسة بشكل كبير، حيث تراوحت قيم معامل الثبات للأبعاد الفرعية بين (0.84) و (0.88)، في حين بلغت قيمة معامل الثبات لمحور عمليات إدارة المعرفة ككل (0.90)، كما بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ للمقياس ككل (0.92) لجميع العبارات وعددها (20) عبارة، وهي قيمة مرتفعة تعكس درجة عالية من ثبات الأداة المستخدمة لقياس أبعاد عمليات إدارة المعرفة وقدرات الموارد البشرية، وذلك عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.01$).

الإحصاء الوصفي لمحاور الدراسة

للإجابة عن أسئلة الدراسة لقياس مستوى العبارات المكونة لأداة الدراسة، حيث تم استخدام بعض الإحصاءات الوصفية من الوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب للعبارات بناء على نتائج الدراسة ويمكن التعامل مع مدى موافقة الاستجابات لعينة الدراسة من خلال المقياس المستخدم والمعروف بمقياس ليكرت الخماسي ومعايير ومؤشرات قوة الاستجابة حسب الجدول التالي:

جدول (6) يوضح مؤشرات قوة الاستجابة لمقياس ليكرت الخماسي

المتوسط المرجح	الوزن النسبي المقابل له	درجة الموافقة
من 1 إلى 1,80	من 20% إلى 36%	منخفض جداً

منخفض	أكبر من 36% إلى 52%	من 1,81 إلى 2,60
متوسطة	أكبر من 52% إلى 68%	من 2,61 إلى 3,40
مرتفع	أكبر من 68% إلى 84%	من 3,41 إلى 4,20
مرتفع جداً	أكبر من 84% إلى 100%	من 4,21 إلى 5

ولتفسير نتائج الدراسة والحكم على مستوى الاستجابة تم الاعتماد على ترتيب المتوسطات الحسابية على مستوى الأداة ككل، ومستوى العبارات وتم تحديد درجة الموافقة حسب الجدول المعتمد للدراسة.

للإجابة عن السؤال الأول للدراسة والذي ينص على " ما مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية في التجمع الصحي الأول (مستشفى المزاحمية) في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية؟"، تم استخدام بعض الإحصاءات الوصفية من الوسط الحسابي والانحراف المعياري للتعرف على مدى توافر العناصر المكونة أداة الدراسة حتى يمكن ترتيب هذه العبارات بحسب توافرها من وجهة نظر عينة الدراسة، وذلك على النحو التالي:

جدول 2: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية في التجمع الصحي الأول (مستشفى المزاحمية) في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	المستشفى يشجع الموظفين على اقتراح أفكار جديدة لتطوير العمل.	4.10	0.71	7	مرتفعة
2	يتم تحفيز العاملين على البحث عن حلول مبتكرة للمشكلات التي تواجههم.	4.02	0.76	9	مرتفعة
3	تتوفر فرص مستمرة لتوليد المعرفة من خلال الاجتماعات وورش العمل.	3.95	0.88	12	مرتفعة
4	إدارة المستشفى تدعم البحث العلمي والدراسات الميدانية داخل بيئة العمل.	3.83	0.92	19	مرتفعة
5	يُسمح للعاملين بتجربة طرق وأساليب عمل جديدة دون خوف من الفشل.	3.77	0.85	20	مرتفعة
6	يتم تبادل المعلومات والخبرات بين الموظفين بشكل منتظم.	4.08	0.79	8	مرتفعة
7	هناك قنوات رسمية لتوثيق المعرفة وتبادلها بين الأقسام المختلفة.	3.89	0.82	16	مرتفعة
8	يتم تشجيع الموظفين على التعاون وتبادل المعرفة مع زملائهم.	4.15	0.69	5	مرتفعة
9	تتوفر اجتماعات دورية لمناقشة المشكلات ومشاركة الحلول بين العاملين.	3.94	0.81	13	مرتفعة

10	يتم استخدام منصات إلكترونية لتسهيل مشاركة المعرفة بين الموظفين.	3.88	0.90	17	مرتفعة
11	يتم الاستفادة من المعرفة المتبادلة في تحسين الأداء اليومي للعمل.	4.21	0.66	2	مرتفعة جداً
12	يتم تطبيق الحلول المقترحة من قبل الموظفين في تطوير الإجراءات والسياسات.	3.97	0.83	11	مرتفعة
13	يتم تحديث أنظمة العمل بناءً على المعرفة الجديدة المكتسبة.	3.91	0.85	14	مرتفعة
14	تلتزم الإدارة بتطبيق أفضل الممارسات المستفادة من التجارب السابقة.	4.07	0.75	15	مرتفعة
15	يتم تقييم نتائج تطبيق المعرفة بشكل مستمر لتحسين العمليات والخدمات.	3.86	0.78	18	مرتفعة
16	أمتلك المهارات اللازمة لأداء عملي بكفاءة عالية.	4.18	0.64	4	مرتفعة
17	أستطيع التعامل مع التغيرات والتطورات التقنية بسهولة.	4.11	0.72	6	مرتفعة
18	لدى القدرة على التعلم الذاتي وتطوير مهاراتي باستمرار.	4.23	0.68	1	مرتفعة جداً
19	أشارك بفعالية في فرق العمل وحل المشكلات الجماعية.	4.01	0.74	10	مرتفعة
20	أستفيد من المعرفة المتاحة لدي ولدى زملائي لتحسين جودة الخدمات المقدمة للمرضى.	4.20	0.67	3	مرتفعة
	الإجمالي	4,23	0,76		مرتفعة جداً

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي الكلي لمحور لمستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية في التجمع الصحي الأول (مستشفى المزاحمية) في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، قد بلغ (4.23) بانحراف معياري (0.76) وبدرجة موافقة مرتفعة جداً، حيث جاءت العبارة "لدى القدرة على التعلم الذاتي وتطوير مهاراتي باستمرار" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.23)، يليها في المرتبة الثانية العبارة "يتم الاستفادة من المعرفة المتبادلة في تحسين الأداء اليومي للعمل" بمتوسط حسابي (4.21)، ثم العبارة "أستفيد من المعرفة المتاحة لدي ولدى زملائي لتحسين جودة الخدمات المقدمة للمرضى" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.20)، وجاءت العبارة "أمتلك المهارات اللازمة لأداء عملي بكفاءة عالية" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (4.18)، تلتها العبارة "يتم تشجيع الموظفين على التعاون وتبادل المعرفة مع زملائهم" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (4.15)، وفي المرتبة السادسة جاءت العبارة "أستطيع التعامل مع التغيرات والتطورات التقنية بسهولة" بمتوسط حسابي (4.11)، تلتها في المرتبة السابعة العبارة "المستشفى يشجع الموظفين على اقتراح أفكار جديدة لتطوير العمل" بمتوسط حسابي (4.10)، ثم جاءت العبارة "يتم تبادل المعلومات والخبرات بين الموظفين بشكل منظم" في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي (4.08)، وقد بلغ المتوسط الحسابي للعبارة "يتم تحفيز العاملين على البحث عن حلول مبتكرة للمشكلات التي تواجههم" في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي (4.02)، يليها العبارة "أشارك بفعالية في فرق العمل وحل المشكلات الجماعية" في المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي

(4.01)، وجاءت المرتبة الحادية عشرة العبارة "يتم تطبيق الحلول المقترحة من قبل الموظفين في تطوير الإجراءات والسياسات" بمتوسط حسابي (3.97)، تلتها العبارة "تتوفر فرص مستمرة لتوليد المعرفة من خلال الاجتماعات وورش العمل" في المرتبة الثانية عشرة بمتوسط حسابي (3.95)، ثم العبارة "تتوفر اجتماعات دورية لمناقشة المشكلات ومشاركة الحلول بين العاملين" في المرتبة الثالثة عشرة بمتوسط حسابي (3.94)، وجاءت العبارة "يتم تحديث أنظمة العمل بناءً على المعرفة الجديدة المكتسبة" في المرتبة الرابعة عشرة بمتوسط حسابي (3.91)، يليها العبارة "تلتزم الإدارة بتطبيق أفضل الممارسات المستفادة من التجارب السابقة" في المرتبة الخامسة عشرة بمتوسط حسابي (4.07).

وفي المرتبة السادسة عشرة جاءت العبارة "هناك قنوات رسمية لتوثيق المعرفة وتبادلها بين الأقسام المختلفة" بمتوسط حسابي (3.89)، ثم جاءت العبارة "يتم استخدام منصات إلكترونية لتسهيل مشاركة المعرفة بين الموظفين" في المرتبة السابعة عشرة بمتوسط حسابي (3.88)، ثم العبارة "يتم تقييم نتائج تطبيق المعرفة بشكل مستمر لتحسين العمليات والخدمات" في المرتبة الثامنة عشرة بمتوسط حسابي (3.86)، وجاءت العبارة "إدارة المستشفى تدعم البحث العلمي والدراسات الميدانية داخل بيئة العمل" في المرتبة التاسعة عشرة بمتوسط حسابي (3.83)، وأخيراً جاءت العبارة "يُسمح للعاملين بتجربة طرق وأساليب عمل جديدة دون خوف من الفشل" في المرتبة العشرين بمتوسط حسابي (3.77).

ثانياً: اختبار فروض الدراسة

استهدفت الدراسة الميدانية اختبار صحة الفرض الرئيس للدراسة، وتعتبر هذه الاختبارات هي الهدف الرئيسي للدراسة والذي يتم خلالها معرفة العلاقة الجوهرية بين عناصر الدراسة إلى جانب معرفة دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية على التجمع الصحي الأول (مستشفى المزاحمية) في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

ولاختبار صحة الفرض الرئيس والذي ينص على " يوجد علاقة جوهرية ذات دلالة إحصائية لدور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية على التجمع الصحي الأول (مستشفى المزاحمية) في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية "، تم استخدام معامل الارتباط الخطي لبيرسون لدراسة قوة العلاقة واتجاه الارتباط وذلك ما يوضحه الجدول التالي:

جدول 3: نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية

الفرضية	معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (Sig.)	نتيجة الاختبار
الفرضية الرئيسية	0.662	** 0.000	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية
عملية مشاركة المعرفة	0.802	** 0.000	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية
عملية تطبيق المعرفة	0.778	** 0.000	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية
عملية توليد المعرفة	0.802	** 0.000	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية

الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.01$)

ويوضح الجدول السابق رقم (8) وجود علاقة ارتباط طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة وقدرات الموارد البشرية في التجمع الصحي الأول (مستشفى المزاحمية) بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون للفرضية الرئيسية ($r = 0.662$)، وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.01$)، مما يدل على وجود علاقة جوهرية ذات دلالة إحصائية.

كما يوضح الجدول أن ترتيب أبعاد عمليات إدارة المعرفة من حيث قوة الارتباط مع قدرات الموارد البشرية جاء على النحو الآتي: معامل ارتباط عملية مشاركة المعرفة جاء بقيمة (0.802)، يليها عملية توليد المعرفة التي بلغت قيمة معامل الارتباط

(0.802)، ثم معامل ارتباط عملية تطبيق المعرفة بقيمة (0.778)، وجميعها تمثل علاقات ارتباط طردية قوية ودالة إحصائياً عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.01$)، مما يؤكد تحقق الفروض الفرعية ويدعم نتيجة الفرض الذي ينص على وجود علاقة جوهرية ذات دلالة إحصائية لدور عمليات إدارة المعرفة وقدرات الموارد البشرية في التجمع الصحي الأول (مستشفى المزاحمية) بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، مما يدل على أن تطبيق عمليات إدارة المعرفة، بمختلف أبعادها، يسهم بشكل فعال في تطوير قدرات الموارد البشرية داخل المستشفى، سواء على المستوى المهني أو المهاري أو المعرفي، وتدعم هذه النتيجة أهمية تبني سياسات وبرامج لتعزيز عمليات إدارة المعرفة كمدخل أساسي لتطوير القوة البشرية وتحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة.

نتائج الدراسة

- تبين من النتائج أن بيئة العمل في التجمع الطبي تدعم توليد المعرفة من خلال تشجيع اقتراح الأفكار الجديدة وتوفير فرص مستمرة للتعليم عبر الاجتماعات وورش العمل، وهو ما يعزز قدرة العاملين على تطوير معارفهم ومهاراتهم المهنية بصورة مستمرة.
- أظهرت النتائج أن هناك ممارسات واضحة لمشاركة المعرفة بين العاملين، سواء من خلال تبادل الخبرات أو التعاون الجماعي، مما يسهم في رفع كفاءة فرق العمل وتعزيز القدرات المهنية للعاملين داخل المستشفى.
- توفر بيئة العمل بالمستشفى قنوات رسمية وآليات تنظيمية لتوثيق المعرفة وتبادلها بين الأقسام المختلفة، الأمر الذي يساعد العاملين على الاستفادة من المعرفة المتراكمة في تحسين أدائهم الوظيفي.
- ارتفاع مستويات تطبيق المعرفة حيث يعتبر ممارسة قائمة داخل المستشفى، تظهر من خلال استخدام الحلول المقترحة من العاملين وتحديث أنظمة العمل بناءً على المعرفة الجديدة، مما يعزز القدرات العملية للعاملين ويربط المعرفة بالأداء الفعلي.
- كشفت النتائج أن العاملين بالكوادر الطبية يمتلكون مهارات مهنية عالية وقدرة على التعلم الذاتي والتعامل مع التغيرات التقنية، وهو ما يعكس أثر عمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدراتهم الفردية والمهنية.
- تشير النتائج إلى وجود دور جوهري لعمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية، حيث تعكس توليد المعرفة ومشاركتها وتطبيقها تكاملاً واضحاً مع القدرات المهنية، بما يدل على وجود علاقة جوهرية تقوم على تحويل المعرفة المتاحة إلى مهارات وسلوكيات عملية لدى العاملين داخل المستشفى.

مناقشة النتائج

تعكس القيم المرتفعة للمتوسطات الحسابية تركيز ممارسات إدارة المعرفة داخل المستشفى على تنمية القدرات الفردية للعاملين، حيث سجلت عبارة "لدى القدرة على التعلم الذاتي وتطوير مهاراتي باستمرار" أعلى متوسط حسابي بلغ (4.23)، وهو ما يشير إلى أن التعلم الذاتي يعتبر سلوكاً مهنيًا سائدًا بين العاملين، ويعكس اعتمادهم على المعرفة كأداة أساسية لتطوير مهاراتهم ومواكبة متطلبات العمل الصحي المتغيرة، ويؤكد هذا المستوى المرتفع أن عمليات توليد المعرفة لا تقتصر على الإطار التنظيمي الرسمي، بل تمتد إلى المبادرات الفردية للعاملين، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة خوالدة (Khawaldeh, 2020) التي أكدت على دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة أداء الموارد البشرية.

كما برزت قيمة مرتفعة لعبارة "يتم الاستفادة من المعرفة المتبادلة في تحسين الأداء اليومي للعمل" بمتوسط حسابي قدره (4.21)، مما يدل على أن المعرفة المتداولة بين العاملين توظف بشكل مباشر في الممارسة اليومية، وهو ما يعكس فاعلية عملية مشاركة المعرفة وتحويلها إلى أداة عملية لتحسين الأداء، ويعزز ذلك ما أبرزته عبارة "استفيد من المعرفة المتاحة لدي ولدى زملائي لتحسين جودة الخدمات المقدمة للمرضى" حيث جاءت متوسط حسابي مرتفع بلغ (4.20)، بما يشير إلى ارتباط واضح بين تبادل المعرفة وتحسين جودة الرعاية الصحية المقدمة، وهو ما يتفق مع نتائج كل من دراسة بلحريزي وبن عامر (Belhrezzi & Bin

(Amer, 2019)، ودراسة بو علاق وقرط (Bou Allaq & Qarqat, 2021)، التي أكدت على أن أبعاد إدارة المعرفة تؤثر إيجابياً على مستوى أداء الموارد البشرية، وخاصة في تحسين مهارات العاملين وتحقيق الأهداف الوظيفية بكفاءة.

حيث بلغت العبارة التي تنص على "أمتك المهارات اللازمة لأداء عملي بكفاءة عالية" لمتوسط حسابي بلغ (4.18) يعكس مستوى مرتفعاً من الجاهزية المهنية لدى العاملين، ويؤكد أن القدرات الوظيفية لديهم مدعومة بتراكم المعرفة وتطبيقها داخل بيئة العمل، ويظهر هذا التداخل بين امتلاك المهارات وتطبيق المعرفة الدور العملي لإدارة المعرفة في تعزيز الكفاءة المهنية للموارد البشرية وهو ما يتفق مع دراسة خوالدة (Khawaldeh, 2020)، ودراسة جنان وروابح (Janan & Rouabh, 2022) التي أكدت على أن إدارة المعرفة تسهم في تصميم برامج تدريبية أكثر فاعلية، كما تساعد على نقل الخبرات بين الموظفين وتعزيز التعلم التنظيمي.

كما جاءت عبارة "يتم تشجيع الموظفين على التعاون وتبادل المعرفة مع زملائهم" متوسطاً حسابياً مرتفعاً بلغ (4.15)، وهو ما يعكس وجود مناخ تنظيمي داعم للتعاون والعمل الجماعي، بما يسهم في تسهيل انتقال المعرفة بين الأفراد وتحويلها إلى ممارسات عملية داخل الأقسام المختلفة، ويؤكد ذلك أن مشاركة المعرفة ليست سلوكاً فردياً فقط، بل ممارسة مدعومة على المستوى التنظيمي. وتشير هذه القيم المرتفعة للمتوسطات الحسابية، التي تراوحت بين (4.15) و (4.23) لأعلى العبارات، إلى أن عمليات إدارة المعرفة داخل المستشفى تركز بصورة أساسية على التعلم الذاتي، ومشاركة المعرفة، وتطبيقها في تحسين الأداء وجودة الخدمات، ويعكس هذا التكامل الدور الجوهري لإدارة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية، من خلال تحويل المعرفة المتاحة إلى مهارات عملية وسلوكيات مهنية تدعم كفاءة العاملين وجودة الرعاية الصحية المقدمة.

تدعم نتائج اختبار الفرض الرئيس وجود علاقة جوهريّة ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة وتعزيز قدرات الموارد البشرية في التجمع الصحي الأول (مستشفى المزاحمية)، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.662) عند مستوى معنوية $\alpha 0.01$ (=)، وهو ما يعكس قوة ارتباط موجبة تشير إلى أن تطور ممارسات إدارة المعرفة الذي يرتبط بارتفاع قدرات الموارد البشرية داخل بيئة العمل الصحي، وهو ما يتفق مع كل من خوالدة (Khawaldeh, 2020)، ودراسة جنان وروابح (Janan & Rouabh, 2022)، دراسة بلحريزي وبن عامر (Belhrezzi & Bin Amer, 2019)، هارسونو وآخرون (Harsono et al., 2025) التي أشارت إلى أهمية تعزيز إدارة المعرفة بعملياتها المتكاملة من التوليد، والمشاركة والتطبيق لما لها من أثر ودور جوهري في تعزيز قدرات إدارة الموارد البشرية.

وعلى مستوى الأبعاد الفرعية، تظهر النتائج قوة العلاقة بين مشاركة المعرفة وقدرات الموارد البشرية، وهو ما يعكس أهمية تبادل الخبرات والمعلومات بين العاملين بشكل عنصرًا محوريًا في بناء القدرات المهنية، خاصة في بيئة صحية تعتمد على العمل الجماعي وتكامل الأدوار، وجاءت عملية تطبيق المعرفة بقيمة مرتفعة تعكس أهمية تحويل المعرفة المتولدة والمتبادلة إلى ممارسات عملية داخل بيئة العمل، سواء من خلال تحديث أنظمة العمل أو تطبيق الحلول المقترحة، ويشير ذلك إلى أن أثر إدارة المعرفة لا يكتمل إلا عند انتقالها من المستوى المعرفي إلى مستوى الأداء الفعلي، وهو ما ينعكس مباشرة على قدرات الموارد البشرية.

وتشير هذه النتائج مجتمعة إلى أن أبعاد عمليات إدارة المعرفة الثلاثة تعمل بصورة متكاملة في تعزيز قدرات الموارد البشرية، حيث تسهم مشاركة المعرفة وتوليدها وتطبيقها في بناء المهارات المهنية، وتعزيز الكفاءة الذاتية، ورفع الجاهزية الوظيفية للعاملين، وهو ما يتفق مع دراسة كل من خوالدة (Khawaldeh, 2020)، ودراسة بلحريزي وبن عامر (Belhrezzi & Bin Amer, 2019)، هارسونو وآخرون (Harsono et al., 2025)، حيث أشارت الدراسات إلى أهمية دور تبادل المعرفة وتوليد المعرفة ومشاركتها في تعزيز قدرات الموارد البشرية، وأن جميع أبعاد إدارة المعرفة تؤثر إيجابياً على مستوى أداء الموارد البشرية، وخاصة في تحسين مهارات العاملين وتحقيق الأهداف الوظيفية بكفاءة، مما يشير إلى على وجود دور جوهري لعمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الموارد البشرية في مستشفى المزاحمية، بما يعكس أهمية تبني هذه العمليات كمدخل استراتيجي لتطوير الموارد البشرية في القطاع الصحي.

التوصيات

- ضرورة تعزيز ثقافة مشاركة المعرفة بين جميع العاملين في المستشفى، من خلال تنظيم لقاءات دورية وورش عمل مشتركة بين الإدارات، بما يضمن نقل الخبرات والاستفادة من التجارب المتنوعة.
- توجيه الإدارة العليا لوضع سياسات واضحة ومكتوبة تدعم إدارة المعرفة، على أن يتم دمجها ضمن اللوائح الإدارية والاستراتيجيات طويلة المدى للمستشفى، والاستثمار في تطوير وتحديث البنية التحتية التقنية، خاصة أنظمة المعلومات الصحية، لضمان سهولة توثيق المعرفة وتبادلها بشكل إلكتروني فعال بين جميع الموظفين.
- تشجيع العاملين على الابتكار وتوليد المعرفة الجديدة، عبر تحفيزهم على اقتراح حلول وأفكار لتطوير العمل وتخصيص مكافآت وتشجيعات للأفكار المتميزة، والعمل على دمج إدارة المعرفة ضمن برامج التدريب والتطوير الوظيفي، مع توفير دورات متخصصة حول أفضل الممارسات العالمية في مجال إدارة المعرفة والموارد البشرية.
- تحفيز القيادات الوسطى (رؤساء الأقسام) في المستشفى على لعب دور نشط في دعم عمليات إدارة المعرفة، من خلال إشراكهم في تصميم وتنفيذ البرامج المعرفية وتقييم نتائجها.
- توحيد قنوات التواصل المعرفي بين الأقسام والإدارات المختلفة في التجمع الطبي الأول، سواء عبر الاجتماعات أو المنصات الإلكترونية، للحد من التكرار وضياح المعرفة وتسهيل الاستفادة منها على مستوى المؤسسة كلها.

المراجع

- Abu Al-Filat, S. K. R. (2022). *The impact of knowledge management processes on human resources performance: The moderating role of information technology – A field study* (Unpublished master's thesis). Al-Balqa Applied University, Amman, Jordan.
- Ajrad, S. (2019). Developing competencies and human resources through activating knowledge management in the organization. *Algerian Journal of Social and Human Sciences*, 7(2), 80–96.
- Al-Khamis, K. (2025). The impact of digital transformation on human resources management in e-government: A field study on the telecommunications sector in Riyadh, 3(1), 125–152.
- Al-Saeed, B., & Nasirah, R. (2024). Knowledge-based human resources management as a foundation for administrative creativity development: An analytical study. *Creativity Journal*, 14(1), 23–37.
- Al-Suqehan, G. A., & Al-Mustadi, W. A. (2021). The role of knowledge management in improving human resources performance: A field study on the Technical and Vocational Training Corporation. *Journal of Economic, Administrative, and Legal Sciences*, 5(20), 46–65.
- Al-Zubaidi, G. D. (2023). Adopting human resources management strategies to improve digital knowledge: An analytical study at the Ministry of Science and Technology. *Journal of the Union of Arab Universities for Higher Education Research*, 43(Special Issue), 449–463.
- Amari, A., Ben Shuri, I., & Hamidan, R. (2019). The role of human resources management in competency development from a knowledge perspective. *Journal of Industrial Economics – Khazartek*, 9(1), 18–29.
- Amin, M. A. (2020). The impact of knowledge management on human resources information systems: A field study in the hotel sector. *Scientific Journal of Economics and Commerce*, 2, 233–256.
- Arokiasamy, L., Fujikawa, T., Piaralal, S. K., & Arumugam, T. (2024). Role of HRM Practices in Organization Performance: A Survey Approach. *International Journal of Sociotechnology and Knowledge Development (IJSKD)*, 16(1), 1-32.

- Artima, M. S. (2018). Knowledge management and its impact on human resources development: A case study of Jordan Telecom Group "Orange" in Jordan. *Scientific Journal of Economics and Commerce*, 48(3), 151–182.
- Belharizi, Z., & Ben Amar, A. (2019). Knowledge management and its impact on human resources performance: A case study of Sonelgaz Ain Temouchent. *Al-Asil Journal of Economic and Administrative Research*, 3(1), 66–84.
- Bin Mahfodh, A. B. S., & Obeidat, A. M. (2020). Knowledge sharing tools and their impact on enhancing organizational performance. *Sciences*, 10(9), 91-112.
- Bou Alaq, N., & Qarqat, N. (2021). The relationship between knowledge management and modern human resources management. *Journal of Economics and Sustainable Development*, 4(2), 411–429.
- Hamouda, A. M. A. (2018). The relationship between human resources management practices and knowledge management processes: A field study applied to Yemeni commercial banks. In *Proceedings of the 2nd International Conference on Industrial and Service Organization Management*, 1(2), 285–330.
- Harsono, T. W., Hidayat, K., Iqbal, M., & Abdillah, Y. (2025). Exploring the effect of transformational leadership and knowledge management in enhancing innovative performance: a mediating role of innovation capability. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 36(1), 227-250.
- Janan, R., & Rwabeh, F. (2022). The role of knowledge management in human resources training: A field study of some Algerian economic institutions. *Journal of Social Sciences*, 16(2), 492–506.
- Kēndezi, A., Hasan, A., Mahdavian, A., Islam, M. S., Nnange, M. A., Anika, N. I., ... & Ali, S. I. (2023) The Effect of Knowledge Management and Human Resource Management on Organizations' Success.1-11.
- Khawaldeh, G. A. (2020). Impact of knowledge management (KM) on human resource management (HRM) performance based on the ACHIEVE model in selected banks of Amman–Jordan. *International Journal of Business and Management*, 15(3), 1-13.
- Mahdi, O. R., Nassar, I. A., & Almsafir, M. K. (2019). Knowledge management processes and sustainable competitive advantage: An empirical examination in private universities. *Journal of business research*, 94, 320-334.
- Malik, A., Nguyen, M., Budhwar, P., Chowdhury, S., & Gugnani, R. (2024). Leveraging high-performance HRM practices and knowledge sharing for managing technological and social change in emerging market healthcare providers. *Technological Forecasting and Social Change*, 205, 123463.
- Mohammed, R. K., Ahmed, N. E., Aziz, E. M., & Dewi, A. (2023). Knowledge management plays a crucial role in attaining a competitive advantage. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 13(2), 113-123.
- Nakash, M., & Bolisani, E. (2025). Making knowledge management transparent: a new perspective on KM processes integration in the organizational framework. *Business Process Management Journal*, 31(8), 49-66.
- Saieh, H., & Yousfi, R. D. (2023). The impact of knowledge management on human resources development within an economic institution: A case study of the Gas Distribution Directorate. *Al-Baheth Journal*, 23(1), 241–254.
- Sen, A. (2024). Organizational Knowledge and Knowledge Management: A New Framework. *American Journal of Management Science and Engineering*, 9(1), 1-12.

- Wu, S. Y., Wang, W. T., & Hsiao, M. H. (2021). Knowledge sharing among healthcare practitioners: identifying the psychological and motivational facilitating factors. *Frontiers in Psychology, 12*, 736277.
- Zairil, Z., Edwina, C., Diporini, V. A., Fauziah, H. F., & Siregar, A. (2025). Strategic Human Resource Capabilities in Promoting Sustainable Energy Practices: An Integrative Framework. *KnE Social Sciences, 10*(23), 12-28.