



كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

إدارة المعرفة كمدخل لتحسين جودة خدماته الطبية

دراسة تطبيقية على المستشفيات الجامعية

رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

مقدمة من الباحث

فراس خضر شحادة

بإشراف

الدكتور

الأستاذ الدكتور

عمرو محمد أحمد عواد

عايدة سيد خطاب

مدرس بقسم إدارة الأعمال

أستاذ إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة عين شمس

كلية التجارة - جامعة عين شمس

2006

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسِيرِيَ اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَرِّدُونَ
إِلَى عَذَابِ الْغَيْبِ وَالشَّهَدَةِ فَيُنَيَّثُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ١٥

التوبه (آية: 105)

قُلْ إِنَّ صَلَاتِي وَنُسُكِي وَمَحْيَايَ وَمَمَاتِي لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ ١٦

الأنعام (آية: 62)

جامعة عين شمس

كلية التجارة

قسم إدارة الأعمال

رسالة ماجستير

اسم الباحث : فراس خضر شحادة

اسم الرسالة: إدارة المعرفة كمدخل لتحسين جودة الخدمات الطبية

دراسة تطبيقية على المستشفيات الجامعية.

لجنة الإشراف والحكم:

الأستاذ الدكتور أحمد سيد مصطفى

أستاذ ورئيس قسم إدارة الأعمال بجامعة بنها

الأستاذ الدكتور عايدة سيدة خطاب

أستاذ إدارة الأعمال بكلية التجارة جامعة عين شمس

الدكتور محمود محمد السيد

أستاذ إدارة الأعمال المساعد بكلية التجارة جامعة عين شمس

الدكتور عمرو محمد أحمد عواد

مدرس إدارة الأعمال بكلية التجارة جامعة عين شمس

تاريخ الرسالة 2006 / /

الدراسات العليا

أجيزت الرسالة بتاريخ

ختم الإجازة 2006 / /

2006 / /

موافقة مجلس الجامعة

موافقة مجلس الكلية

2006 / /

2006 / /

رسالة ماجستير

اسم الباحث : فراس خضر شحادة.

عنوان الرسالة: إدارة المعرفة كمدخل لتحسين جودة الخدمات الطبية

دراسة تطبيقية على المستشفيات الجامعية.

مستخلص الدراسة:

هدف الدراسة إلى تناول موضوع إدارة المعرفة من حيث مفهومه، أبعاده، مقوماته، ومعوقاته؛ وكذلك التعرف على جودة الخدمة الطبية، مفهومها، أبعادها، ونماذج قياسها. كما هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة ما بين إدارة المعرفة وجودة الخدمة الطبية، وحجم هذه العلاقة، ودرجة تأثير أبعاد إدارة المعرفة على تحسين جودة الخدمة الطبية المقدمة.

طبقت الدراسة على مستشفيات جامعة عين شمس، على عينتين، الأولى تضم الأطباء، والممرضين، والإداريين، استخدمت للتعرف على أبعاد إدارة المعرفة وقياسها، والثانية، تضم عمالء تلك المستشفيات، للتعرف على أبعاد جودة الخدمة الطبية وقياسها.

وقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. هناك علاقة ضعيفة بين أبعاد إدارة المعرفة، والاهتمام بالعميل كبعد من أبعاد جودة الخدمة.

2. هناك علاقة ضعيفة بين أبعاد إدارة المعرفة، وكفاءة الخدمة المقدمة كبعد من أبعاد جودة الخدمة.

3. لا يوجد علاقة بين أبعاد إدارة المعرفة، والجوانب المادية والبشرية، كبعد من أبعاد جودة الخدمة.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، جودة الخدمة الطبية، المعرفة الضمنية، المعرفة الصريحة،

نماذج قياس جودة الخدمة.

الإهداء

إلى شجرة السنديان و من كنت منه فرعاً ... معلمي أبي الحبيب.

إلى من لا تعرف الأنا ... رحمة من الله و سكينة لنفسي غالبي أمي

أجزائي وأبعاض من روحي إخوتي وأخواتي الأعزاء.
إلى المودة والرحمة التي قاسمتني هموم البحث وصبرت علي زوجتي

إلى من تعلمت استخدام الماووس قبل أن تعرف كيف تفتح الباب،
ذات الحضن الصغير بحجم دنيا ... سعاد الغالية

بسمتي في هذه الدنيا ... محبوبتي الغالية مريم.

شكر وامتنان

الحمد لله رب العالمين والصلوة والسلام على سيدنا محمد وآلـه وأصحابه الطيبين الطاهرين

وبعد

يسعدني ويشرفني وقد وفقني الله لإنجاز هذا العمل أن أتقدم بوافر الشكر وعظيم الامتنان

والتقدير إلى:

الأستاذ الدكتور / **أحمد سيد مصطفى** أستاذ ورئيس قسم إدارة الأعمال بكلية التجارة بجامعة بنها لقبوله المشاركة في لجنة المناقشة والحكم على هذه الرسالة .. فلسيادته كل الشكر والامتنان وجزاه الله تعالى خير جزاء ومتنه بوافر الصحة والعافية.

الأستاذة الدكتورة / **عايدة سيد خطاب** أستاذ إدارة الأعمال في كلية التجارة بجامعة عين شمس لقبولها الإشراف على هذه الرسالة ومتابعتها للباحث، فقد تعلمت منها الكثير، في الصبر على البحث، والتمعن في الأمور بحكمة، وهدوء النفس وطيب السريرة، تعهدتني بالنصح والمشورة، وأعطتني من وقتها الكثير، وكان لآرائها القيمة وتجوبياتها المتميزة أكبر الأثر في إنجاز هذا العمل..... فلسيادتها كل الشكر والامتنان وجزاه الله تعالى خير الجزاء ومتنه بوافر الصحة والعافية.

الأستاذ الدكتور / **محمود محمد السيد** أستاذ إدارة الأعمال المساعد في بكلية التجارة بجامعة عين شمس لموافقته على المشاركة في لجنة المناقشة والحكم على هذه الرسالة.... فلسيادته كل الشكر والامتنان وجزاه الله تعالى خير جزاء ومتنه بوافر الصحة والعافية.

الدكتور / **عمرو محمد أحمد عواد** مدرس إدارة الأعمال في كلية التجارة بجامعة عين شمس لتقضله بالاشتراك في الإشراف على هذه الرسالة، ودوره الكبير في متابعتها ودعمها بالعديد من الأفكار، التي مازلت ممتناً له بها، فلسيادته كل الشكر والامتنان وجزاه الله تعالى خير الجزاء ومتنه بوافر الصحة والعافية.

وأخيراً يتقدم الباحث بخالص الشكر والتقدير والامتنان لكل من ساعد ووقف إلى جانبه في جميع مراحل إعداد هذا البحث، فهذا عملي أقدمه، فإن كان به نفع وصواب فمن الله، وإن كان به نقص وعجز فالنقص من نفسي.

الباحث

فهرس المحتويات

الفصل الأول	الإطار العام للبحث	1
1.1 مشكلة البحث	مشكلة البحث	3
1.1.1 خلفيات مشكلة البحث	خلفيات مشكلة البحث	3
1.1.2 مشكلة البحث	مشكلة البحث	4
1.2 هدف البحث	هدف البحث	5
1.3 فرض البحث	فرض البحث	5
1.4 أهمية البحث	أهمية البحث	5
1.5 مصطلحات البحث	مصطلحات البحث	6
1.6 مجتمع وعينة البحث	مجتمع وعينة البحث	7
1.7 مصادر جمع البيانات	مصادر جمع البيانات	9
1.7.1 المصادر الأولية	المصادر الأولية	9
1.7.2 المصادر الثانوية	المصادر الثانوية	10
1.8 التحليل الإحصائي	تحليل الإحصائي	10
1.9 الدراسات السابقة	الدراسات السابقة	11
1.9.1 الدراسات المتعلقة بإدارة المعرفة	الدراسات المتعلقة بإدارة المعرفة	11
1.9.2 الدراسات المتعلقة بجودة الخدمة الطبية	الدراسات المتعلقة بجودة الخدمة الطبية	17
1.10 حدود البحث	حدود البحث	22
1.11 خطة البحث	خطة البحث	22
الفصل الثاني	إدارة المعرفة، تعريفها، استراتيجياتها، عملياتها.	23
2.1 مقدمة	مقدمة	25
2.2 نشأة وتعريف إدارة المعرفة	نشأة وتعريف إدارة المعرفة	25
2.2.1 تعريف إدارة المعرفة	Knowledge Management Definition	25
2.2.2 النشأة العملية لمفهوم إدارة المعرفة	النشأة العملية لمفهوم إدارة المعرفة	28
2.2.2.1 الاتجاه نحو التصغر	Downsizing	28
2.2.2.2 التطور التكنولوجي	Technological Development	29
2.3 أهمية إدارة المعرفة، وفوائدها	أهمية إدارة المعرفة، وفوائدها	30
2.3.1 أهمية إدارة المعرفة	أهمية إدارة المعرفة	30
2.3.2 فوائد إدارة المعرفة	The Benefits of Knowledge Management	34
2.4 أنواع المعرفة	Knowledge Types	40
2.4.1 التصنيف الأول	التصنيف الأول	40

44	التصنيف الثاني.....	2.4.2
45	البيانات، المعلومات، المعرفة.....	2.4.3
46	البيانات.....	2.4.3.1
47	المعلومات.....	2.4.3.2
48	المعرفة.....	2.4.3.3
50	إدارة المعرفة، وإدارة المعلومات.....	2.4.4
53	2.5 عمليات إدارة المعرفة Knowledge Management Processes	
53	دراسة.....	2.5.1
56	Milton and Shadbolt, (2002).....	2.5.2
57	دراسة.....	2.5.3
58	Flynn, (2004).....	2.5.4
64	2.6 عملية نقل المعرفة Knowledge Transformation	
64	التفاعل الاجتماعي Socialization (ضمينة إلى ضمنية).....	2.6.1
65	التجسيد Externalization (ضمينة إلى صريحة).....	2.6.2
65	الدمج Combination (صريحة إلى صريحة).....	2.6.3
66	التفاعل الداخلي Internalization (صريحة إلى ضمنية):.....	2.6.4
67	2.7 استراتيجيات إدارة المعرفة Knowledge Management Strategies	
68	تصنيف.....	2.7.1
69	تصنيف.....	2.7.2
70	تصنيف.....	2.7.3
70	تصنيف.....	2.7.4
72	نموذج.....	2.7.5
73	تصنيف.....	2.7.6
74	تصنيف.....	2.7.7
79	2.8 تحديات وعوائق إدارة المعرفة Knowledge Management Barriers	
80	العائق التنظيمية.....	2.8.1
82	عوائق الحدود التنظيمية.....	2.8.2
82	عوائق دعم الإدارة العليا.....	2.8.3
83	العائق التكنولوجية.....	2.8.4
83	خطوات الحصول على برنامج ناجح لإدارة المعرفة.....	2.8.5
85.....	الفصل الثالث جودة الخدمة الطبية	
87	3.1 المقصود بجودة الخدمة الصحية	
89	3.2 أبعاد جودة الخدمة	
91	3.3 قياس جودة الخدمة الصحية	
93	نموذج عبد العظيم جاد، 1998.....	3.3.1
95	نموذج Cronin and Taylor (1994).....	3.3.2
95	نموذج SERVQUAL (1994).....	3.3.3
100	Gronroos-Gummesson (1993).....	3.3.4

101	نموذج Gronroos (1990)	3.3.5
101	نموذج Gummesson (1990)	3.3.6
102	نموذج تقديرات المستهلك، والأداء العلاجي.....	3.3.7
103.....	الدراسة الميدانية.....	الفصل الرابع
105	4.1 تصميم العينة:.....	
105	4.2 تصميم استماره الاستقصاء.....	
106	4.3 اختبار ثبات المقاييس.....	
107	4.4 التحليل العائلي Factor Analysis	
114	4.5 مناقشة وتحليل اختبار الفرض.....	
114	4.5.1 اختبار الفرض الأول	
126	4.5.2 اختبار الفرض الثاني	
130	4.5.3 اختبار الفرض الثالث	
130	4.5.3.1 اختبار الفرض الفرعى الأول	
132	4.5.3.2 اختبار الفرض الفرعى الثانى	
134	4.5.3.3 اختبار الفرض الفرعى الثالث	
137	4.6 النتائج والتوصيات.....	
137	4.6.1 النتائج	
141	4.6.2 التوصيات	
143	4.7 مراجع.....	
143	4.7.1 المراجع العربية:	
145	4.7.2 المراجع الأجنبية:	

فهرس الجداول

الجدول رقم 1	مجتمع البحث وتوزّعه على مستشفيات عين شمس.....	7
الجدول رقم 2	النسبة المئوية لكل مستشفى من مجتمع البحث.....	8
الجدول رقم 3	النسبة المئوية لعدد الأسرة في كل مستشفى.....	9
الجدول رقم 4	توزيع مفردات العينة لعدد الأسرة.....	9
الجدول رقم 5	فوائد عمليات المعرفة.....	36
الجدول رقم 6	جدول الفروق بين البيانات، المعلومات، المعرفة.....	49
الجدول رقم 7	الفرق بين إدارة المعرفة وإدارة المعلومات.....	52
الجدول رقم 8	العلاقة بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة.....	64
الجدول رقم 9	الفرق بين المعرفة المركزة على الأشخاص والمعرفة المركزة على التصنيف.....	77
الجدول رقم 10	مقياس Likert سباعي لقياس جودة الخدمة.....	99
الجدول رقم 11	إحصائيات الثبات لمقياس إدارة المعرفة.....	106
الجدول رقم 12	إحصائيات الثبات لمقياس جودة الخدمة الطبية.....	106
الجدول رقم 13	اختبار KMO and Bartlett's test لإدارة المعرفة.....	107
الجدول رقم 14	اختبار KMO and Bartlett's test لجودة الخدمة.....	107
الجدول رقم 15	التبابين الكلي المشروح لعوامل إدارة المعرفة.....	108
الجدول رقم 16	مصفوفة العناصر المدوربة لإدارة المعرفة.....	108
الجدول رقم 17	التبابين الكلي المشروح لجودة الخدمة الطبية.....	112
الجدول رقم 18	مصفوفة العناصر المدوربة لجودة الخدمة.....	112
الجدول رقم 19	لإحصاءات الوصفية لأبعاد إدارة المعرفة.....	114
الجدول رقم 20	جدول اختبار متosteات الأطباء.....	114
الجدول رقم 21	جدول اختبار متosteات الممرضين.....	115
الجدول رقم 22	جدول اختبار متosteات الإداريين.....	115
الجدول رقم 23	اختبار ليفن Levene للعينة الأولى.....	116
الجدول رقم 24	لأبعاد إدارة المعرفة.....	116
الجدول رقم 25	اختبار Tukey لكل من تبادل المعرفات بين الموظفين، والتفاعل الذاتي.....	117
الجدول رقم 26	مجموعات اختبار Tukey لتبادل المعرفات بين الموظفين.....	118
الجدول رقم 27	مجموعات اختبار Tukey للتفاعل الذاتي.....	118
الجدول رقم 28	الإحصاءات الوصفية للعينة الأولى حسب المستشفيات.....	119
الجدول رقم 29	جدول اختبار متosteات عين شمس.....	121
الجدول رقم 30	جدول اختبار متosteات الدمرداش للجراحة.....	121
الجدول رقم 31	جدول اختبار متosteات النساء والتوليد.....	122
الجدول رقم 32	جدول اختبار متosteات مستشفى الأطفال.....	122
الجدول رقم 33	اختبار Levene للعينة الأولى حسب المستشفيات.....	123
الجدول رقم 34	اختبار ANOVA للعينة الأولى حسب المستشفيات.....	123
الجدول رقم 35	اختبار Tukey للعينة الأولى حسب المستشفيات.....	124
الجدول رقم 36	تلخيص نتائج جدول اختبار Tukey للعينة الأولى حسب المستشفيات.....	124
الجدول رقم 37	جدول المجموعات في اختبار Tukey لبعد الاستجابة للمعرفة.....	125
الجدول رقم 38	جدول المجموعات في اختبار Tukey معلومات عن التعاون.....	125
الجدول رقم 39	جدول الرتب في اختبار Kruskal-Wails.....	125
الجدول رقم 40	جدول معنوية اختبار Kruskal-Waills.....	126
الجدول رقم 41	الإحصاءات الوصفية لجودة الخدمة الطبية.....	126
الجدول رقم 42	اختبار متosteات مستشفى عين شمس لأبعاد جودة الخدمة باستخدام Mini Tab.....	127
الجدول رقم 43	اختبار متosteات مستشفى الدمرداش للجراحة لأبعاد جودة الخدمة باستخدام Mini Tab.....	127
الجدول رقم 44	اختبار متosteات مستشفى النساء للتوليد لأبعاد جودة الخدمة باستخدام Mini Tab.....	127
الجدول رقم 45	اختبار متosteات مستشفى الأطفال لأبعاد جودة الخدمة باستخدام Mini Tab.....	128
الجدول رقم 46	اختبار ليفن للعينة الثانية.....	128
الجدول رقم 47	اختبار Kruskal-Wails للعينة الثانية.....	129

129	جدول الرتب في اختبار Kruskal-Wallis	الجدول رقم 48
131	ملخص نموذج الانحدار للمتغير التابع الأول.	الجدول رقم 49
131	تحليل التباين للمتغير التابع الأول.	الجدول رقم 50
132	نموذج الانحدار للمتغير التابع الأول.	الجدول رقم 51
133	ملخص نموذج الانحدار للمتغير التابع الثاني.	الجدول رقم 52
133	تحليل التباين للمتغير التابع الثاني.	الجدول رقم 53
134	نموذج الانحدار للمتغير التابع الثاني.	الجدول رقم 54
135	ملخص نموذج الانحدار للمتغير التابع الثالث.	الجدول رقم 55
136	تحليل التباين للمتغير التابع الثاني.	الجدول رقم 56

فهرس الأشكال

37	الشكل رقم 1 الفوائد المذكورة من 40 شركة
38	الشكل رقم 2 الفوائد التي تخص العمليات.
39	الشكل رقم 3 فوائد إدارة المعرفة من وجهة نظر تخص الموظفين
39	الشكل رقم 4 الفوائد التي تخص العملاء
44	الشكل رقم 5 المعرفة الضمنية، والصربيحة، والضمنية الصرفة.
45	الشكل رقم 6 المعرفة التصريحية، والإجرائية، (الوصف مقابل العمل).
59	الشكل رقم 7 عمليات إدارة المعرفة
69	الشكل رقم 8 أماكن التركيز في مجالات القدرة
96	الشكل رقم 9 جودة الخدمة المتوقعة
98	الشكل رقم 10 نموذج فجوات الخدمة
100	الشكل رقم 11 نموذج Gronroos and Gummesson للجودة
101	الشكل رقم 12 3 نموذج Gronroos للجودة

الملاحق

الجدول رقم 1 احصائيات مفردة-إجمالي لمقياس إدارة المعرفة.

قيمة Cronbach's Alpha إذا حذفت المفردة	مربع الارتباطات المتعددة	الارتباط المصحح مفردة-إجمالي	بيان المقياس عند حذف المفردة	متوسط المقياس عند حذف المفردة	
.944	.555	.556	541.770	117.74	يتم جمع معلومات عن آراء العملاء ورأيهم بالخدمة المقتملة.
.944	.586	.574	543.343	117.81	يقوم المستشفى بأبحاث تخص احتياجات العملاء.
.944	.547	.578	541.636	117.89	هناك اجتماعات بشكل دوري ومنتظم يتم فيها مناقشة الاقتراحات والشكاوى.
.944	.570	.587	540.736	117.97	تقوم الإدارة بعمل استقصاء للتعرف على مدى رضا الموظفين عن أعمالهم.
.945	.454	.474	548.982	117.98	يلتقي المدراء مع الموظفين بشكل منظم للتعرف على واقع العمل.
.945	.380	.413	552.841	118.04	الأجهزة الطبية المتواجدة في القسم تعتبر من الأجهزة الحديثة.
.945	.546	.506	549.033	117.93	يسعى القسم بشكل مستمر لإطلاع على التقنيات الحديثة في مجال العمل.
.945	.509	.497	549.040	118.01	يهتم القسم بشكل كبير بأفضل الممارسات التقنية المتتبعة في الأقسام الأخرى سواء داخل أو خارج المستشفى.
.944	.550	.587	544.322	117.97	يهتم القسم بالتعرف على التجارب الناجحة في الأقسام المماثلة في المستشفيات الأخرى.
.944	.568	.612	542.873	118.19	يوجد سجل تدون فيه التجارب المميزة في الأقسام الأخرى سواء داخل أو خارج المستشفى.
.944	.590	.594	544.526	118.00	يوجد اهتمام بتسجيل التجارب المميزة داخل المستشفى.
.944	.581	.631	542.060	117.84	يوجد اهتمام بالتعرف على التجارب المميزة بالمستشفيات الأخرى.
.944	.623	.639	543.020	117.99	يقدم القسم المعلومات التفصيلية عن تكلفة العميل الواحد للأقسام المالية المتخصصة.
.944	.536	.530	546.858	117.90	يعلم القسم على وجه الدقة التكلفة التي يتتكلفها لخدمة العميل الواحد.
.944	.458	.539	547.585	118.22	هناك تشجيع على تنقل العاملين بين الوظائف داخل القسم.
.945	.445	.440	553.668	118.02	عادة ما يتصرف الموظفين بشكل ودّي فيما بينهم للحصول على المعلومات دون الحاجة لانتظار قرار رسمي لتبادل المعلومات.