



كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

إدارة المعرفة كمدخل لتحسين جودة الخدمات الطبية

دراسة تطبيقية على المستشفيات الجامعية

رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

مقدمة من الباحث

فراس خضر شحادة

بإشرافه

الدكتور

عمرو محمد أحمد عواد

مدرس بقسم إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة عين شمس

الأستاذ الدكتور

عايدة سيد خطاب

أستاذ إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة عين شمس

2006

بسم الله الرحمن الرحيم

وَقُلْ أَعْمَلُوا بِمَا أَمَرَ اللَّهُ بِكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ
إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

التوبة (آية: 105)

قُلْ إِن صَلَاتِي وَنُسُكِي وَمَحْيَايَ وَمَمَاتِي لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ ﴿١٦٢﴾

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 رئيساً.

الأستاذ الدكتور عايدة سيدة خطاب

أستاذ إدارة الأعمال بكلية التجارة جامعة عين شمس مشرفاً.

الدكتور محمود محمد السيد

أستاذ إدارة الأعمال المساعد بكلية التجارة جامعة عين شمس عضواً.

الدكتور عمرو محمد أحمد عواد

مدرس إدارة الأعمال بكلية التجارة جامعة عين شمس مشرفاً بالاشتراك.

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:

هدفت 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، والمرضى، والإداريين، استخدمت للتعرف على أبعاد إدارة المعرفة وقياسها، والثانية، تضم عملاء 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 وسكينة لنفسي غاليتي
أمي

أجزائي وأبعض من روحي إخوتي وأخواتي الأعزاء.

إلى المودة والرحمة التي قاسمتني هموم البحث وصبرت علي
زوجتي

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

بسمتي في هذه الدنيا ... محبوبتي الغالية مريم.

شكر وامتنان

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيدنا محمد وآله 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 .. فليسيادته كل الشكر والامتنان وجزاه الله تعالى خير جزاء ومتعه 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 لأرائها القيمة وتوجيهاتها المتميزة أكبر الأثر في إنجاز هذا العمل..... فليسيادتها كل الشكر والامتنان وجزاها الله تعالى خير الجزاء ومتعها بوافر الصحة والعافية.

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

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

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

الباحث

1	الفصل الأول	الإطار العام للبحث
1.1	مشكلة البحث	3
1.1.1	خلفيات مشكلة البحث	3
1.1.2	مشكلة البحث	4
1.2	هدف البحث	5
1.3	فروض البحث	5
1.4	أهمية البحث	5
1.5	مصطلحات البحث	6
1.6	مجتمع وعينة البحث	7
1.7	مصادر جمع البيانات	9
1.7.1	المصادر الأولية	9
1.7.2	المصادر الثانوية	10
1.8	التحليل الإحصائي	10
1.9	الدراسات السابقة	11
1.9.1	الدراسات المتعلقة بإدارة المعرفة	11
1.9.2	الدراسات المتعلقة بجودة الخدمة الطبية	17
1.10	أحدود البحث	22
1.11	أخطة البحث	22
23	الفصل الثاني	إدارة المعرفة، تعريفها، استراتيجياتها، عملياتها
2.1	مقدمة	25
2.2	نشأة وتعريف إدارة المعرفة	25
2.2.1	تعريف إدارة المعرفة Knowledge Management Definition	25
2.2.2	النشأة العملية لمفهوم إدارة المعرفة	28
2.2.2.1	الاتجاه نحو التصغير Downsizing	28
2.2.2.2	التطور التكنولوجي Technological Development	29
2.3	أهمية إدارة المعرفة، وفوائدها	30
2.3.1	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	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 Knowledge Management، وإدارة المعلومات Information Management	2.4.4
53	عمليات إدارة المعرفة Knowledge Management Processes	2.5
53	دراسة Floyd W. Carlson, (1999)	2.5.1
56	دراسة Milton and Shadbolt, (2002)	2.5.2
57	دراسة Varma, (2004)	2.5.3
58	دراسة Flynn, (2004)	2.5.4
64	عملية نقل المعرفة Knowledge Transformation	2.6
64	التفاعل الاجتماعي Socialization (ضمنية إلى ضمنية)	2.6.1
65	التجسيد Externalization (ضمنية 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	استراتيجيات إدارة المعرفة Knowledge Management Strategies	2.7
68	تصنيف Treacy and Wiersema (1993)	2.7.1
69	تصنيف Nonaka & Takeuchi (1995)	2.7.2
70	تصنيف Wiig & American Productivity and Quality Center (1997)	2.7.3
70	تصنيف Boisot (1998)	2.7.4
72	نموذج Day and Wendler (1998)	2.7.5
73	تصنيف Zack, (1999)	2.7.6
74	تصنيف Hansen, Nohria, Tierney, (1999)	2.7.7
79	تحديات وعوائق إدارة المعرفة Knowledge Management Barriers	2.8
80	العوائق التنظيمية Organizational Structure Barriers	2.8.1
82	عوائق الحدود التنظيمية Boundary Barriers	2.8.2
82	عوائق دعم الإدارة العليا Management Support Barriers	2.8.3
83	العوائق التكنولوجية Technology Barriers	2.8.4
83	خطوات الحصول على برنامج ناجح لإدارة المعرفة	2.8.5
85	الفصل الثالث جودة الخدمة الطبية	
87	المقصود بجودة الخدمة الصحية	3.1
89	أبعاد جودة الخدمة	3.2
91	قياس جودة الخدمة الصحية	3.3
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	نموذج Gronroos-Gummesson (1993)	3.3.4

101	نموذج (1990) Gronroos	3.3.5
101	نموذج (1990) Gummesson	3.3.6
102	نموذج تقديرات المستهلك، والأداء العلاجي	3.3.7

103..... الفصل الرابع الدراسة الميدانية

105	تصميم العينة:	4.1
105	تصميم استمارة الاستقصاء	4.2
106	اختبار ثبات المقاييس	4.3
107	التحليل العاملي Factor Analysis	4.4
114	مناقشة وتحليل اختبار الفروض	4.5
114	اختبار الفرض الأول	4.5.1
126	اختبار الفرض الثاني	4.5.2
130	اختبار الفرض الثالث	4.5.3
130	اختبار الفرض الفرعي الأول	4.5.3.1
132	اختبار الفرض الفرعي الثاني	4.5.3.2
134	اختبار الفرض الفرعي الثالث	4.5.3.3
137	النتائج والتوصيات	4.6
137	النتائج	4.6.1
141	التوصيات	4.6.2
143	لمراجع	4.7
143	المراجع العربية:	4.7.1
145	المراجع الأجنبية:	4.7.2

الجدول رقم 1	مجتمع البحث وتوزعه على مستشفيات عيسن شمس	7
الجدول رقم 2	النسب المئوية لكل مستشفى من مجتمع البحث	8
الجدول رقم 3	النسب 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 المرتكزة على الأشخاص والمعرفة المرتكزة على التصنيف	77
الجدول رقم 10	مقياس Likert سباعي لقياس جودة الخدمة	99
الجدول رقم 11	احصائيات 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	التباين الكلي المشروح لعوامل إدارة المعرفة	108
الجدول رقم 16	مصفوفة العناصر المدورة لإدارة المعرفة	108
الجدول رقم 17	التباين الكلي المشروح لجودة الخدمة الطبية	112
الجدول رقم 18	مصفوفة العناصر المدورة لجودة الخدمة	112
الجدول رقم 19	إحصاءات الوصفية لأبعاد إدارة المعرفة	114
الجدول رقم 20	جدول اختبار متوسطات الأطباء	114
الجدول رقم 21	جدول اختبار متوسطات الممرضين	115
الجدول رقم 22	جدول اختبار متوسطات الإداريين	115
الجدول رقم 23	اختبار ليفن Levene للعينة الأولى	116
الجدول رقم 24	ANOVA لأبعاد إدارة المعرفة	116
الجدول رقم 25	اختبار Tukey لكل من تبادل المعارف بين الموظفين، والتفاعل الذاتي	117
الجدول رقم 26	مجموعات اختبار Tukey لتبادل المعارف 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 متوسطات عين شمس	121
الجدول رقم 30	جدول اختبار متوسطات الدمرداش للجراحة	121
الجدول رقم 31	جدول اختبار متوسطات النساء والتوليد	122
الجدول رقم 32	جدول اختبار متوسطات 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-Wails	126
الجدول رقم 41	الإحصاءات الوصفية لجودة أبعاد جودة الخدمة الطبية	126
الجدول رقم 42	اختبار متوسطات مستشفى عين شمس لأبعاد جودة الخدمة باستخدام Mini Tab	127
الجدول رقم 43	اختبار متوسطات مستشفى الدمرداش للجراحة لأبعاد جودة الخدمة باستخدام Mini Tab	127
الجدول رقم 44	اختبار متوسطات مستشفى النساء للتوليد لأبعاد جودة الخدمة باستخدام Mini Tab	127
الجدول رقم 45	اختبار متوسطات 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-Waills	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، والصريحة، 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 القيمة
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 إحصائيات مفردة-إجمالي لمقياس إدارة المعرفة.

قيمة Cronbach's Alpha إذا حذفت المفردة	مربع الارتباطات المتعددة	الارتباط المصحح مفردة-إجمالي	تباين المقياس عند حذف المفردة	متوسط المقياس عند حذف المفردة	
.944	.555	.556	541.770	117.74	يتم جمع معلومات عن آراء العملاء ورأيهم بالخدمة المقدمة.
.944	.586	.574	543.343	117.81	يقوم المستشفى بأبحاث تخصص احتياجات العملاء.
.944	.547	.578	541.636	117.89	هناك اجتماعات بشكل دوري ومنتظم يتم فيها مناقشة الاقتراحات والشكاوي.
.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 منتظم 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 المتبعة 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 يتكلفتها 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 الموظفون بشكل ودي فيما بينهم للحصول على المعلومات دون الحاجة لانتظار قرار رسمي لتبادل المعلومات.